

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Konfliktfeld Planen und Bauen	1
	<i>P. Hammacher</i>	
2	Was ist Mediation?	5
	<i>P. Hammacher</i>	
2.1	Szenen wie aus einem Drehbuch	5
2.2	Was ist anders?	7
2.3	Der rechtliche Rahmen	10
2.4	Wesentliche Grundgedanken, wie funktioniert's?	11
2.4.1	Strukturiertes Verfahren – aber keine Prozessordnung	11
2.4.2	Selbstbestimmung	12
2.4.3	Freiwilligkeit	16
2.4.4	Keine Rechtsbindung bei Einzelschritten	17
2.4.5	Mediator ohne Entscheidungsmacht	18
2.4.6	Vertraulichkeit	19
2.4.7	Keine Beratung	23
2.4.8	Einbeziehung Dritter nur mit Zustimmung der Parteien	24
2.4.9	Vorbefassungsverbot	25
2.5	Voraussetzungen für erfolgreiche Mediation, wann lieber nicht?	26
2.5.1	Konflikte müssen sich innerhalb des gesetzten Rahmens lösen lassen	26
2.5.2	Die Parteien müssen bereit sein, zu verhandeln und sich zu einigen	28
2.5.3	Konsens-Fähigkeit	28
2.5.4	Konsens-Wille	30
2.5.5	Innere Überzeugung	32
2.5.6	Richtige Vertreter	33
2.5.7	„Stellvertreter-Mediation“, wenn Mediation nicht zustande kommt	34
2.5.8	Der Streitstoff enthält genügend Ansätze für ein Nehmen und Geben	35
2.5.9	Verhandelbare Themen	36
2.5.10	Das Machtverhältnis ist ausgeglichen bzw. ausgleichbar	37
2.5.11	Checkliste – Beurteilung der Chancen einer Mediation	38
2.6	Die Parteien in der Mediation	39
2.6.1	Natürliche Personen	39
2.6.2	Juristische Personen	41
2.6.3	Mehrparteienkonflikte	42
2.6.4	Konkurs und Insolvenz	44
3	Mediation und andere Verfahren der Streitbeilegung	45
	<i>P. Hammacher</i>	
3.1	Mediation – Alternative oder Ergänzung zu anderen Konfliktlösungsmodellen?	45
3.2	Konfliktvermeidung durch Moderation	48
3.3	Konfliktvermeidung durch laufende Qualitätsüberwachung	49
3.4	Konfliktlösung nach Ermessen einer Konfliktpartei	49
3.5	Konfliktlösung durch Schlichtung	50
3.6	Konfliktlösung durch einen Sachverständigen	51

3.7	Konfliktlösung durch Adjudikation	52
3.7.1	Erst Mediationsversuch, dann Adjudikation?	55
3.7.2	Wahl zwischen Adjudikation und Mediation?	55
3.7.3	Adjudikation und Mediation in parallelen Verfahren?	56
3.7.4	Adjudikation und Mediation hintereinander?	57
3.7.5	Adjudikation und Mediation in demselben Verfahren?	58
3.7.6	Fazit Adjudikation und Mediation	59
3.8	Konfliktlösung durch Experten-Schlichtung	60
3.9	Konfliktlösung durch Schiedsverfahren	62
3.10	Konfliktlösung durch ordentliche und Verwaltungsgerichte	63
3.11	Kosten von Streitbeilegungsverfahren im Vergleich	65
3.11.1	Kosten der ordentlichen Gerichtsverfahren	67
3.11.2	Kosten der Schlichtungsverfahren	68
3.11.3	Kosten der Schiedsgerichtsverfahren	68
3.11.4	Kosten der Mediationsverfahren	69
4	Mediation im förmlichen Verwaltungsverfahren der Bauleitplanung	71
	<i>I. Erzigkeit</i>	
4.1	Interessengegensätze bei städtebaulichen Planvorhaben auf kommunaler Ebene	72
4.2	Stadtplanung im Spannungsfeld von unterschiedlichen Interessenlagen	74
4.3	Mediation als Instrument zum Interessenausgleich in der Stadtplanung	75
4.3.1	Mediation als Präventivmaßnahme	75
4.3.2	Mediation zur Problembearbeitung	77
4.3.3	Mediation zur Konfliktbearbeitung	80
4.4	Auswahl der Teilnehmer an der Mediation	81
4.5	Auswahl des Mediators	82
4.6	Vorteile der Konfliktbearbeitung durch einen neutralen Mediator	83
4.7	Bindungswirkung des Mediationsergebnisses	86
4.8	Implementierung der Mediation in das Verwaltungshandeln	87
4.9	Mediation bei einer geplanten Industrieerweiterung – Mehrwerte für Kommune und Firma	88
4.10	Mediation unterstützt die Verwaltung in der Abwicklung von Planverfahren – Praxisbeispiel	91
4.11	Mediation im verwaltungsrechtlichen Widerspruchsverfahren	95
5	Bürgerbeteiligung im Planen und Bauen und die Rolle der Mediatoren	97
	<i>I. Erzigkeit</i>	
5.1	Welche Ziele kann eine Bürgerbeteiligung haben?	100
5.2	Methoden, die sich bei der Bürgerbeteiligung in Stadtentwicklungsprozessen bewährt haben	100
5.3	Die Haltung der Akteure und der Prozessbegleiter im Beteiligungsprozess ist entscheidend	104
5.4	Der Mediator als kompetenter Prozessbegleiter in der Bürgerbeteiligung	105
5.5	Der Nutzen informeller Bürgerbeteiligungsprozesse aus Sicht der Akteure	108
5.6	Grenzen der Bürgerbeteiligung bei kommunalen Planungsvorhaben	109
5.7	Faktoren für eine gelungene Bürgerbeteiligung	110

6	Mediation zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer	113
	<i>P. Hammacher</i>	
6.1	Mediation als Auftrag an das Risiko-Management der Unternehmen	113
6.2	Besondere Herausforderungen in der Baupraxis.	116
6.2.1	Die Spielräume der Baubeteiligten während der Auftragsabwicklung sind eingeschränkt.	116
6.2.2	Machtgefälle während der Auftragsabwicklung	117
6.3	Typische Konfliktfelder in einer Mediation zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber.	117
6.4	Erarbeitung der Themenliste in der Mediation.	120
6.5	Typische Interessen	120
6.6	Suche nach Optionen	121
7	Mediation bei der Abnahme	125
	<i>S. Sage</i>	
7.1	Rechtsakt und Mediation.	125
7.2	Der Sonderfall der Abnahme einer Eigentumswohnung	126
7.3	Der Mehrparteienkonflikt	128
7.4	Das Bedürfnis hinter der Forderung	129
7.4.1	Klärung	129
7.4.2	Lösung suchen	130
7.4.3	Lösung finden.	130
7.4.4	Lösung vereinbaren	130
7.5	Der Mensch lebt nicht vom Brot allein	131
7.5.1	Nicht nur materielle Bedürfnisse	131
7.5.2	Mittel, Ort und Zeit	132
7.6	Eskalation von Konflikten	133
7.6.1	Das Modell der Eskalationsstufen	133
7.6.2	Von Worten zu Taten.	135
7.7	Reden ist Silber – Schweigen ist Gift.	136
7.8	Wer findet die meisten Mängel?	138
7.9	Schwierige Fälle – Rettung in letzter Minute.	139
7.10	Ergebnis	141
8	Mediation zwischen Investor und Mietern	143
	<i>P. Hammacher</i>	
8.1	Praxisfall: Privatisierung von Privatwohnungen	143
8.1.1	Ablauf	144
8.1.2	Telefonische Erörterung mit der Investor, Auftragsklärung	144
8.1.3	Gespräch der Mediatoren mit der Geschäftsleitung und Führungskräften des Investors	147
8.1.4	Strategiegelgespräch der Mediatoren	148
8.1.5	Fernmündliche Absprachen zwischen den Mediatoren und dem Investor	148
8.1.6	Treffen von Führungskräften des Investors mit den Mediatoren vor Beginn der Mediation ..	149
8.2	„Runder Tisch“	149
8.2.1	Setting	149
8.2.2	Einleitung, Themensammlung	149
8.2.3	Einzelthemen	150
8.2.4	Optionen	151

8.2.5	Vereinbarungen.....	152
8.2.6	Einige wesentliche Interventionen während des „Runden Tisches“	152
8.2.7	Blitzlicht	153
8.3	Nachbereitung und spätere Beratungen.....	154
8.4	Überlegungen zu dem Praxisfall.....	154
8.4.1	Runder Tisch – Mediation	154
8.4.2	Strukturierung	155
8.4.3	Umgang mit der Vergangenheit.....	155
8.4.4	Wechselseitige Problemdefinition	156
8.4.5	Setting	156
8.4.6	Feedback	157
8.4.7	Aussichten	157
9	Mediation zwischen Architekt und Ingenieur – Fallstudie im Dialog	159
	<i>P. Hammacher</i>	
9.1	Praxisfall: Zoff im Großprojekt.....	159
9.2	Psychologische Situation und Dynamik	161
9.3	Mediationsverlauf.....	161
9.4	Interventionsmöglichkeiten, „wenn's nur ums Geld geht“	163
9.4.1	Intervention – Anerkennung der eigenen Leistung	164
9.4.2	Intervention – Gerechtigkeit als Maßstab der Vergütung.....	165
9.4.3	Intervention – 50 / 50-Vergleichslösung	170
9.4.4	Intervention – Was ist die beste, was ist die schlechteste Alternative zum Aushandeln eines Ergebnisses in der Mediation? (BATNA / WATNA)	171
9.4.5	Intervention – neutralen Aufteilungsmaßstab finden	172
9.4.6	Intervention – scheinbare Erweiterung der Möglichkeiten	173
9.4.7	Intervention – Aufzeigen der Relativität von Verhandlungsgrenzen	173
9.4.8	Intervention – „der eine teilt – der andere wählt“	173
9.4.9	Intervention – Klärung anhand der Rechtslage	174
9.4.10	Intervention – Wechsel zur Schlichtung oder Entscheidung	175
10	Mediation in Baugemeinschaften / Baugruppen	177
	<i>P. Hammacher, S. Sage</i>	
10.1	Ausgangsposition	177
10.2	Chancen der Mediation – Architekt als Mediator?	179
10.3	Wie lässt sich die Mediation einführen?	180
10.4	Voraussetzungen.....	181
11	Mediation zur Unterstützung des Konfliktmanagements bei komplexen Bauprojekten.....	183
	<i>P. Hammacher</i>	
11.1	Partnering	183
11.2	Alliancing	185
11.3	Einsatz des Mediators	186

12	Mediation zwischen Partnern, Gesellschaftern, Mitarbeitern in Architektur- oder Ingenieurbüros.....	189
	<i>P. Hammacher</i>	
12.1	Ausgangsposition.....	189
12.2	Typische Konfliktfelder.....	190
12.2.1	Arbeit und Geld	190
12.2.2	Gesellschafterstellung	191
12.2.3	Geschäftsführung	192
12.2.4	Projekt.....	192
12.3	Exkurs: Reframing	193
12.4	Feldkompetenz in der Mediation in Architektur- und Ingenieurbüros	193
13	Mediation in WEG-Angelegenheiten.....	197
	<i>P. Hammacher, S. Sage</i>	
13.1	Ausgangsposition.....	197
13.2	Chancen der Mediation	199
13.3	Wie lässt sich die Mediation einführen?	200
13.4	Mediation in WEG-Sachen – eine Aufgabe für Verwalter?.....	202
13.5	Praxisfall: Zur Zulässigkeit der Anbringung von Lüftungsgittern für eine Dunstabzugshaube in einer Wohnanlage.....	203
13.6	Großer Modernisierungsbedarf	208
14	Förderung der Mediation im Planen und Bauen.....	211
	<i>P. Hammacher</i>	
14.1	Rechtsanwälte für Mediation	211
14.1.1	Mediation ist noch zu wenig bekannt.....	212
14.1.2	Von dem Anwalt wird eine kämpferische Haltung erwartet	212
14.1.3	Der Auftritt vor Gericht prägt noch immer das Image des Anwalts.....	213
14.1.4	Der Anwalt befürchtet, den Mandanten zu verlieren.....	213
14.1.5	Der Anwalt fürchtet, seinen Auftrag nicht richtig auszuüben	214
14.1.6	Der Anwalt wendet selbst mediative Elemente in seiner Praxis an	214
14.1.7	Der Anwalt hat kein Vertrauen in die Konfliktfähigkeit seines Mandanten.....	215
14.1.8	Der Anwalt will die Verhandlungsführung behalten	215
14.1.9	Die Auswahl des Mediators ist schwierig	217
14.1.10	Die Mediation kostet Zeit	218
14.1.11	Die Mediationsergebnisse sind schwerer durchzusetzen als Gerichtsurteile.....	219
14.1.12	Die Mediation „lohnt“ sich nicht.....	220
14.2	Gerichte für Mediation	220
14.3	Versicherungen für Mediation	222
14.4	Universitäten und Hochschulen für Mediation	223
14.5	Sachverständige für Mediation.....	224
14.6	Ingenieure und Architekten für Mediation.....	226

15 Muster mit Kommentierung229
 P. Hammacher
15.1 Mediationsklausel zur Aufnahme in Verträge.....229
15.2 Vereinbarung über die Durchführung des Mediationsverfahrens232
15.3 Checkliste für eine Abschlussvereinbarung.....234

Servicetell237
 Literaturverzeichnis238
 Stichwortverzeichnis240