

## Expertenforum

### Konfliktmanagement in Verwaltung und Staat

#### 1. Einleitung

Das Konfliktmanagement in Verwaltung und Staat bedeutet bisher **gerichtliches Verfahren**. Die Konfliktmanager sind die Richter. Diese nutzen ein sehr effektives Instrument zur Konfliktlösung, nämlich die **Entscheidung**. Nach den Verfahrensgesetzen haben sie noch eine weitere Aufgabe, sie sollen nämlich versuchen eine **gütliche Einigung** herbeizuführen. Entscheidungen haben einige **Nachteile**. Sie müssen intensiv vorbereitet werden. Sie sind schwer zu treffen. Sie kosten viel Zeit und Geld. Sie brauchen oft zu lange und kommen dann vielfach zu spät. Es gibt zu wenig Entscheider für zu viele Konflikte. Und: mindestens eine Seite, manchmal sogar beide sind mit der Entscheidung unzufrieden.

Gibt es ein anderes **staatliches** Konfliktmanagement, das **ohne Entscheidung** auskommt? Kann der Staat ein außergerichtliches Konfliktmanagement fördern, damit der Staat weniger Konflikte entscheiden muss? Wie soll das gehen?

#### 2. Erfolgreiche Gerichtsmediation am Beispiel Göttingen

Die Antwort lautet: es geht. Niedersachsen hat es probiert mit 6 Gerichten, an denen Mediation angeboten wird. Das Landgericht Göttingen ist eines der Projektgerichte und kann eine Erfolgsgeschichte berichten. Die Akzeptanz und der Erfolg der Mediation in Göttingen interessiert die außergerichtlichen Mediatoren in Anwaltschaft und freiberuflicher Mediationsszene. Es haben sich in Göttingen ungeahnte Möglichkeiten der Konfliktvermittlung **ohne Entscheidungsgewalt** gezeigt. Mediation wird sich auch an anderen Gerichten stärker ausbreiten. Gerichtsmediation kann Konfliktparteien, Anwälten und der Justiz Nutzen bringen. Sie kann zugleich für die Stärkung außergerichtlicher Mediation wichtige Anstöße liefern. Am Landgericht Göttingen – einem Gericht mit einem Jahrespensum von 2000 erstinstanzlichen Prozessen - gibt es jährlich **Hunderte** von Mediationsverfahren. Richtermediatoren erledigen - so war es 2003 und so setzt es sich 2004 verstärkt fort - **die Hälfte** aller Verfahren, in denen sonst Streitrichter einen Termin mit Vergleich oder Urteil abhalten müssen.

- Woran liegt das?
- Ist das reproduzierbar?
- Welche Schlüsse ziehen wir daraus?
- Gibt es möglicherweise ein viel höheres Potential an einvernehmlichen Lösungen mit Hilfe der Mediation?
- Kann das auch außergerichtlich bei freien Mediatoren gelingen?
- Kann das Potential gerichtlicher, aber auch außergerichtlicher neutraler Konfliktvermittlung durch Mediatoren insgesamt stärker ausgeschöpft werden?

Wie die starke Anhebung der Vergleichsquote des Gerichts mit den Mitteln der Mediation zeigt, ist ein erheblicher Bedarf einer gewandelten Konfliktvermittlung durch Richter vorhanden. Diese Erkenntnis führt zu dem Schluss, dass insgesamt eine höhere Quote der Konfliktbeilegung auch ohne gerichtliches Verfahren möglich sein muss. Denn inhaltlich wären die durch Gerichtsmediation erzielten Vereinbarungen der Parteien ebenso gut außerhalb des Gerichts zu treffen gewesen. Es kommt daher darauf an, wie den streitenden Parteien die richtige Unterstützung zur Konfliktlösung gewährt werden kann.

#### 3. Praktischer Ablauf und die Einbettung der Mediation in den Zivilprozess

Am Landgericht Göttingen bieten mehrere als Mediatoren eingesetzte Richter/innen in Prozessen des Landgerichts Mediationen an. Es findet praktisch eine **Arbeitsteilung** zwischen den zivilrichterlichen Kollegen statt, indem ein Teil der Richter für Streitverfahren, ein

anderer Teil für Mediationen zuständig ist. Der Mediator ist niemals der für die Entscheidung zuständige Richter. Zuständiger Entscheider und Richtermediator sind streng getrennt. Die Verfahren werden den Mediatoren von den Kammern des Gerichts abgegeben. Es werden 70% der Verfahren, die mit hohem Aufwand zu erledigen sind, d.h. in denen Termine stattfinden, Beweisaufnahmen, am Ende Vergleiche oder Urteile stehen, mittlerweile an Mediatoren des Landgerichts verwiesen. - In absoluten Zahlen sind dies 2003 700 Verfahren jährlich, 2004 sogar schon mehr. - In 75% der Fälle, also in rd. 500 Prozessen haben die Anwälte und Parteien der Mediation durch Richtermediatoren zugestimmt. Wir wünschen uns eine höhere Zustimmungquote. Denn: Findet ein Mediationsgespräch statt, führen nahezu 90% der Mediationsverhandlungen zu einem gerichtlichen Vergleich.

Die Initiative zur Mediation ergreift nach dem in Göttingen eingeschlagenen Weg der Richtermediator gegenüber den Rechtsanwältinnen. Der Richtermediator unterbreitet das Angebot selbst, in der Regel telefonisch, um Erläuterungsbedarf abzudecken.

Die Abgabe der Verfahren an die Mediationsabteilung erfolgt ohne Vorprüfung des Richters auf die Falleignung für Mediation. Das Kriterium der Falleignung wird nach Prinzipien der Mediation definiert: geeignet für eine gerichtliche Mediation ist jeder Fall, in welchem die Parteien und Anwälte eine Mediation wünschen. So gelangt die gesamte Bandbreite landgerichtlicher Verfahren - angefangen vom Bauprozess über Darlehen, Grundstückskauf, gewerbliche Miete, Erbschaftsstreitigkeiten bis zu gesellschaftsrechtlichen Auseinandersetzungen - zum Mediator. Auf der Grundlage der in Göttingen gewonnenen Erfahrungen findet in der Regel nur ein Termin statt. Die zeitliche Dauer liegt als Erfahrungswert bei etwa 2 - 2,5 Stunden. Zeichnet sich in der Mediation eine Vereinbarung ab, nimmt der Richtermediator - als ersuchter Richter der zuständigen Kammer - ein gerichtliches Protokoll auf, erörtert mit den Parteien und Anwälten die vorbereitete Einigung und protokolliert den gerichtlichen Vergleich.

- Dadurch ist zweierlei gewährleistet. Erstens stehen sich Anwälte gebührenrechtlich nicht anders als bei einer Verhandlung vor dem streitentscheidenden Richter, zweitens müssen sie nicht zu einem gesonderten Protokollierungstermin erscheinen, was gerade für auswärtige Anwälte wichtig ist. -

Verfahrensrechtlich ist diese Vorgehensweise in eine Güteverhandlung vor dem ersuchten Richter analog § 278 Abs. 5 ZPO eingebettet:

#### **4. Anreize und Erfolgsursachen der Gerichtsmediation**

Für den Erfolg der Mediation am Göttinger Landgericht sind ein Bündel von Ursachen als maßgeblich anzusehen:

- hohe Abgabequote von Verfahren der Richterkollegen an die Mediatoren
- gegenseitige Wertschätzung und Zusammenarbeit beider Aufgabenbereiche, der der Richter und der der Mediatoren
- Förderung der Abgabebereitschaft durch Arbeitsentlastung der Kollegenschaft
- Akquisitionsbemühungen und individuelle Überzeugungsarbeit beim Angebot der Mediation gegenüber Anwälten
- positive Resonanz und Mitwirkungsbereitschaft der örtlichen Anwaltschaft
- zeitlich effizientes Verfahren
- kurzfristige Terminierungsmöglichkeit
- persönliche Akzeptanz der Richtermediatoren

Die Faktoren zeigen, dass durch das Angebot der Mediation bei Gericht ein echter Wandel eintreten kann, der die Eigenschaft der Zivilgerichte als Dienstleistungseinrichtung für den Bürger stärker in den Vordergrund stellt. So wird, um nur einige Beispiele zu nennen, nicht wie im Prozess unter Androhung von Ordnungsmitteln „das persönliche Erscheinen angeordnet“, sondern Parteien werden zu dem Mediationstermin eingeladen, Parteien und Anwälte können in eigens ausgestatteten Besprechungsräumen in anderer Atmosphäre als im Gerichtssaal verhandeln, sie können selbstbestimmt die Verhandlung gestalten, sie verlassen nach einer eigenverantwortlich gefundenen Lösung zufriedener das Gericht. Darin manifestiert sich eine gewandelte Einstellung und Haltung der Justiz gegenüber den Parteien, die mit

ihrem Konflikt zu Gericht kommen. Gerichtsmediation trägt dann zu einer Steigerung des Ansehens der Justiz und zu einem Imagegewinn bei, der seit langem angestrebt wird.

### **5. Mitwirkung der Anwaltschaft in der Mediation**

Die erfolgreiche Einführung der Mediation im Gerichtsverfahren - das ist auch auf die außergerichtliche Mediation übertragbar - steht und fällt mit der Mitwirkung der Anwaltschaft. Die Gerichtsmediation findet nur statt, wenn der Anwalt das gerichtlich unterbreitete Mediationsangebot aufgreift, positiv an die Mandanten weiterleitet und die Teilnahme empfiehlt. Das setzt entsprechende Offenheit, Interesse und Kenntnis voraus. Aus diesem Grunde wurde in Göttingen von Anfang an besonderes Augenmerk auf die Akquisition von Mediationsverfahren gelegt. In persönlichen Telefonaten der Mediatoren werden die Anwälte um Zustimmung gebeten. Die damit erreichte Zustimmungsquote von 75% erscheint noch optimierbar. Skepsis und mangelnde Information über die Mediation stehen vielfach noch einer Zustimmung entgegen. In der Anwaltschaft des LG-Bezirks Göttingen ist die Gerichtsmediation zunehmend bekannt geworden. Der Göttinger Anwaltsverein und die Rechtsanwaltskammer Braunschweig unterstützen das Projekt.

Zustimmung der Anwaltschaft zur Mediation setzt weiterhin positive Erfahrung mit Mediation voraus. Es ist daher unabdingbar, dass die Gerichtsmediation für Anwalt und Mandant ein mindestens ebenso gutes Angebot der Justiz darstellt wie die streitige richterliche Verhandlung mit Entscheidung oder Vergleich. Die Mediation wird dann erfolgreich sein, wenn sie zur Zufriedenheit der Parteien und Anwälte führt, wenn sie Vorteile verschafft, wie z.B. einen kurzfristigen Mediationstermin und eine gebührenrechtliche Gleichstellung mit dem streitigen Zivilverfahren. Diesen Voraussetzungen wird Rechnung getragen.

### **6. Konkurrent oder Förderer außergerichtlicher Mediation?**

Die Gerichtsmediation kann zu einem wichtigen Förderer der außergerichtlichen Streitbeilegung und Mediation werden. Die Justiz hat gegenüber der außergerichtlichen Mediation zunächst den Vorteil, dass die potentiellen Teilnehmer der Mediation schon bei Gericht sind. Sie kann daher den ersten Schritt machen.

Die außergerichtliche Mediation sollte bedenken, dass ein erheblicher Multiplikationseffekt von der Gerichtsmediation ausgehen kann. Anwälte und Konfliktparteien, die eine erfolgreiche Gerichtsmediation kennen gelernt haben, werden sich eher für eine außergerichtliche Mediation entscheiden als ohne diese Erfahrung. Aus diesen Gründen wäre es für die außergerichtliche Mediation kontraproduktiv, das Wachstum der Gerichtsmediation mit dem Argument der unerlaubten Konkurrenz zu zerstören. Wenn die Justiz mit einer funktionierenden Mediation voran geht, ist es Aufgabe der außergerichtlichen Mediation, auf dem so bereiteten Feld ihren Anteil außergerichtlicher Streitbeilegung auszubauen. Konkurrenzargumente greifen demgegenüber zu kurz und tragen nicht dem vielschichtigen Interesse der Parteien des Zivilprozesses Rechnung, die schließlich oberste Priorität haben. Für den Anwalt ist der zufriedene Mandant der gute Mandant, der seinem Prozessvertreter für den guten Rat der Mediation danken wird.

Im Mittelpunkt der Aufgabe der Gerichte steht die Konfliktlösung, sei es durch ein Urteil, einen Vergleich oder durch die Einigung der Parteien nach Mediation und nicht ausschließlich durch rechtstheoretische Erörterung. Gerichtsmediation ist daher als zusätzliches Instrument des Richters zu verstehen, die Parteien bei der Konfliktlösung zu unterstützen.

### **7. Kostenersparnis für Parteien, Anwälte und Justiz**

Parteien und Rechtsanwälte ersparen viel Zeit, die sie für Schriftsätze und Rücksprachen, Beweisaufnahmen und Verhandlungen aufwenden müssten. Parteien erreichen durch die Mediation in der Regel eine zufriedenstellendere Lösung.

Für den Justizhaushalt ist die Mediation nach einer Kosten-Nutzen-Analyse unter den geschilderten Prämissen jedenfalls am Landgericht die effektivere Variante. Die bisherigen Erfahrungen belegen – das kann im einzelnen erläutert und nachgewiesen werden - einen verminderten Personalbedarf. Angesichts der angespannten Situation der öffentlichen Haus-

halte kann das Mediationsangebot durch Richter davor bewahren, dem Bürger längere Verfahrensdauern zumuten zu müssen.

**Fazit**

Mediation durch Richter ist ein Konfliktmanagement mit Zukunft. Die außergerichtliche Mediation sollte die Gerichtsmediation als Verbündete sehen. Die Anwaltschaft wird ihr Tätigkeitsfeld der Prozessführung auf dasjenige der gerichtlichen und außergerichtlichen Mediationsbegleitung erweitern.

Dr. Peter Götz v.Olenhusen  
Präsident des Landgerichts  
Landgericht Göttingen  
Berliner Str. 4-8  
37073 Göttingen  
Tel 0551 403 1001 Fax 055 1403 1008,  
E-mail: Peter.GoetzvonOlenhusen@lg-goe.niedersachsen.de