

## Mediation

Aufsatz in:

Astrid Ley und Ludwig Weitz (Hrsg): „Praxis Bürgerbeteiligung – Ein Methodenhandbuch“, Herausgeber Stiftung Mitarbeit ([www.mitarbeit.de](http://www.mitarbeit.de)), Bonn, 2003

### 1 Beschreibung der Methode

#### 1.1 Verfahren

Mediation ist ein freiwilliges Verfahren der Konfliktlösung, das in den 70er Jahren in den USA entwickelt wurde. Dabei sollen die streitenden Parteien durch die Vermittlung eines neutralen, allparteilichen Dritten – des Mediators<sup>1</sup> – darin unterstützt werden, selbst Problemlösungen zu entwickeln, die von allen Parteien akzeptiert werden. Die Beteiligten bleiben die Herren ihres Problems. Ihnen wird keine Entscheidung diktiert, sondern sie sind es selber, die eine Lösung finden. Hierzu gilt es, die Eigenverantwortlichkeit der Konfliktparteien zu unterstützen und zu fördern, indem sie selbst Lösungsoptionen erarbeiten und über diese frei entscheiden (und nicht ein Dritter, wie etwa ein Richter).

##### 1.1.1 Erfolgsvoraussetzungen

Diese Sichtweise eines Problems und seiner möglichen Lösung ist nicht selbstverständlich. Deshalb gehört zu den zu prüfenden Erfolgsvoraussetzungen eines Mediationsverfahrens:

- Ein *Verhandlungs- und Einigungswille* bei den Konfliktparteien
- Ein *Konsensgestaltungsraum* im Konflikt (Wertkonflikte, wie z.B. Atomkraft, Gentechnik oder Abtreibung sind nicht verhandelbar)
- Eine vorhandene und tauschbare *Macht* bei den Verhandlungspartnern
- Eine fachlich-inhaltliche aber auch soziale und formale (Logik, Abstraktionsvermögen) *Kompetenz* bei den Beteiligten
- Die Sicherstellung der *Verbindlichkeit* des Verhandlungsergebnisses für jede Gruppe
- Ein dringender *Handlungsbedarf*.

##### 1.1.2 Prinzipien der Mediation

Die Besonderheiten eines Mediationsverfahrens lassen sich an Verfahrensprinzipien festmachen, wie:

- *Selbstverantwortlichkeit*: Die Parteien sind die Experten ihres Konfliktes. Sie selbst wissen besser als jeder andere, wie er entstanden ist und wie er zu lösen ist. Die Mediation gibt ihnen lediglich den für die Konfliktlösung erforderlichen Rahmen.
- *Freiwilligkeit*: Niemand darf zu einem Mediationsverfahren gezwungen werden. Mediation kann nur dann Erfolg haben, wenn die Parteien in ihrer Selbstbestimmung

---

<sup>1</sup> In grammatikalisch männlicher Form abgefaßte Personenbezeichnungen für Gruppen mit Frauen und Männern (z.B. Mediator) gelten für beide. Auf Formulierungen mit Schrägstrichen oder Klammern sowie auf eine Schreibweise mit dem großen I wird aus Gründen der leichteren Lesbarkeit verzichtet.

nicht beschränkt sind und jeder Beteiligte jederzeit aus dem Verfahren wieder aussteigen kann.

- *Ergebnisoffenheit*: Es darf nicht von vorneherein feststehen, welches Ergebnis erreicht werden soll. Nur dann sind die Konfliktparteien in der Lage kooperativ miteinander zu verhandeln und sich auf den anderen einzulassen.
- *Neutralität und Allparteilichkeit des Mediators*: Anders als ein Richter hat ein Mediator keine vom Staat zugewiesene Autorität. Deshalb muss er von allen Konfliktparteien als inhaltlich neutraler Führer durch das Verfahren ohne inhaltliche Entscheidungskompetenz anerkannt werden. Der Mediator setzt sich aber für die Belange und Interessen aller Konfliktparteien ein, in diesem Sinne ist er „allparteilich“.
- *Informiertheit der Beteiligten*: Alle Parteien müssen über die entscheidungserheblichen Tatsachen umfassend Bescheid wissen, um eine eigene Entscheidung überhaupt treffen zu können und um diese auch in Zukunft zu akzeptieren. Alle Beteiligten sollten deshalb in gleicher Weise Zugang zu allen streitrelevanten Informationen haben.
- *Vertraulichkeit*: Die Konfliktparteien verpflichten sich, alle im Mediationsprozess offengelegten Tatsachen und Begebenheiten strikt vertraulich zu behandeln.

### 1.1.3 Anforderungen an die Mediatoren

Die „neutralen Mediatoren“, die das Vertrauen aller Beteiligten genießen, sollten möglichst folgende Anforderungen erfüllen:

- *Offenheit und Unvoreingenommenheit* gegenüber allen Verfahrensbeteiligten und vorgebrachten Argumenten, Die Abgrenzung der Inhalte, Rahmenbedingungen und Verfahrensformen sollten zu Beginn verhandelbar sein
- *Verlässlichkeit* der Person bei Absprachen, keine Tricks, Wahrung der Vertraulichkeit, der Regeln sowie eine neutrale Art der Verhandlungsführung
- *Offenlegung* der jeweils angewandten *Methoden, Ziele und Arbeitsschritte* und das Bemühen, in den ausgetauschten Positionen und Argumenten für größtmögliche *Transparenz* zu sorgen
- Sie leiten das Verfahren und tragen die Verantwortung für dessen ordnungsgemäßen Ablauf, sorgen für eine faire Streitkultur, die Einhaltung der „Spiel“-Regeln usw.
- Kenntnis und Erfahrung in *Methoden* der Kommunikation (Gesprächsführung, Diskussion, Streitgespräch), der Verhandlung und des Konfliktmanagements. Sie sollten für ein gutes „Klima“ sorgen, einen konstruktiven Dialog ermöglichen, Argumente spiegeln, ggf. umformulieren, „Schwache“ zu Wort kommen lassen, Machtungleichgewichte ausgleichen, Vor-Urteile, „Aneinandervorbeireden“ und „Mißverständnisse“ erkennen und aufklären, persönliche Angriffe unterbinden, Darlegungen zusammenfassen und Synthesen bilden, Gestaltungsräume für Konsense erkennen und herausarbeiten; helfen, daß die Parteien sich ihrer Interessen bewusst werden, Optionen entwickeln und bewerten sowie kreative, eigene Lösungen entwickeln können. Hierfür Unterbrechungen mit Einzelgesprächen anbieten, die Ordnung aufrechterhalten
- Die Mediatoren müssen persönlich *unabhängig* vom Auftraggeber arbeiten (keine Weisungen oder Ergebnisvorgaben). Sie dürfen keine eigenwirtschaftlichen Interessen am Ausgang des Konfliktes haben. Sie arbeiten *im Thema neutral* (können also auch nicht gleichzeitig Gutachter oder Berater sein) und *allparteilich*, d.h. allen Verfahrensbeteiligten gegenüber gleichermaßen aufgeschlossen und zugewandt. Sie sind zuständig für das *methodische Vorgehen*, die Teilnehmer sind zuständig für den Inhalt.

### 1.1.4 „Spiel“-Regeln für Mediations-Sitzungen

Als Mindestspielregeln haben sich bewährt:

- Die Teilnahme erfolgt *freiwillig*.
- Die *persönliche Integrität* und die Wertvorstellungen der TeilnehmerInnen werden respektiert. Persönliche Angriffe werden nicht toleriert.
- Jeder bemüht sich, die andere Seite *Ausreden* zu lassen und währenddessen aufmerksam *zuzuhören*.
- *Entscheidungen* werden nur von den Konfliktparteien *selbst und eigenverantwortlich* getroffen.
- Die *Vertraulichkeit* aller Äußerungen in den Sitzungen wird gewahrt.
- Die MediatorInnen verhalten sich bezüglich des Problems *neutral*.

Darüber hinaus kann es – abhängig von der Größe und dem Thema des Verfahrens - noch zusätzliche Regeln geben, die den Umgang mit der Presse regeln, den Umgang mit Tonaufzeichnungen, Protokollführung, Rückbindung zu entsendenden Gruppen usw.

### 1.1.5 „Gute“ Verhandlungen

Die MediatorInnen sollen durch ihre Tätigkeit eine "gute" Verhandlung zwischen den Konfliktparteien ermöglichen. Diese sollte sich an drei Kriterien messen lassen: sie sollte zu einer *klugen, effizienten und gütlichen* Einigung führen:

- Eine "*kluge*" oder "*vernünftige*" Übereinkunft ist erzielt, wenn sie die legitimen Interessen jeder Seite in höchstmöglichem Maße erfüllt, gerecht und von Dauer ist sowie die Interessen der Allgemeinheit berücksichtigt
- Eine "*effiziente*" Übereinkunft ist erzielt, wenn sie ein günstiges Verhältnis von Aufwand und Ertrag aufweist bzw. zu preiswerten Lösungen führt
- Eine "*gütliche*" Übereinkunft ist erzielt, wenn sich die Beziehungen zwischen den Parteien verbessern, zumindest nicht verschlechtern.

Eine Suche nach dem "Kompromiß in der Mitte" oder ein Feilschen um Positionen, wie auf einem Basar, verfehlt diese Grundkriterien.

### 1.1.6 Wie läuft eine Mediation ab?

Mediationsverfahren folgen einer bewährten Struktur, die dazu beitragen soll, das Verfahren transparent und für alle Beteiligten nachvollziehbar zu machen. Der Mediator trägt die Verantwortung für die Einhaltung dieser Struktur. Grundsätzlich können folgende Phasen oder Arbeitsschritte unterschieden werden:

#### 1) Vorbereitungsphase

- *Auffinden* eines Mediators und Klärung von Vertragsformalien
- Konsensuales Herausfinden der *Verfahrensbeteiligten* aufgrund von Betroffenheiten und Potentialen zum Lösungsbeitrag
- Klärung der *Willigkeit* der Beteiligten bezüglich der Teilnahme an einem Mediationsverfahren
- Einarbeiten des Mediators in den Konflikt (Erstellung einer *Problem- oder Konfliktanalyse* aus der Positionen, Präferenzen und Interessen für alle Beteiligten transparent werden),
- Aufklärung der Verfahrensbeteiligten über *Mediationsverfahren* und „Spielregeln“
- Klärung der *Rolle des Mediators*

- Sicherstellen des Zugangs zu allen *Informationsquellen* für alle Verfahrensbeteiligte (Motto: „für gleich lange Spiesse sorgen“)
- Sicherstellen der notwendigen *Fachkompetenz* (intern durch Verfahrensbeteiligte, extern ggf. durch Experten, Gutachter, Berater etc.)
- Klärung von *Gestaltungsräumen* für einen Interessenausgleich
- *Zustimmung* (ggf. schriftlich) aller Beteiligten zu dem Verfahrensmodell (Motto: „Wer nicht dahintersteht, macht nicht mit“)
- Klärung des *Umgangs mit den späteren Ergebnissen*. Wer dokumentiert? Wer legt wem was vor? Wie öffentlich sind die Ergebnisse? Qualität und Bindung der Ergebnisse (bei Umweltmediationen sind häufig „nur“ Empfehlungen möglich), Verhältnis zur Politik klären (Motto: „Gegen gute Argumente gibt es keine politischen Entscheidungen“, d.h. ein Mediationsergebnis wird nur mit besseren Argumenten abgelehnt)

## 2) Durchführungsphase

- Gemeinsame Erstellung einer *Themensammlung* über die gesprochen werden soll und Verständigung über die Reihenfolge
- Herausarbeiten der *Konfliktpunkte* und Verständigung darüber (Konsens über den Dissens)
- Erhebung und Wahrnehmung der zugrundeliegenden *Interessen* (von Positionen zu Interessen kommen; Konfliktherhellung / Konfliktvertiefung)
- Auslotung von *Handlungsspielräumen* und Entscheidungsmöglichkeiten zum beiderseitigen Vorteil (win-win-Situation), kreative Ideen- und *Lösungssuche*, *Bewertung* der Lösungsoptionen

## 3) Entscheidungs- und Umsetzungsphase

- Gemeinsame *Entscheidung für eine Lösungsoption*, Verabredungen zur Umsetzung und Erfolgskontrolle, Absichern des Verhandlungsergebnisses (Protokolle, Vereinbarungen, Verträge), Umgang mit künftigen Problemen klären, ggf. Evaluation des Verfahrens
- Ggf. Unterschrift unter Mediationsvertrag und Umsetzung der Ergebnisse

### 1.1.7 Lösungsspielräume

Jeder Fall ist individuell und einzigartig. Über die positiven Folgen der gemeinsamen Aufklärung von Mißverständnissen, Vor-Urteilen, Denk-Mustern, eingeengter Wahrnehmung von Wirklichkeit sowie über die Einsichtsfähigkeit der Beteiligten in Interessenlagen Anderer und ihre Bereitschaft, diese in einer Lösung zu berücksichtigen, lassen sich verständlicherweise keine generellen Aussagen machen. Dennoch gibt es (hier am Beispiel der Umweltmediation) ein paar grundsätzliche Lösungsspielräume, die bei einer kreativen Lösungssuche zu prüfen sind:

- *Vermeidungsmaßnahmen*  
Ziel ist es - insbesondere wenn der Aushandlungsprozeß zu einem frühen Zeitpunkt beginnt - unnötige Belastungen und Auswirkungen einer Maßnahme zu vermeiden. Dies könnte eine Frage der Dimensionierung von Anlagen sein, aber auch eine Verringerung von Belastungen an einem bestimmten Ort durch großflächige Verteilung (Regionalisierung)
- *Schutzmaßnahmen*  
Es könnte Einigung darüber erzielt werden, daß der Vorhabenträger Schutzmaßnahmen für Betroffene akzeptiert, die die gesetzlichen Anforderungen übersteigen. Hierzu gehören: die Unterschreitung von Grenzwerten, besondere Schutzvorrich-

tungen, Überprüfungs- und Nachbesserungspflichten, Einblick in betriebsinterne Unterlagen, besondere Begehungsrechte, Veröffentlichung von Meßergebnissen, die Beteiligung Betroffener an der Anlagenkontrolle.

- **Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen**

Denkbar sind auch Lastenausgleichsmaßnahmen über die rechtlichen Verpflichtungen hinaus. In Analogie zu derartigen Maßnahmen im Naturschutzrecht kommen hier insbesondere Maßnahmen außerhalb des jeweiligen Betriebsgeländes in Betracht (z.B. Gewässerschutz, Lärmschutz, Gesundheitsschutz).

- **Kompensationsleistungen**

Hierdurch werden nicht Belastungen vermieden oder vermindert, sondern der Versuch gemacht, sie durch Vorteile anderer Art auszugleichen. Es kann sich direkt um Geldzahlungen für eintretende Wohnwertverluste handeln, aber auch um die Finanzierung von öffentlichen Gemeinschaftseinrichtungen, wie Freibad, Bürgerhaus, Kindergarten usw.

## 1.2 Anwendungsfelder

Die Mediations-Methode ist ein in den letzten Jahren immer stärker ins öffentliche Interesse rückendes Verfahren der Konsensfindung für miteinander streitende Personen oder Gruppen. In Deutschland ist sie im Bereich der *Partnerkonflikte* (Scheidungen, Sorgerechtsfragen) und im *Täter-Opfer-Ausgleich* und im Schulbereich bereits anerkannt und häufig eingesetzt. In den Bereichen Nachbarschaftsmediation, innerbetriebliche Mediation in Unternehmen und Organisationen sowie Umweltmediation und beginnt sie sich zu etablieren.

Als *Umweltmediation* wird sie in Deutschland etwa seit 1988 erprobt (Mülldeponie Mönchehagen, Niedersachsen) und hat es seither auf rund 50 Verfahren gebracht (definitiv-abhängig), davon die Hälfte im Themenbereich „Abfall, ein Viertel im Bereich „Altlasten, Deponien, Umweltschäden“ und ein letztes Viertel in den Bereichen Naturschutz, Verkehr, Chemie usw.

## 1.3 Ziele

Die Mediation ist eine Methode der außergerichtlichen Konfliktlösung und verfolgt dabei die Ziele:

- Konflikte werden *von den Konfliktparteien selbst* und nicht von Dritten geregelt oder entschieden
- Es geht nicht in erster Linie um Vergangenheitsbewältigung, sondern um *Zukunftsgestaltung*
- Maßgeblich hierfür sind die *Interessen der Parteien* und nicht formale Rechtspositionen
- So sollte es zu Lösungen kommen, die beiden Seiten Vorteile bringen (*win-win-Lösungen*)
- Garantie für ein *fares Verfahren*
- Garantie für eine *kompetente* (realistische, machbare) *Lösung*

## 1.4 Organisatorische Rahmenbedingungen

Zu den organisatorischen Rahmenbedingungen gehören folgende Aspekte:

- Die *Teilnehmerzahl* an Mediationsprozessen schwankt erheblich und ist abhängig von den Themen und Betroffenheiten. Von kleineren Teilnehmerkreisen ab 10 Personen bis zu 100 und mehr in Großverfahren reicht die Bandbreite. Bei großen Ver-

fahren empfiehlt sich jedoch dann eine Gliederung in Arbeitskreise und Plenen oder auch in Innenkreis (unmittelbar Betroffene, die verhandeln) und Außenkreis (z.B. Politik, Verwaltung, Sachverständige, die eher beraten, rückmelden und sich selbst informieren). In intensiven Verhandlungsphasen ist es notwendig, dass sich die Teilnehmer ins Gesicht sehen, Mimik erkennen und ausreichend aufeinander reagieren können.

- Die *Dauer* von Mediationsverfahren ist ebenfalls sehr unterschiedlich. Es gibt kompakte Verfahren, die – nach langer und guter Vorbereitung – nur 1-2 Tage oder ein einziges Wochenende brauchen und andere, die sich über 1 bis 2 oder gar mehr Jahre hinziehen und insgesamt 50 – 100 Sitzungen umfassen. Dies hängt auch wesentlich davon ab, ob sich die Vertreter von Gruppeninteressen immer wieder mit ihren entsendenden Gruppen rückkoppeln müssen, oder ob sie davon entbunden sind und zwar die Kompetenz und Interessenlage einbringen, aber nicht mehr verbindlich im Namen der Gruppe sprechen.
- Bezüglich *Räumlichkeiten* und *Materialausstattung* ist die Mediation eine Low-Tech-Methode, die Plenar- und Arbeitsgruppenräume braucht, Flipcharts, Pinwände, Tageslichtprojektor, ggf. Beamer, und Moderationsmaterial. In der Regel erfolgt die Teilnahme kostenlos und ehrenamtlich, was dann aber mindestens durch Getränke und ggf. einen Imbiß honoriert werden sollte. Zu den notwendigen Ressourcen gehört auch die Zugänglichkeit aller Verfahrensbeteiligten zu allen Informationen und Quellen
- Auftraggeber von Umweltmediationsverfahren sind in der Regel staatliche oder kommunale Körperschaften. Die *Kosten* werden in Zeiten knapper öffentlicher Kassen manchmal als hoch empfunden, müssen zur Bewertung aber in Relation gesetzt werden zum „Streitwert“, zur Dauer und zum ungewissen Ausgang von gerichtlichen Auseinandersetzungen. Ein Maßstab für eine sinnvolle Kostenrelation könnte deshalb auch sein, was Alternativen zur Mediation kosten und was es kostet, wenn man nichts tut. Der Kostenrahmen sollte wegen der Ungewissheit der Dauer des Dialoges nicht zu knapp bemessen sein. Damit aber kein Freibrief für grenzenlose Diskutiererei ausgestellt wird, sollte es aber auch Meilensteine, Sollbruchstellen und Erfolgskriterien geben.
- Die *Einbindung in vorhandene politische und administrative Entscheidungsprozesse* ist in der Regel nicht geklärt und muß im Vorfeld einzelfallbezogen sichergestellt werden. Da Umweltmediationsverfahren in den formalen Entscheidungsstrukturen nicht vorgesehen sind, können ihre Ergebnisse auch nicht rechtlich bindend sein. In der Regel haben sie daher *empfehlenden Charakter*. Damit sich teilnehmende Gruppen aber mit viel ehrenamtlicher Arbeit auf so einen Prozeß einlassen, muß (als Teil der Verfahrensvereinbarung) der Umgang mit den Ergebnissen vorher befriedigend so geklärt sein, dass das Engagement einerseits lohnenswert erscheint, andererseits existierendes Verfahrensrecht nicht beschnitten wird, sondern die Empfehlungen von politischen und administrativen Entscheidungsgremien als Kompetenzzuwachs und echte Hilfe empfunden werden.

## 1.5 Bewertung

- Wann war ein Mediationsverfahren *erfolgreich*? Zunächst würde man sagen: wenn die zerstrittenen Verfahrensbeteiligten einen *Konsens* gefunden haben. Dies wäre jedoch nur eine sehr formale Betrachtung ohne Einbezug von Qualitäten. Es empfiehlt sich, am Beginn einer Mediation *Erfolgskriterien* zu diskutieren und gemeinsam festzulegen. Denn: welchen Wert hat ein erzielter Konsens, wenn er evtl. im kleinsten gemeinsamen Nenner besteht, der wichtige Bereiche ausklammert, auf einem

abstrakten Niveau verbleibt, fachliche Mängel aufweist oder gar auf Kosten (nicht anwesender) Dritter oder der Allgemeinheit geht? Was nutzt ein in der Mediation erzielter Konsens, wenn die Vermittlung in die eigentlichen Entscheidungsgremien nicht gelingt und er politisch nicht übernommen und damit nicht umgesetzt wird? Wäre dies auch Bestandteil eines Erfolges? Wäre nicht auch ohne Konsens eine tiefe Durchdringung des Themas, Aufzeigen der Vor- und Nachteile, der Folge- und Nebenwirkungen, der Betroffenheiten und der Konfliktlandschaft eine wichtige Information für Entscheider und damit auch ein Erfolg? Ist nicht auch ohne Konsens die Tatsache, dass bisher erbitterte Kontrahenten sich einige Sitzungen lang zugehört und ausgetauscht haben und gegnerische Interessen verstehen (nicht übernehmen!) ein Erfolg, ein Erfolg in „neuer Streitkultur“ und praktischer, gelebter Demokratie mit positiven Wirkungen für das „Klima“?

- Mediation ist nicht für alle Konfliktarten gleichgut geeignet: Sehr gut für *Interessenkonflikte* und *Beziehungskonflikte*, zu aufwendig für *Sachkonflikte*, für *Strukturkonflikte* und für Wertkonflikte nur geeignet, wenn Gestaltungsräume und Verhandlungsmöglichkeiten vorhanden sind.
- Allgemeine Themen eignen sich schlechter für eine Mediation, die ein eher konkretes, abgegrenztes, in Alternativen gestaltbares Thema mit Verhandlungsspielraum braucht. Der Prozeß *darf nicht an Vorbedingungen und Tabus* geknüpft und er muß *ergebnisoffen* sein.
- Verfahrensinterne Probleme stellen sich etwa im Hinblick auf den *hohen Arbeits- und Zeitaufwand* sowie auf in Teilen ungünstige und ungleiche Ressourcenvoraussetzungen der jeweiligen Beteiligengruppen. Darüber hinaus ergeben sich Probleme der *Informationsrückkopplung* und der *Willensbildung* in den Teilnehmergruppen.
- Eine wesentliche Erfolgsbedingung für das Mediationsverfahren liegt in der Fähigkeit der einzelnen Gruppen und deren Vertreter im Prozeß, Informationen zu verarbeiten, Zielprioritäten zu bilden und mögliche Lösungswege innerhalb der Herkunftsgruppe und in den Verhandlungsrunden zu beschreiben. Teilnehmer haben jedoch wiederholt *Informationsüberbelastung* als wesentlichen Nachteil des Verfahrens benannt.
- Um Mediationsverfahren bei Umweltkonflikten nutzen zu können und Ergebnisse von Verhandlungen zwischen Konfliktparteien zu implementieren, muss die *Einbindung der Verfahren in politische und administrative Entscheidungsprozesse* gewährleistet sein. Dabei stellt sich die offene Frage, ob dafür neue Rechtsregelungen gefunden werden müssen oder ob eine "Verrechtlichung" von Mediation nicht nur nicht nötig sondern sogar kontraproduktiv ist.
- Ein Großteil der bisher durchgeführten Verfahren wirkte als "End-of-Pipe-Sozialtechnologie"; d.h. weitgehend eskalierte und scheinbar aussichtslose Situationen waren Motivation, die Mediationsmethode zu nutzen. Mediation muss jedoch nicht zwangsläufig am Ende einer Kette erfolgloser Lösungsversuche stehen, sondern kann ihr Potential gerade *im Vorfeld* administrativer und politischer Entscheidungsprozesse entfalten. Diese Möglichkeit ist bisher zu wenig genutzt worden.

## 2 Literaturhinweise

### Theorie allgemein:

- 1) Fisher, Roger und Ury, William: "Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln - erfolgreich verhandeln", Campus-Verlag, Frankfurt 1990

- 2) Fisher, Roger und Brown, Scott: "Gute Beziehungen. Die Kunst der Konfliktvermeidung, Konfliktlösung und Kooperation", Campus Verlag, Frankfurt 1989
- 3) Besemer, Christoph: "Mediation. Vermittlung in Konflikten", Stiftung Gewaltfreies Leben. Tannenweg 6, 7744 Königfeld, 1993
- 4) Weisbach, Christian-Rainer: "Professionelle Gesprächsführung. Ein praxisnahes Lese- und Übungsbuch "dtv-Taschenbuch, München 1992
- 5) Sellnow, Reinhard: "Mit den Problemen spielen ... Ratgeber zur kreativen Problemlösung", Stiftung Mitarbeit (Hrsg.), Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 10, 80 S., Bonn 1994 (Stiftung Mitarbeit, Bornheimer Str. 37, 53111 Bonn); 5. Aufl. 2001
- 6) Mager, Karin: „Faires Streiten - lebendige Partnerschaft. Wie Sie Konflikte besser lösen können“, Gräfe und Unzer Verlag, München 1994
- 7) Mager, Karin: „Bevor Sie aus der Haut fahren. Wie Sie fair und selbstbewußt Konflikte meistern“, rororo-Sachbuch 60744, Reinbek bei Hamburg, 1999
- 8) Schulz von Thun, Friedemann: „Miteinander Reden 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation.“ rororo-Sachbuch 7479, Neuaufl. Hamburg 1994
- 9) Schulz von Thun, Friedemann: „Miteinander Reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differentielle Psychologie der Kommunikation“, rororo-Sachbuch 8496, Neuauflage Hamburg, 1993
- 10) Schulz von Thun, Friedemann: „Miteinander Reden 3. Das „innere Team“ und situationsgerechte Kommunikation“, rororo-Sachbuch 60545, Hamburg, 1998
- 11) Schulz von Thun, Friedemann und Thomann, Christoph: „Klärungshilfe. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen“, rororo-Sachbuch 8406, Neuauflage Hamburg, 1994
- 12) Thomann, Christoph: „Klärungshilfe: Konflikte im Beruf. Methoden und Modelle klärender Gespräche bei gestörter Zusammenarbeit“, rororo-Sachbuch 60462, Hamburg, 1998
- 13) Glasl, Friedrich: „Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte und Berater“, Stuttgart, 1990
- 14) Redlich, Alexander: „Konfliktmoderation. Handlungsstrategien für alle, die mit Gruppen arbeiten.“, Windmühle-Verlag, Hamburg, 1997
- 15) Cole, Kris: „Kommunikation klipp und klar. Besser verstehen und verstanden werden.“, Beltz-Verlag, Weinheim und Basel, 1996
- 16) Jandt, Fred: „Konfliktmanagement. Wie beide Seiten gewinnen können“, Knaur Verlag, München 1994
- 17) Ury, William L.: „Schwierige Verhandlungen . Wie Sie sich mit unangenehmen Kontrahenten vorteilhaft einigen“, Heyne Verlag, München 1996
- 18) Birkenbihl, Vera F.: „Psycho-logisch richtig verhandeln. Professionelle Verhandlungstechniken mit Experimenten und Übungen, mvg-Verlag, München 1995

- 19) Birkenbihl, Vera F.: „Kommunikationstraining. Zwischenmenschliche Beziehungen erfolgreich gestalten“, mvg-Verlag, München 1995
- 20) Fietkau, Hans-Joachim: „Psychologie der Mediation. Lernchancen, Gruppenprozesse und Überwindung von Denkblockaden in Umweltkonflikten“, edition sigma, Berlin, 2000
- 21) Dulabaum, Nina I.: Mediation: Das ABC. Die Kunst, in Konflikten erfolgreich zu vermitteln, Beltz Verlag, Weinheim und Basel 1998

### **Umweltmediation & Praxisberichte:**

- 1) Gaßner/Holznagel/Lahl: "Mediation. Verhandlungen als Mittel der Konsensfindung bei Umweltstreitigkeiten", Economica Verlag, Bonn 1992
- 2) Frank Claus und Peter Wiedemann: "Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung - Praxisberichte", Blotner Verlag, Taunusstein 1994
- 3) Sellnow, Reinhard: "Verkehrsforum Heidelberg. Eine Bürgermitwirkung am Verkehrsentwicklungsplan", in: Frank Claus und Peter Wiedemann: "Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung - Praxisberichte", Blotner Verlag, Taunusstein 1994
- 4) AGU - Arbeitsgemeinschaft für Umweltfragen (Hrsg.): „Umweltmediation in Deutschland. Innovative Formen bei der Regelung von Umweltkonflikten. (Dokumentation wissenschaftlich-praxisorientierter Kongreß in Düsseldorf am 22.6.1995), AGU, Matthias-Grünewald-Str. 1, 53175 Bonn (kostenlos)
- 5) Zilleßen, Horst (Hrsg): „Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik“, Westdeutscher Verlag, Opladen/Wiesbaden, 1998 [Theorie, Praxisbeispiele, Adressen, Ausbildungshinweise]
- 6) Reinhard Sellnow: "Kreative Lösungssuche in der Mediation", in: Zeitschrift für Konflikt-Management, ISSN 1439-2127, Rudolf Haufe Verlag, Heft 3/2000
- 7) Geißler, Peter und Rückert, Klaus (Hrsg.): „Mediation - die neue Streitkultur. Kooperatives Konfliktmanagement in der Praxis“, Psychosozialverlag, Gießen, 2000
- 8) Eckart Riehle (Hrsg.): „Stadtentwicklung, Gemeinwesen und Mediation“, Lit Verlag, Münster – Hamburg – London, 2002, ISBN 3-8258-5927-4
- 9) Sellnow, Reinhard: „Das Wiener Platz Forum – Mediation in öffentlich-rechtlichen Streitigkeiten“, in: Zeitschrift für Konfliktmanagement, ISSN 1439-2127, Verlag Dr. Otto Schmidt, Heft 6 / 2002
- 10) Flucher, Th., Kochendörfer, B., von Minckwitz, U., Vierung, M.: „Mediation im Bauwesen“, Ernst & Sohn – Verlag, Berlin, 2003, ISBN 3-4330-1473-6

### **Internetressourcen**

#### **Mediation (allgemein)**

[Förderverein Umweltmediation e.V.](http://www.umweltmediation.info) : [www.umweltmediation.info](http://www.umweltmediation.info)

[Centrale für Mediation / Zeitschrift für Konfliktmanagement](http://www.centrale-fuer-mediation.de) : [www.centrale-fuer-mediation.de](http://www.centrale-fuer-mediation.de)

[Weiterbildendes Studium MEDIATION an der Fernuniversität Hagen](http://www.fernuni-hagen.de/rewi/studium) : [www.fernuni-hagen.de/rewi/studium](http://www.fernuni-hagen.de/rewi/studium)

[Berufsbegleitendes Kontaktstudium MEDIATION an der Universität Oldenburg](http://www.uni-oldenburg.de/zww/berufsbegleitend/psychosoziales/) : [www.uni-oldenburg.de/zww/berufsbegleitend/psychosoziales/](http://www.uni-oldenburg.de/zww/berufsbegleitend/psychosoziales/)

[Bundesverband Mediation](http://www.bmev.de): [www.bmev.de](http://www.bmev.de)

## Autorenhinweis:

## Tätigkeitsprofil von Reinhard Sellnow

Geb. 1947 in Berlin

### STUDIUM

Dipl. rer. pol. (Volkswirtschaft), FU-Berlin, 1971

Lic. rer. reg. (Stadtplaner), Uni Karlsruhe, 1973

Stadtplanung, UC Berkeley, USA, 1974

### BERUFLICHER WERDEGANG

1974 bis 1976: Tätigkeit als Stadtplaner bei der Freien Planungsgruppe Berlin

1976 bis 1980: Tätigkeit als Stadtplaner bei der Stadt Nürnberg (Vollzeit)

seit 1980: Tätigkeit als teilzeitbeschäftigter Stadtplaner der Stadt Nürnberg

seit 1980: Parallel Tätigkeit als freiberuflich tätiger Moderator und Mediator

### PERSÖNLICHE SCHWERPUNKTE DER FREIBERUFLICHEN ARBEIT

- Kommunalberatung und Projektbetreuung im Bereich Bürgerbeteiligung
- Durchführung von Moderations- und Mediationsverfahren
- Durchführung von Bürgerforen, Zukunftskonferenzen und –werkstätten, vernetztes Denken, kreative Lösungssuche u. Entscheidungsfindungsverfahren
- Fortbildung, Seminare, Trainings, Coaching in diesen methodischen Feldern

### REFERENZEN (Auszug)

- Umbau des Wiener Platzes, München (Mediation)
- Umbau des Hauptplatzes, Stadt Landsberg (Mediation)
- Verkehrsforen Heidelberg, Tübingen, Salzburg, (Mediation)
- Forschungsprojekt „Interkulturelle Mediation“ (D, F, USA)
- Stadtteilworkshop Sanierungsgebiet Hannover-Vahrenheide (Moderation)
- Erfahrungsaustausch Quartiermanagement in Bayern (Organisation und Moderation der Tagung)
- Konversion NATO-Fliegerhorst Memmingerberg in zivile Nutzung (Moderation der Bürgerbeteiligung)
- Div. Agenda 21–Prozesse (Prozessberatung, Moderation)
- Regionalreform im Großraum Hannover (Moderation der Bürgerbeteiligung)
- „Klimaverträgliche Energieversorgung“ (Moderation von „Planungszellen“)
- „Streitfall Gen-Diagnostik“ (Moderation einer „Konsensus-Konferenz“)
- „Vermeidung der Entstehung sozialer Brennpunkte“ (Moderation nach Methode „Vernetztes Denken“)
- Sozialkonferenz „Interkulturelles Zusammenleben“, Nürtingen (Moderation einer „Zukunftskonferenz“)
- „Bürgerorientierte Kommune“, Bertelmann-Stiftung (Moderation einer „Zukunftskonferenz“)
- Anwendung der Methode „Zukunftswerkstatt“ u. A. in Auslandsprojekten des Deutschen Volkshochschulverbandes in Rumänien, Russland und der Türkei
- Fortbildung, Seminare, Trainings in obigem Methodenbereich u. A. für die Bayerische Akademie für Verwaltungsmanagement, Bayerische Verwaltungsschule, Fernuniversität Hagen, Akademie für Naturschutz und Landespflege, Deutsches Institut für Urbanistik, Friedrich-Ebert-Stiftung, Konrad-Adenauer-Stiftung, Stiftung Mitarbeit, Universitäten und Fachhochschulen, Ministerien, Bezirksregierungen, Landkreise und Stadtverwaltungen in Bayern.

Zu diesen Themen liegen über 80 Veröffentlichungen vor. Nähere Informationen zu Projekten und Tätigkeitsfeldern, Referenzen und Texten zum Herunterladen finden sich auf der web-site: [www.sellnow.de](http://www.sellnow.de)