

Verhandlungstechnik wie ist „Versöhnung“ in 90 Minuten möglich

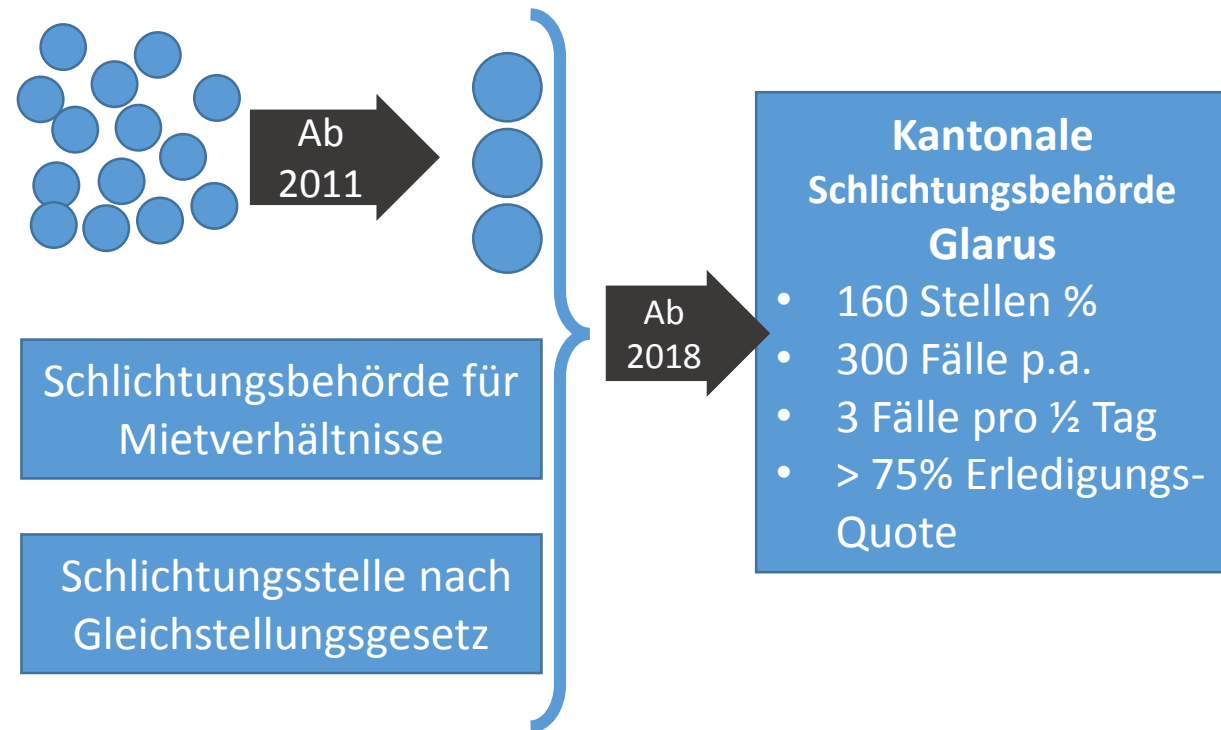
16. Juni 2019

Ernst Baumgartner Mediator - Friedensrichter – www.ernstnehmen.ch

Vice Präsident Schlichtungsbehörde Kt. Glarus

- Quellen:
- Universität St. Gallen und Freiburg MEDIATION · Wirtschaft · Arbeitswelt · Öffentlicher Bereich
 - Friedrich Glasl, Konfliktmanagement, Bern/Stuttgart 2015
 - Oliver Martin, Luzern, Trigon
 - Gunther Schmidt, Liebesaffären zwischen Problem und Lösung, Heidelberg, 2010
 - Stephen Gilligan, Therapeutische Trance, Heidelberg, 2008
 - Stephen Gilligan, Liebe Dich selbst wie Deinen Nächsten, Heidelberg, 2004
 - Milton H. Erickson/Ernest L. Rossi, Hypnotherapie, Stuttgart, 2010
 - Insa Sparrer/Matthias Varga von Kibéd, Piran, 2016

Der Referent stellen sich vor:



Quelle [Ernst Baumgartner, Glarus](#):

Ernst Baumgartner

Vice Präsident Schlichtungsbehörde Kt. Glarus

- Mediator und Hypno-Systemischer Coach mit eigener Praxis. Erfahrung in diversen komplexen Wirtschafts- und Verwaltungsfällen (Ausbildung an der Uni St.Gallen [HSG] Mediation) und Menschen in Veränderungsprozessen.
- Dozent für Verhandlungstechnik an der Hochschule Luzern. Coach für Menschen in Veränderungssituationen, Externe Meldestelle für Whistleblowing, Mobbing, Sexuelle Belästigung des Kantons Glarus, langjährige nationale und internationale Management- und Führungserfahrungen in Industrie, Detailhandel und in der Projektleitung.
- CAS Friedensrichter HSLU; Vorstand Schweizerischer Friedensrichter 2012-16, Vizepräsident SDM (Schweizerischer Dachverband Mediation) 2012-17

Versöhnung in 90 Minuten? Themen:

1. Auftrag (ZPO) - Thesen - Grundlagen
 - Schlichtung innerhalb des Gerichtprozesses
2. Uns gegenüber sitzen Menschen, die im „Stammhirn“ feststecken.
3. Machtvolle Instrumente

Unser Auftrag

ZPO Art. 201 Aufgaben der Schlichtungsbehörde

1 Die Schlichtungsbehörde versucht in **formloser** Verhandlung, die Parteien zu **versöhnen**. Dient es der Beilegung des Streites, so können in einen Vergleich auch **ausserhalb** des Verfahrens liegende Streitfragen zwischen den Parteien einbezogen werden.

Thesen:

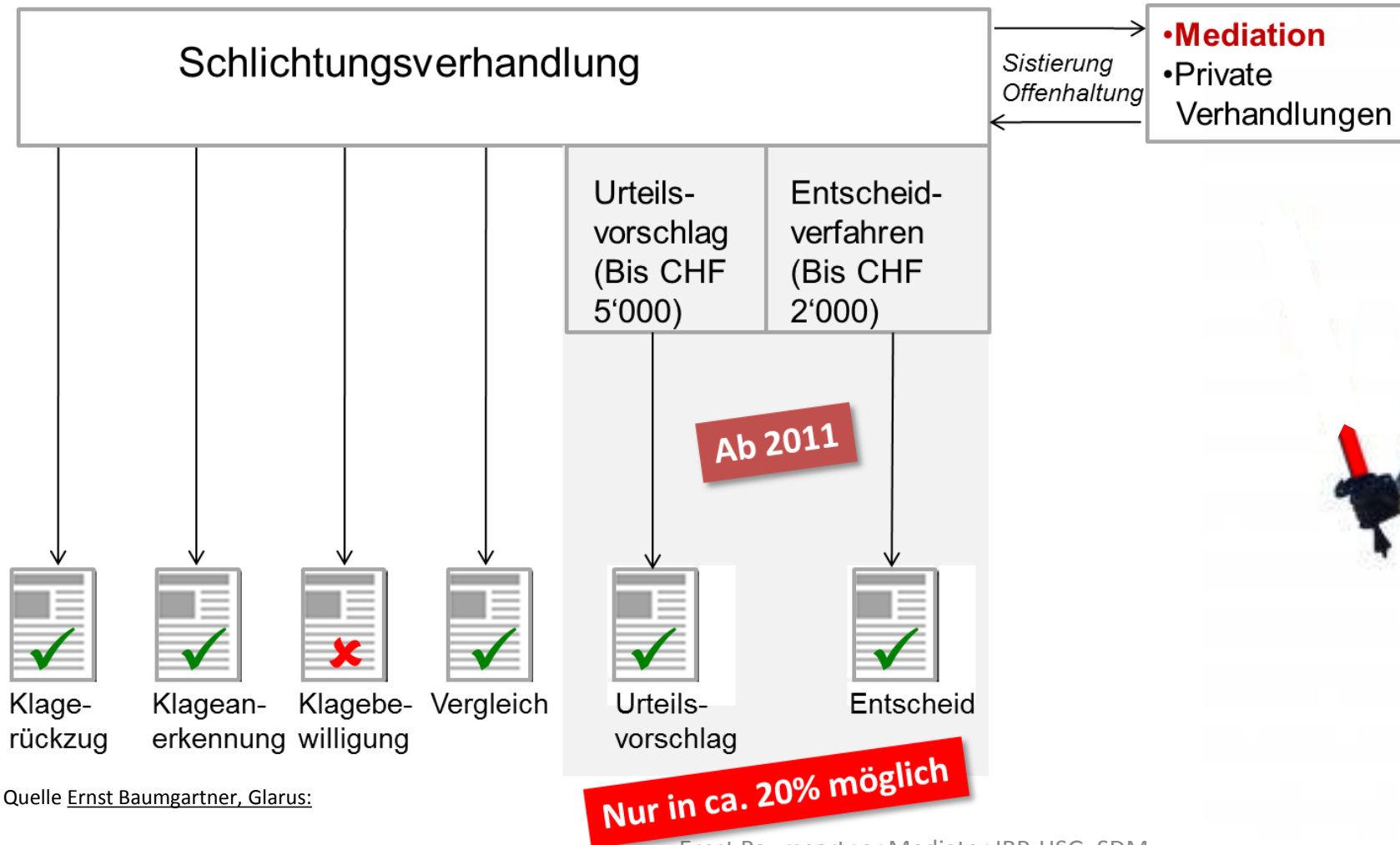
1. Die FriedensrichterInnen-Verhandlungssituationen gehört zu den anspruchsvollsten Vermittlungssituationen überhaupt.
2. Bei FriedensrichterInnen-Verhandlungssituationen geht es um «Effizienz».

Gründe die zu den Thesen führen:

- Bescheidene Stellenprozente (Verhandlungszeit Ø 90 Minuten).
- ...dadurch auch bescheidene Vorbereitungszeit.
- Wir verhandeln alleine.
- «Gemischtwarenladen» erschwert Routine (Baueinsprachen, Forderungen, Nachbarschaft, Erbangelegenheiten, Kindsunterhalt).
- Eskalationsstufe > als 5 ist die Regel. Es geht um Verletzungen nicht um Gesetzesartikel.
- Komplexität (Materiell, aber auch betreffend Beziehung).
- Wir haben eine Chance etwas zu klären.
- Begleitende Anwälte.

Weitere Gründe:

In 80% der Fälle sind die FriedensrichterInnen machtlos!



Quelle Ernst Baumgartner, Glarus:

Juni 2019

Ernst Baumgartner Mediator IRP-HSG, SDM
Schlichtungsbehörde Kt. Glarus



Quelle: <https://pixabay.com/es/photos/justitia-justicia-jurisprudencia-3785581/>

Sehr hohe Ansprüche an die FriedensrichterInnen! Hilfreiche Informationen:



06.062

Botschaft zur Schweizerischen Zivilprozessordnung (ZPO)

vom 28. Juni 2006

«Ein hoher Stellenwert kommt der **vor- bzw. aussergerichtlichen Streitbeilegung** zu. So haben die Parteien zunächst einen Schlichtungsversuch durchzuführen oder sich einer Mediation zu unterziehen, bevor sie das urteilende Gericht anrufen.
Diese grundsätzlich obligatorische Vorrunde trägt einerseits zur Entlastung der Gerichte bei, andererseits erleichtert sie den Parteien den ersten Schritt auf dem Rechtsweg (niedere Schwelle der Justiz).»

Hauptanliegen der Kantone: Keine Mehrkosten!

Wie ein roter Faden zieht sich die Sorge der Kantone über allfällige Mehrkosten für die Justiz durch die Stellungnahmen. Die *Kostenneutralität* der Vereinheitlichung des Zivilprozessrechts ist ein ganz vitales Anliegen der Kantone. Im Bereich des Kostenrechts besteht eine wohl ebenso grosse kantonale Sensibilität wie bei der

06.062

**Botschaft
zur Schweizerischen Zivilprozessordnung
(ZPO)**

vom 28. Juni 2006

3.2 Kernpunkte des Entwurfs

Stärkung der aussergerichtlichen Streitbeilegung

Die Gerichte sollen nicht vorschnell angerufen werden. Vielmehr sollte der Gang vor Gericht erst die letzte Eskalationsstufe eines Konfliktes sein. Ein Gericht ist kein beliebiger

Dienstleistungsbetrieb, ausgerichtet auf möglichst viele Kundenkontakte und hohen Umsatz. Das Gericht ist und bleibt eine Autorität Es weist erst dann den Weg, wenn die Betroffenen nicht mehr imstande sind, allenfalls mit Hilfe Dritter selber einen Weg zu finden. Die einvernehmliche Lösung eines Problems hat daher klar im Vordergrund zu stehen. Das entlastet nicht nur die Gerichte, sondern dient auch den Parteien: **Einvernehmliche Lösungen bringen zumeist nachhaltigere und günstigere Lösungen, zumal sie auch Gesichtspunkte einbeziehen können, die ein Gericht nicht berücksichtigen dürfte.**

Der damit verbundene Entlastungseffekt für die Gerichte ist erheblich: Wie die praktische Erfahrung zeigt, können etwa durch Vergleich vor der Friedensrichterin oder dem Friedensrichter weit über die Hälfte der Streitigkeiten gelöst werden. Und in den restlichen Fällen macht nur ein Bruchteil der klagenden Parteien von der Klagebewilligung oder dem Weisungsschein tatsächlich Gebrauch.

06.062

**Botschaft
zur Schweizerischen Zivilprozessordnung
(ZPO)**

vom 28. Juni 2006

In der Schweiz ist dieser Gedanke - zuerst verhandeln und schlichten, erst danach richten - tief verwurzelt Unsere starke Friedensrichtertradition legt davon ein eindrückliches Zeugnis

ab: Die grosse Mehrheit der Kantone der deutschen und lateinischen Schweiz kennt die Institution des Friedensrichters. Dasselbe gilt für die bereits heute bundesrechtlich vorgeschriebenen Mietschlichtungsstellen sowie die Schlichtungsstellen in Gleichstellungsfragen. Auch diese Behörden weisen eine hohe Erledigungsquote vor -zur Zufriedenheit der Betroffenen.

Diese Ausgangslage gilt es zu nutzen: Durch Ausbau und Stärkung der aussergerichtlichen Streitbeilegung können die Gerichte durch eine Art **Vorzimmer abgeschirmt werden, ohne dass den Parteien der Rechtsweg versperrt wäre. Der Ausbau solcher Vorzimmer ist eine starke Tendenz sowohl im modernen europäischen als auch im angelsächsischen Prozessrecht (Stichwort **Alternative Dispute Resolution (ADR)**); vgl. auch Ziff. 4). Der Entwurf kann hier eine moderne Entwicklung auf nehmen, die sich mit der schweizerischen Tradition aufs Beste verweben lässt.**

06.062

**Botschaft
zur Schweizerischen Zivilprozessordnung
(ZPO)**

vom 28. Juni 2006

Stärkung der Selbstverantwortung der Parteien

- Die Parteien sollen also zunächst eine formalisierte Verhandlungsrunde durchlaufen, bevor sie das Gericht in Anspruch nehmen. **Durch verstärkten Einbezug aussergerichtlicher Möglichkeiten wird den Parteien auch ein Mehr an «Dienstleistung» geboten - ohne zusätzliche Belastung für den Staat.** Zugleich werden sie zu mehr Selbstverantwortung geführt, denn sie sollen zunächst versuchen, den Konflikt ohne Hilfe des staatlichen Justizapparates zu lösen.

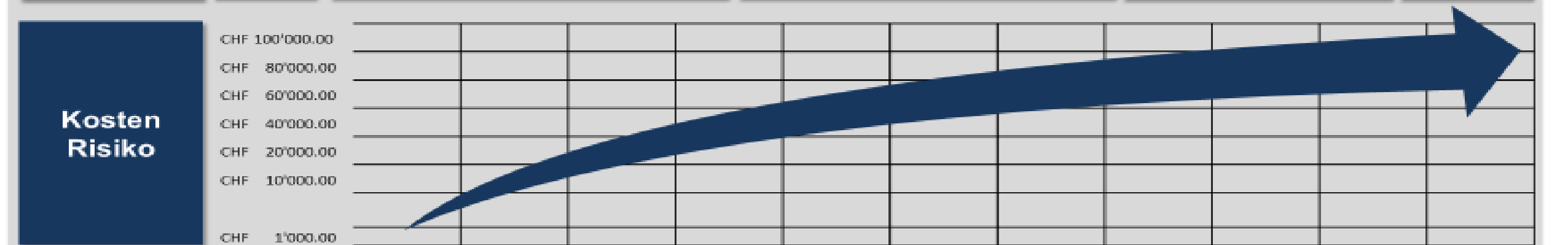
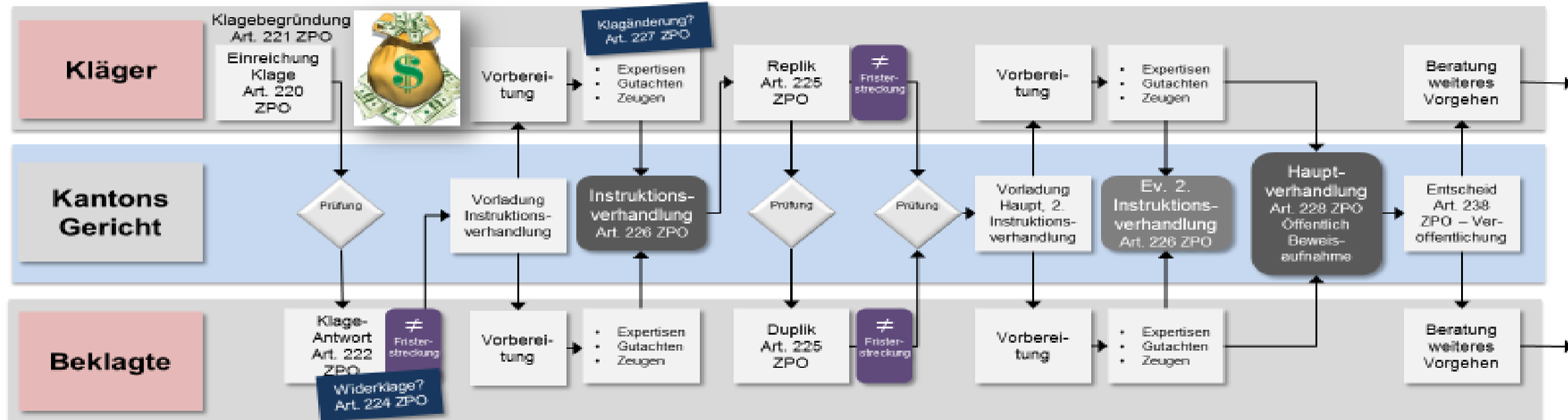
Einbau der Mediation und Schiedsgerichtsbarkeit oder: Gute Traditionen konsequent weiterführen

- Nicht nur Friedensrichter und Friedensrichterinnen und staatliche Schlichtungsstellen können zur Entlastung der Gerichte beitragen. **Vielmehr wird auch hierzulande die Mediation als konsequenteste Möglichkeit aussergerichtlicher Streitbeilegung immer bedeutsamer, insbesondere als Familien- und Wirtschaftsmediation.** Auch diese Entwicklung ist zur Kenntnis zu nehmen -und zu fordern. **Gerade in komplexen Fällen** wird die Mediation zunehmend zur Entlastung der Gerichte beitragen können. Der Entwurf ist für die Mediation offener als noch der Vorentwurf, ohne dieses Institut im Einzelnen oder gar abschliessend regeln zu wollen. Grundanliegen ist es, den Parteien die **Mediation als gleichwertige Alternative zur staatlichen Schlichtung anzubieten** (vgl. dazu die Erläuterungen zu Art.210 ff.).

Klagebewilligung:

Nachfolgender Prozess (Ordentliches Verfahren)

Quelle Ernst Baumgartner, Glarus:

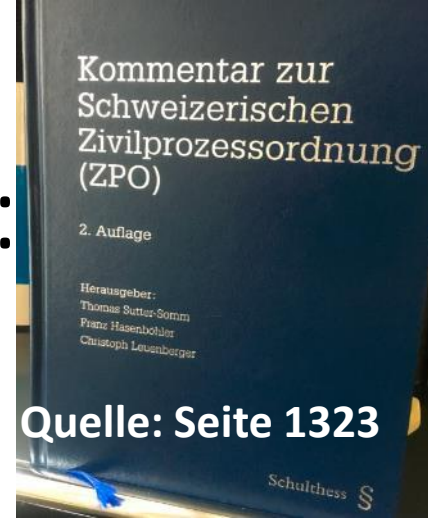


...die Frage ist: «Wie erfüllen wir diese Ansprüche?»

- Die Metapher „den gordischen Knoten lösen“ zeigt die Richtung.
- ...die Überwindung eines schwierigen Problems mit **energischen** beziehungsweise **unkonventionellen** Mitteln¹.

¹ Duden online

Versöhnung in 90 Minuten? Hilfestellung:



II. Schlichtungsmethoden 1. Prinzipien

a) Freie Methodenwahl

- Die Verhandlung ist formlos (Art. 201 Abs. 1 ZPO). Die Schlichtungsbehörde kann die Schlichtungsmethode frei wählen (Bericht VE, S. 98), was auch die Anwendung bewährter Konzepte, die beispielsweise im St. Galler Handbuch zum Vermitteln bereits vor Einführung der ZPO enthalten waren (vgl. E. MERTENS SENN, S. 109), erlaubt. Art. 201 Abs. 1 ZPO ist **zukunfts offen** und bietet auch **Raum für die Anwendung neu entwickelter Schlichtungsmethoden** (Bericht VE, S. 98).

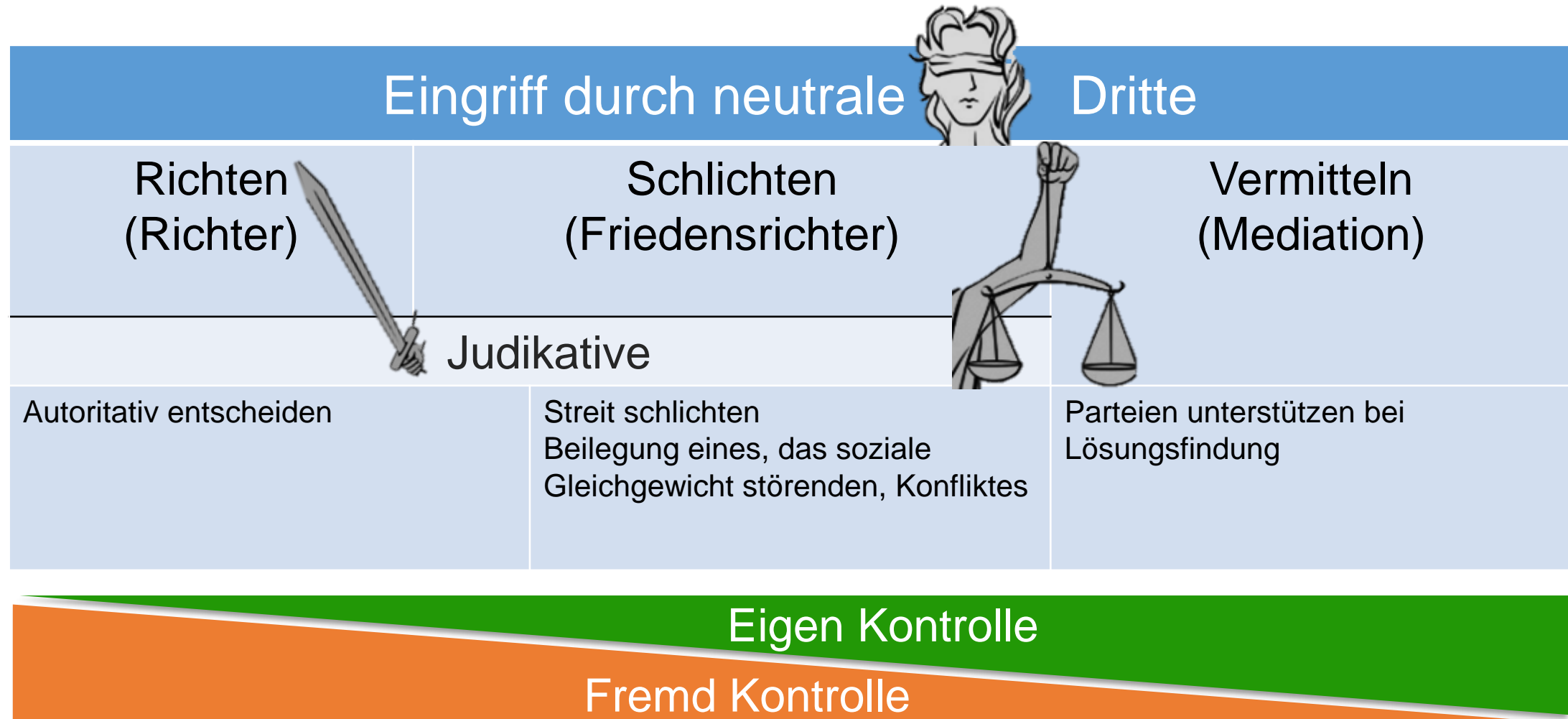
b) Erheblicher Gestaltungsspielraum

- Der Gestaltungsspielraum, über den die Schlichtungsbehörde verfügt, kommt auch darin zum Ausdruck, dass Aspekte, die **ausserhalb des Schlichtungsgesuches** liegen, in die Schlichtung miteinbezogen werden dürfen (Art. 201 Abs. 1 ZPO).

Versöhnung in 90 Minuten? Sind vertiefte juristische Kenntnisse Schlüsselfaktoren?

- Jein!
- Die Erledigungsquote der Mietschlichtungsstellen beträgt rund 80%. In diesem gut reglementierten und engen Themenbereich sind juristische Kenntnisse sehr hilfreich. Auch sind Beziehungsthemen zwischen den Parteien in der Regel weniger vordergründig.
- Die Erledigungsquote der FriedensrichterInnen liegt in diesem «Gemischtwarenladen» bei rund 65% (Quelle: SVFV Umfrage 2015). Hier stehen Beziehungsthemen in der Regel stärker im Vordergrund, weshalb sich der Einsatz von mediativen Instrumenten stark auf den Erfolg auswirken.
- Fazit: Für den FriedensrichterInnen-Verhandlungsprozess braucht es zusätzliche Instrumente!

Spannungsfeld und Chance der unterschiedlichen «Funktionen» der FriedensrichterInnen



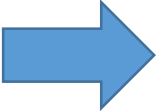
Quelle Ernst Baumgartner, Glarus:

Juni 2019

Ernst Baumgartner Mediator IRP-HSG, SDM
Schlichtungsbehörde Kt. Glarus

16

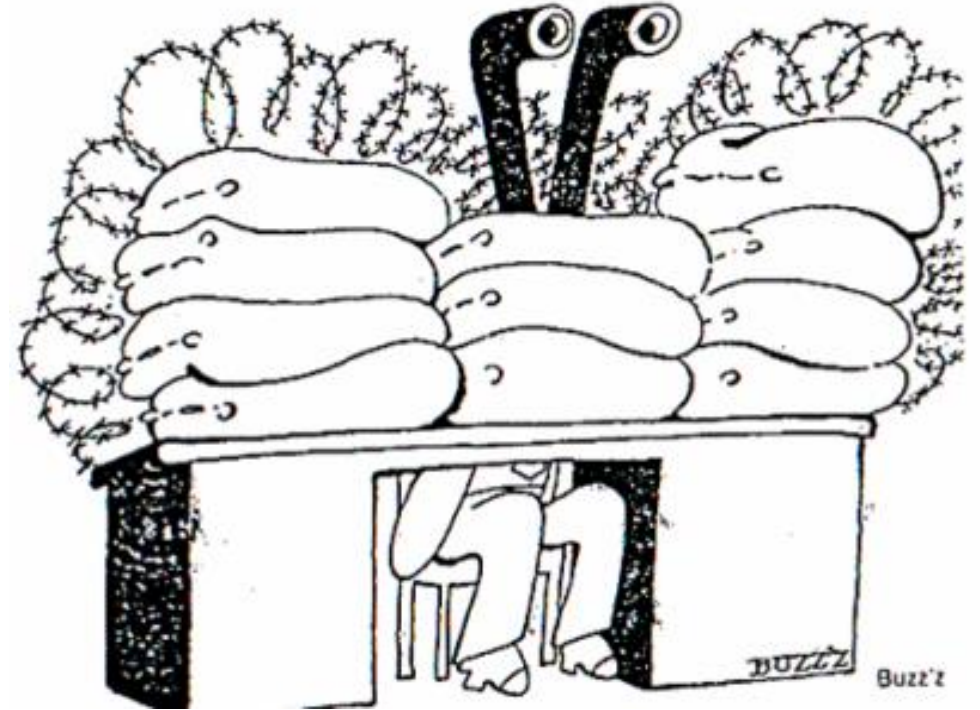
Versöhnung in 90 Minuten? Themen:

1. Auftrag (ZPO) - Thesen - Grundlagen
 - Schlichtung innerhalb des Gerichtprozesses
-  2. Uns gegenüber sitzen Menschen, die im „Stammhirn“ feststecken.
3. Machtvolle Instrumente

Wieso verhalten sich untere «Kunden» so schwierig?



heisse Konflikte

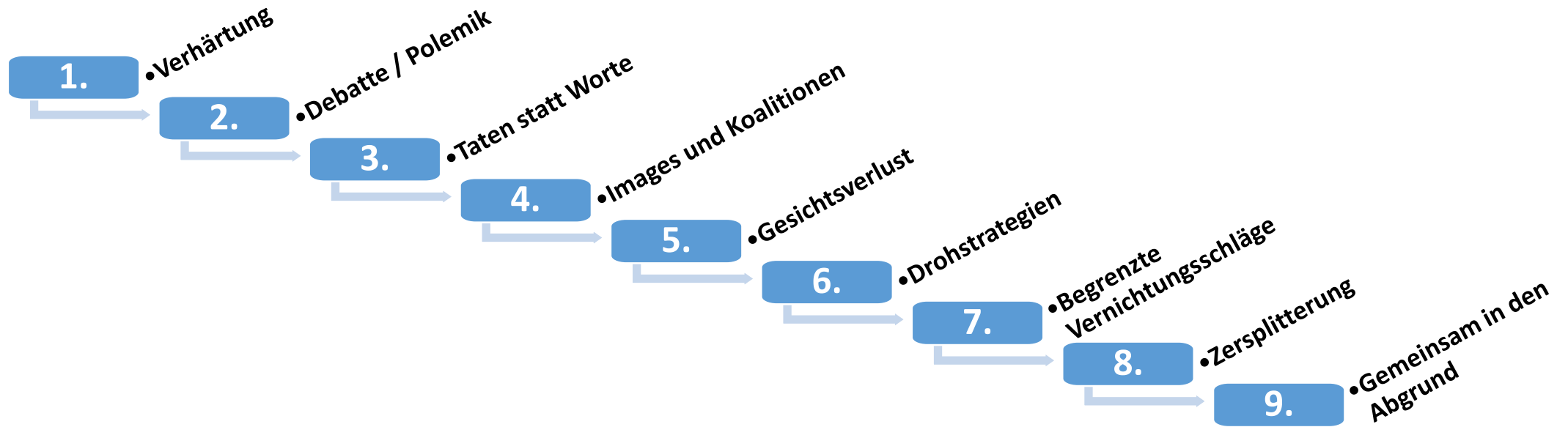


kalte Konflikte

Quelle: Trigon

Erklärungsdenkmodell

Eskalationsstufen, nach Friedrich Glasl :

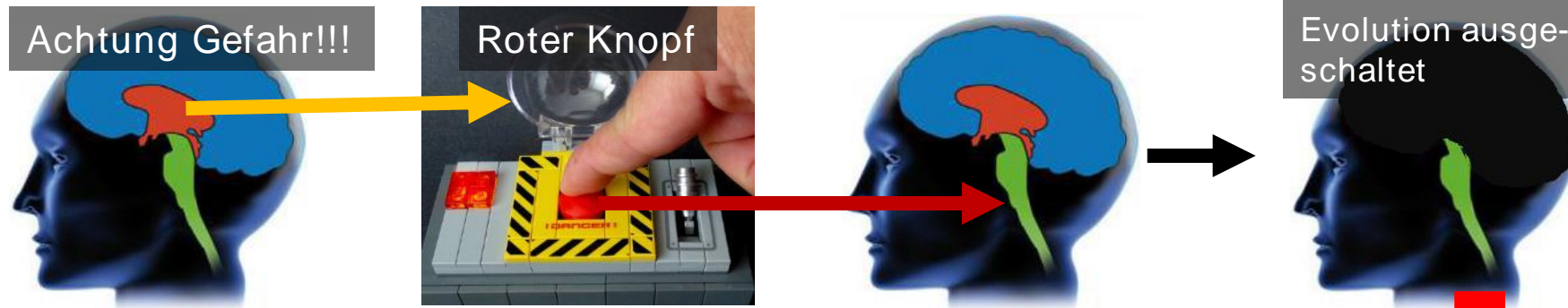


1-3: Moderation		Lösungsstrategien nach F. Glasl	
	3-5: Prozessbegleitung	6-8: Schieds-/ Gerichtliches Verfahren	
	4-6: soziotherapeut. Prozessbegleitung	7-9: Machteingriff	
	3-7: Vermittlung / Mediation		

Sichtweisen

3

Wieso können Situationen eskalieren? (ein Erklärungsversuch)



Flucht

Vermeidung, Ausreden, Notlügen, andere Verantwortlich machen



Kampf

Angreifen, Aktiv sein wollen, Flucht nach vorne



Totstellen

Kopf in den Sand, «Cool» sein, Dummstellen, Hinweise überhören, Passivität

Quelle Ernst Baumgartner, Glarus:

Versöhnung in 90 Minuten? Themen:

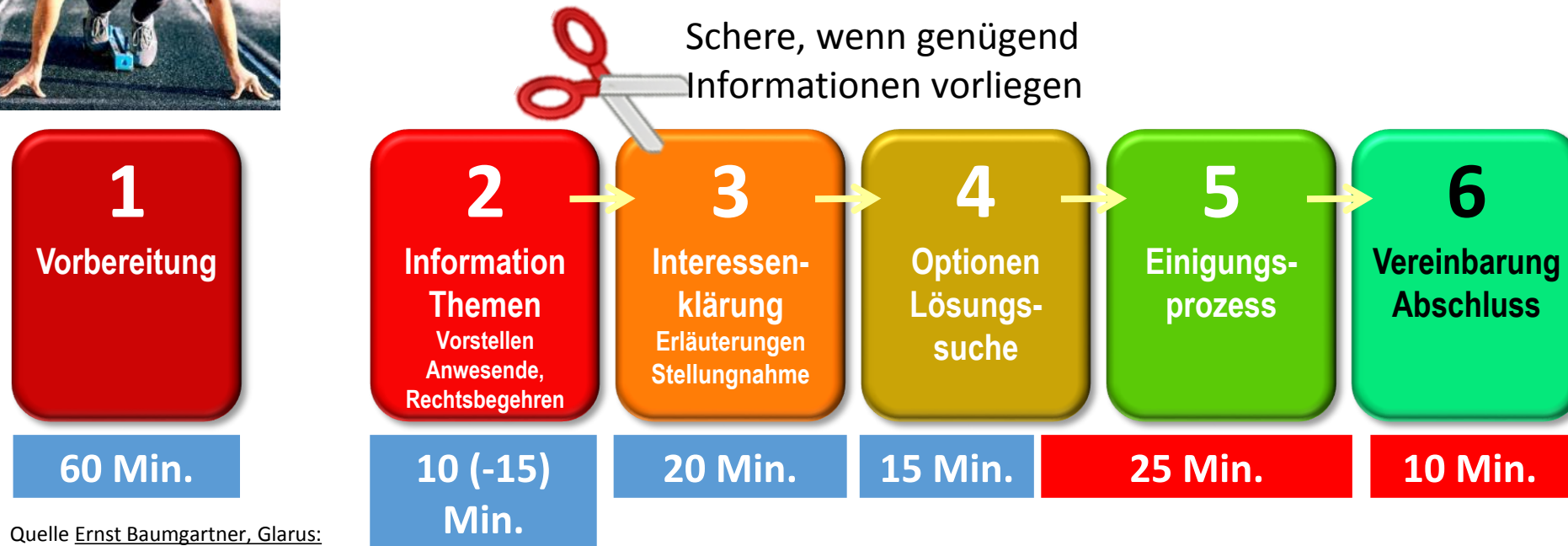
1. Auftrag (ZPO) - Thesen - Grundlagen
 - Schlichtung innerhalb des Gerichtprozesses
2. Uns gegenüber sitzen Menschen, die im „Stammhirn“ feststecken.



3. Machtvolle Instrumente

Es geht darum, den Menschen aus dem Stammhirn zu „reissen“.

Strukturierung des Vermittlungsprozesses: Die 6 Phasen der Schlichtungsverhandlung



Quelle Ernst Baumgartner, Glarus:

In Anlehnung an den strukturierten Mediationsprozess und dem Harvard Verhandlungskonzept (Trennung: Sache Beziehung)

Phase 3: Interessen klären

Loopen (in jeder Phase) «*Die Schleife des Verstehens*»

- Prozess verlangsamen = **Zeitgewinn für den FriedensrichterIn (FR)**
- Loopen heisst, mit eigenen Worten wiederzugeben, was ich von meinen Parteien gehört habe, ohne Position zu beziehen oder zu werten:
- Periodisches Zusammenfassen in wesentlichen Zügen und mit eigenen Worten, sagt damit, was er/sie verstanden hat.

- Verwendet werden beispielsweise Sätze wie:
 - „Sie meinen also...“
 - „Verstehe ich Sie richtig, dass für Sie...“,
 - „Von Ihnen habe ich gehört, dass Ihnen...“,
 - „Für Sie ist es also wichtig, dass...“ etc.

Loopen-Training "Mein liebstes Hobby"

- Setzen Sie sich zu zweit oder in einer Dreiergruppe gegenüber. A redet, B paraphrasiert (und C ist der Metabeobachter, der darauf achtet, dass richtig paraphrasiert wird). Das Thema lautet "Mein liebstes Hobby".
- A beginnt zum Thema zu erzählen.
- Wenn B ein bis zwei Sätze gehört hat, bittet er A zu stoppen, um das Verstandene in eigenen Worten wiederholen zu können und tut dies dann.
- A bestätigt, ob richtig oder falsch wiederholt wurde und korrigiert gegebenenfalls.
- Wechseln Sie nach etwa 3 Minuten die Rollen.
- Wenn B ein bis zwei Sätze gehört hat, bittet er A zu stoppen, um das Verstandene in eigenen Worten wiederholen zu können und tut dies dann.
- A bestätigt, ob richtig oder falsch wiederholt wurde und korrigiert gegebenenfalls.
- Wechseln Sie nach 3 Minuten die Rollen.

Geloopt werden kann nicht nur das, was in Worten ausgesprochen wurde, sondern auch das, was «zwischen den Zeilen» hörbar ist, der emotionale Bedeutungsinhalt. Wichtig ist aber, dass der Loopende dabei nicht seine eigene Interpretation oder gar eine Spekulation über das Gehörte wiedergibt, sondern nur das, was er von seinem Gesprächspartners verbal und allenfalls nonverbal aufnehmen konnte.

Fragetechnik: Die wichtigste Frage!

«Wieso ist Ihnen das so wichtig?»

Es geht um die Klärung der Interessen hinter den Positionen!

- «Weil ich das gerne verstehen möchte, bitte ich Sie mir zu sagen, wieso Ihnen das so wichtig ist»
- «Und wieso auch noch?»
- «und welchen Punkt gibt es neben den beiden bereits erwähnten Punkten?»
- Zu Beginn der Verhandlung: Ich habe für mich den Anspruch, verstehen zu wollen, um was es eigentlich geht in Ihrem Konflikt. Ich werde hier also nachfragen bis ich es verstanden habe. Dies entspricht auch dem Art. 247 ZPO «Feststellung des Sachverhaltes» und Art. 56 Gerichtliche Fragepflicht und Art. 53 Rechtliches Gehör.

Gefühle / Emotionen zulassen

Hinter den Emotionen stecken Informationen und subjektive Wahrheiten.

In einem «kontrollierten Dialog» können Emotionen angesprochen werden, z. B mit der Frage:

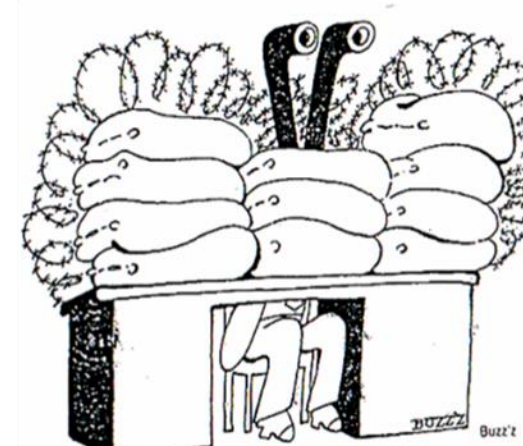
«was löst das bei Ihnen aus?»

« und das hat Sie verletzt!»

«...da ist Ihnen etwas ganz wichtig...»



heisse Konflikte



kalte Konflikte

Quelle: Trigon

Geschichten und Metaphern:

- Erzählung von Geschichten, die mit der Situation der Parteisituation zu tun haben, jedoch nicht zu deutlich

Literaturhinweis zu hilfreichen Geschichten für Mediation:

Ansgar Marx: Alle sollen siegen. Concadora, Stuttgart, 2013

Bernhard Trenkle: Die Löwengeschichte, Carl Auer, Heidelberg, 2013

Provokationen 1/2

- ...damit habe ich jetzt Mühe...
 - ...das ist für mich gerade Hoffnungslos...
 - ...ich verstehe die Zusammenhänge nicht...
 - ...jetzt brauche ich eine Pause...
-
- ...bitte überzeugen Sie mich, dass ich mich auf den Prozess einlassen soll.

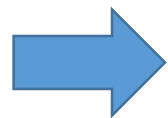
Provokationen 2/2

- In meinen Verhandlungen nehme ich zwei Arten von Parteien war;
 - die eine hat einen Konflikt und sucht nach Lösungen
 - Die andere hat einen Konflikt und will streiten
- Bitte sagen Sie mir zu welchen der zwei Sie gehören?
- ...ich bin ratlos...haben Sie eine Idee wie wir weiterkommen, eigentlich breche ich in solchen Situationen ab und dann sind Sie in 5 Minuten draussen?

Zeitreise

«Stellen Sie sich vor sie halten in einem Monat den Vergleich in den Händen und denken Zurück an diese Verhandlung. Sie sind sehr zufrieden mit dem Erreichten.

Sie atmen nochmals durch und sind froh, dass Sie diesen Fall nun endlich gelöst haben. Wenn Sie auf den Vergleich schauen, was steht dann in diesem Vergleich, welche Punkte sind darin geregelt?»



Warten Sie nach dieser Frage mindestens 20'!

Wirkungs-bewusste Sprache

- Unwillkürlich positiv wirkende Sprache ist musikalisch, wertschätzend, ermutigend, eindringlich, eher poetisch-bildhaft als konkret, lässt meist mehrere Interpretationen und Wahlmöglichkeiten im Verständnis des Gesagten zu, versucht körperliches, sinnliches und emotionales Empfinden anzusprechen
- Möglichst viele Kanäle ansprechen, innere, unwillkürliche Such-Prozesse anregen und rigide, verhärtete Vorstellungen oder Bilder verflüssigen und aufweichen

Quelle: Oliver Martin, Trigon Entwicklungsberatung, Luzern

Wirkungs-bewusste Sprache

Kursiv = verflüssigende, poetische Sprache

unterstrichen = sprechen Potentiale und Ressourcen an

Fett = gehen auf unterschiedliche Sinneskanäle ein:

„Und auch wenn *momentan* Vieles als schwierig **erscheint**,
so *dürfen* Sie darauf vertrauen, dass wie in anderen Situationen auch schon,
durch gemeinsames Engagement und die Kreativität aller Beteiligten,
Lösungen gefunden werden *können*.“

Quelle: Oliver Martin, Trigon Entwicklungsberatung, Luzern

Wirkungs-bewusste Sprache

Kursiv = verflüssigende, poetische Sprache

unterstrichen = sprechen Potentiale und Ressourcen an

Fett = gehen auf unterschiedliche Sinneskanäle ein:

„Es ist eindrücklich, wie Sie trotz der grossen Unsicherheiten und der schwierigen Konfliktsituation, den Mut finden, sich so pointiert und klar zu äussern, und ich bin sicher, dass gerade dieser Mut es Ihnen *erlauben* wird, gemeinsame **Bilder entstehen zu lassen**, und sich dadurch in **Bewegung zu setzen**.“

Quelle: Oliver Martin, Trigon Entwicklungsberatung, Luzern

Wirkungs-bewusste Sprache

Kursiv = verflüssigende, poetische Sprache

unterstrichen = sprechen Potentiale und Ressourcen an

Fett = gehen auf unterschiedliche Sinneskanäle ein:

„Die aktuelle Konfliktsituation *kann* durchaus Angst einflössend *wirken*, und ich wäre nicht erstaunt, wenn bei Ihnen Unsicherheiten *entstünden*. Es ist mir deshalb ein Anliegen, dass Sie sich *erlauben*, darauf einzugehen, um die *verschiedenen möglichen Bedeutungen* zu **betrachten**, und danach **schauen**, welche hilfreichen Ideen dazu in Ihnen **anklingen**.“

Quelle: Oliver Martin, Trigon Entwicklungsberatung, Luzern

Danke für die Aufmerksamkeit!
Ich wünsche Ihnen viele Versöhnungsmomente!

Ernst Baumgartner

www.ernstnehmen.ch

055 640 12 75



- **Art. 128 Verfahrensdisziplin und mutwillige Prozessführung**
- 1 Wer im Verfahren vor Gericht den Anstand verletzt oder den **Geschäftsgang stört**, wird mit einem Verweis oder einer Ordnungsbusse bis zu 1000 Franken bestraft. Das Gericht kann zudem **den Ausschluss von der Verhandlung anordnen**.
- 2 Das Gericht kann zur Durchsetzung seiner Anordnungen die Polizei beiziehen.
- 3 Bei bös- oder **mutwilliger Prozessführung** können die Parteien und ihre **Vertretungen** mit einer Ordnungsbusse bis zu 2000 Franken und bei Wiederholung bis zu 5000 Franken bestraft werden.