



Thomas Robrecht

# Qualität von Mediation

*Das Mediationsgesetz gibt dem Wettlauf der Eroberung eines zukünftigen Mediationsmarktes neuen Schwung. Allzu leicht wird dabei übersehen, dass die juristischen Themenfelder nur einen kleinen Ausschnitt der Anwendungsmöglichkeiten von Mediation darstellen. Dieser Beitrag beleuchtet die Qualitätsaspekte, welche für die Mediation insgesamt von Bedeutung sind. Dabei wird konkretisiert, welchen Beitrag wir im BM für die Verankerung der Mediation in unserer Gesellschaft leisten können.*

## **Was, bitte, ist Mediation? Was genau machen MediatorInnen? Woran erkenne ich eine gute Mediation?**

Diese Fragen sind weder neu noch umfassend beantwortet. Deshalb ist es dringend erforderlich, Antworten zu finden, die den potenziellen KundInnen Glaubwürdigkeit vermitteln. Für uns, die nach den Standards des BM ausgebildet wurden, gibt es keinen Zweifel, dass wir gute MediatorInnen sind. Um Mediation in unserer Gesellschaft zu verankern, ist diese Überzeugung genauso hilfreich, wie die Existenz des Mediationsgesetzes.

All denjenigen, die auf einen durch das Mediationsgesetz ausgelösten Auftragsboom hoffen, sei ein Blick auf die in Österreich seit 2003 gesammelten Erfahrungen empfohlen, um die Hoffnung nicht zu groß werden zu lassen und Enttäuschungen zu mindern. Auch

wenn die beiden Gesetze sich deutlich unterscheiden, so lassen sich viele der Phänomene auch bei uns in Deutschland beobachten. Formale Regelungen können zwar das für eine Mediation erforderliche Vertrauen fördern, garantieren es aber nicht. Damit der Mediation ein angemessener Platz eingeräumt wird, sind belastbare Qualitätsversprechen erforderlich. Vertrauen und Qualität vermag kein noch so ausgeklügeltes Mediationsgesetz zu erzeugen, zumal Mediation auch in vielen anderen Kontexten stattfindet, in denen juristische Expertise weder gefragt noch erforderlich ist. Es geht also darum, ein glaubwürdiges Qualitätsversprechen für alle Felder der Mediation abzugeben und seine Umsetzung zu sichern.

Wer sich mit Qualitätsfragen der Mediation beschäftigt, stellt sehr schnell fest, dass es mehrere Ebenen von Mediationsqualität gibt. In den vielen Dis-

kussionen, die an unterschiedlichen Orten geführt werden, lässt sich immer wieder eine Vermischung der Ebenen feststellen. Eine differenzierte Betrachtung tut Not. Qualität wird als »Übereinstimmung mit den Anforderungen« definiert. Anforderungen gibt es viele und manche davon entziehen sich unserem Definitionseinfluss. Zur Verdeutlichung dient der Blick auf die vier unterschiedlichen Qualitätsebenen.

### **Qualitätsebene der Profession**

Auf der obersten Ebene geht es um die erkennbare Darstellung der Profession. Dies ist dann gelungen, wenn beim Betrachter mit seinem Blick von außen Kompetenzvermutungen entstehen: »Aha, da sind die professionellen MediatorInnen«. Der BM verfügt über drei wesentliche Elemente, welche die Profession dokumentieren: Die **Definitionsmacht**, mit der wir festlegen, was Mediation ist und was nicht, un-

sere ethischen Grundsätze, welche unsere **Werte und Haltung** erkennen lassen und schließlich die bei der letzten Mitgliederversammlung beschlossene Mediationsordnung, mit der wir den **formalen Rahmen** unserer Tätigkeit beschreiben. Somit ist der BM bei der Qualitätsebene der Profession bereits gut aufgestellt.

### Qualitätsebene der Dienstleistung

Darunter liegt die Qualitätsebene der Dienstleistung, die durch kontextbezogene Qualitätsversprechen definiert wird. Dazu gehört die Beschreibung von Zielen, Vorgehensweisen und Ergebniszuständen. Wer Mediationsdienstleistung kauft, will schließlich auch wissen, welche Leistung er oder sie erhält, welcher Mehrwert durch die Leistung erzielt wird oder was nach der Mediation anders ist, als davor.

Der Kontext ermöglicht und nutzt Mediation immer dann, wenn ein kontextbezogenes Qualitätsversprechen erfüllt wird. Gleichzeitig wird das Mediationsideal der Entscheidungsfreiheit bei der Lösungsfindung durch die Konfliktparteien immer durch den Kontext begrenzt, in dem sie sich bewegen. Der Kontext definiert die Grenzen, innerhalb derer sich eine Lösung bewegen muss. So kann es keine nachhaltige Lösung geben, die den Kontext ignoriert. Mediationen in Schulen, in Organisationen, in der Justiz sowie in vielen anderen Bereichen sind grundverschiedene Dienstleistungen, auch wenn sie alle Mediation genannt werden. Hier muss eine deutliche Differenzierung erfolgen, welche den Kontextbezug der Mediation mit seinen Ermöglichkeiten und Begrenzungen dokumentiert.

### Qualitätsebene des Prozesses

Unter der Dienstleistung ist die Prozessqualität angesiedelt. Dabei geht es um die Qualität von Auftragsklärung, Durchführung der Mediationsitzungen sowie Nachbereitung. Hier können die verschiedenen Kontexte voneinander lernen. Manche lassen sich jedoch immer noch von der Sorge leiten, dass ein Interesse für An-

dere in einer Abwertung der eigenen Tätigkeit mündet oder gar zum Identitätsverlust führt. Deshalb ist ihnen der Tellerrand eine noch unüberwindbare Hürde. Glücklicherweise werden immer mehr kontextbezogene Mediationsdisziplinen in ihrer Identität so stark und selbstsicher, dass sie einen neugierigen und interessierten Blick über den eigenen Tellerrand in andere Mediationsdienstleistungen hinein als Bereicherung der eigenen Tätigkeit zu schätzen gelernt haben.

### Qualitätsebene der Methoden

Die letzte Ebene von Qualität ist die der Methoden. Hier ist das Handwerkszeug der Mediatierenden, wie Aktives Zuhören, Paraphrasieren, Umformulieren, gewaltfreie Kommunikation, Visualisierungstechniken usw. angesiedelt.

Diese Unterteilung in vier Ebenen verdeutlicht, warum Juristen die Mediation als Methode betrachten: Sie wähnen sich in der Sicherheit, dass die Ebenen von Profession, Dienstleistung und Prozess bereits für ihre Tätigkeit hinlänglich definiert seien. Was jedoch fehlt, ist eine wissenschaftlich belastbare Beweisführung, dass die Profession des Rechtsanwaltes oder des Richters mit der Profession der Mediation vereinbar ist.

### Konsequenz der Qualitätsbetrachtung

Diese grob skizzierte Landkarte von Mediationsqualität gilt es mit Inhalten zu füllen. Da der BM (nicht nur, aber auch) ein Berufsverband ist, in dem alle Betätigungsfelder der Mediation beheimatet sind, stehen wir vor einer großen Aufgabe. Die Ebene der Profession haben wir bereits gut dargestellt. So folgt als nächstes die Qualitätsebene der Dienstleistung, die es formal zu erfassen und zu definieren gilt: Wie genau sieht die Dienstleistung der Mediation im Kontext von Familien, Gemeinwesen, Gericht, Gesundheitswesen, Kirche, Rechtsschutz-Versicherungen, Organisationen, Politik, Schulen, Sport usw. aus? Hier können wir uns glück-

lich schätzen, dass im BM zahlreiche Fachgruppen angesiedelt sind, in denen seit vielen Jahren die Kontext-Experten für Mediation im fachlichen Austausch stehen. Sie verfügen über die kontextbezogene Definitionsmacht der Mediation, die in der jetzt anstehenden Qualitätssicherung dem BM für seine Darstellung der Professionalität wertvolle Dienste leisten werden. Somit wird nun der Auftrag an die Fachgruppen um die Definition von Mediationsqualität erweitert und im Zuge der Umsetzung unserer Strukturreform mithilfe der Neuerung von Zielvereinbarungen konkretisiert.

Diese Arbeit hat nicht nur Auswirkungen nach Außen, indem sie der öffentlichen Diskussion um Mediationsqualität Ausrichtung und Klarheit geben, sondern auch nach innen, insbesondere für den Ausbildungskontext. Wenn klar ist, wie genau das Qualitätsversprechen der **Dienstleistung Mediation** gestaltet ist, muss sich diese Klarheit auch in unseren Standards widerspiegeln. Deshalb ist es wichtig, zunächst die Qualität von Mediation zu definieren, um anschließend die Ausbildungsstandards so anzupassen, dass sie dem Qualitätsversprechen der **Dienstleistung Ausbildung** entsprechen, durch welche die AusbildungsteilnehmerInnen zur Dienstleistung Mediation befähigt werden.

Zentrales Anliegen der Qualitätsdefinition ist das Qualitätsversprechen von Mediation. Für die weitere gesellschaftliche Etablierung von Mediation ist es erforderlich, eine Akzeptanzsteigerung außerhalb der Mediationsszene zu erreichen. Auffällig ist, dass innerhalb der Mediationsszene heftig um Qualität von Ausbildungen gerungen wird, bei der die Frage nach der **Anzahl** der zu absolvierenden Ausbildungsstunden im Zentrum steht. Wem nützt diese Diskussion? Etwa der Mediation? Warum wird auf die Ausbildung geschaut, und nicht direkt auf Mediation? Offensichtlicher kann eine Interessensvertretung von Ausbildungsanbietern nicht sein. Ich denke, es wird Zeit, dass wir die

**Profession** von außen erkennbar (Kompetenzvermutungen):  
Definitionsmacht, ethische Grundsätze, Mediationsordnung

**Dienstleistung** kontextbezogene Qualitätsversprechen  
Beschreibung von Dienstleistungen, Handlungen, Kosten und Ergebnisse

**Prozessschritte** Auftragsklärung, Durchführung  
von Mediationsitzungen, Nachbereitung

**Methoden** Aktives Zuhören, Gewaltfreie  
Kommunikation, Visualisierung ...

Welt der Ausbildungen und die Welt der Mediation deutlich voneinander trennen und als zwei Welten mit unterschiedlichen und auch gegensätzlichen sowie konkurrierenden Ausrichtungen, Zielen und Interessen anerkennen und offensiv damit umgehen.

Schließlich macht eine Mediationsausbildung nur dann Sinn, wenn sie der Mediation dient. Alle anderen Zielsetzungen wie persönliches Wachstum oder Entwicklung von Konfliktkompetenz sind erfreuliche Nebeneffekte, aber nicht der Hauptzweck (Oder vielleicht doch?) Der Diener sollte sich zunächst fragen, was sein Herr von ihm erwartet, bevor der Diener seinem Herrn erklärt, was der Herr vom Diener zu erwarten hat. Oder anders ausgedrückt: Der Dienstleister sollte sich zunächst fragen, was der Empfänger von ihm erwartet, bevor der Dienstleister dem Empfänger erklärt, was der Empfänger vom Dienstleister zu erwarten hat.

Ich wähle diese Metapher nicht, um den Wert von Ausbildungen zu mindern, zumal auch ich Ausbilder BM® bin und BM-Qualität hoch einschätze. Ich möchte mit dieser Metapher lediglich den Fokus der Diskussion auf das richten, was in unseren Leitsätzen steht: »Wir fördern Verständigung in Konflikten durch Mediation und eine Kultur der konstruktiven Konfliktbearbeitung in allen Bereichen der Ge-

sellschaft«. Ich finde es sehr stimmig, dass in keinem unserer Leitsätze etwas von Ausbildung steht, denn diese hat lediglich **dienende** Funktion und ist eben kein Selbstzweck. Das wird derzeit nicht immer deutlich. So kommt es seit Jahren zu einem Angebotsstau an ausgebildeten MediatorInnen, der einer mangelnden Nachfrage gegenübersteht. Diesen Zustand gilt es umzudrehen. Deshalb kann es nicht anders sein, als dass wir zuerst mit der Qualitätsdefinition von Mediation beginnen, um darauf aufbauend eine erweiterte Definition von Ausbildungsqualität vorzunehmen.

#### Der Wesenskern von Mediation

Auch wenn sich die Mediationsdienstleistungen je nach Kontext unterscheiden, so gilt es dennoch, den gemeinsamen Kern zu beschreiben. Was haben alle diese Mediationen in den vielen unterschiedlichen Kontexten gemeinsam? Unser ethisches Selbstverständnis sowie die Standards geben dafür Hinweise. Doch bei allen Dienstleistungen wird immer auch die Frage nach dem Ergebnis gestellt. Lässt sich auch bei dieser Frage eine gemeinsame Antwort finden, die über die Betonung der Ergebnisoffenheit als ein unverzichtbares Identitätsmerkmal der Mediation hinausgeht? Jedenfalls ist in einer ergebnisorientierten Gesellschaft das kategorische Bestehen auf Ergebnisoffenheit eine nahezu un-

überwindbare Hürde auf dem Weg zur Akzeptanz von Mediation. Deshalb ist es erforderlich, Ergebnisoffenheit differenzierter zu betrachten.

Unumstritten erforderlich ist, dass bei einer Mediation kein inhaltliches Ergebnis vorweggenommen werden kann. Neben der inhaltlichen Ebene gibt es auch noch die Ebene der Form. Hier sind wir MediatorInnen die unumstrittenen Experten. Und weil das so ist, können wir auch für die Wahrung der Form die Verantwortung übernehmen, auch wenn sie auf delegierter Macht beruht, die in der Mediation von den Konfliktparteien an uns abgegeben wird und uns auch jederzeit wieder entzogen werden kann. Diesen Machteinsatz brauchen wir MediatorInnen, um die Konfliktparteien aus ihren eingefahrenen Bahnen auf eine neue Spur zu bringen, über die sie zu ihrem eigenen Weg zu einem entspannten Umgang mit ihrem Konflikt finden.

Den Wesenskern von Mediation zu erfassen war eines der Ziele des von SOKRATeam in 2009 gestarteten Forschungsprojektes Mediationskompetenz, an dem sich die Mitglieder aller deutschsprachigen Verbände beteiligten, die unsere BM-Qualitätsstandards teilen. Um den vertrauensmindernden Selbstbezug der Mediationsszene in Fragen der Qualitätsdefinition zu überwinden, wurden mediationsferne Soziologen und Kompetenzforscher eingeladen, Mediation aus ihrer Sicht zu erforschen. Dabei gelang nicht nur ein erfrischender Blick auf die Mediation von außen. Zusätzlich entstand eine Klarheit, die zwar nicht neu ist, aber als eine erfreuliche Bestätigung und Bestärkung unserer Sichtweise zu betrachten ist und den Wesenskern von Mediation wie folgt beschreibt:

#### Mediation fördert und fordert die Konfliktkompetenz

Doch was genau sind Kompetenzen? Dieser Begriff wird oft benutzt, ohne dass klar wäre, was genau Kompetenzen sind. Deshalb hier eine Definition

nach John Erpenbeck und Volker Heyse: **Kompetenzen sind Dispositionen zu selbstorganisiertem Denken und Handeln. Sie setzen sich aus Bereitschaften (= Werte und Wille) und Fähigkeiten (= Wissen und Erfahrung) zusammen und ermöglichen sicheres Handeln in unsicheren Situationen.**

Dieses sichere Handeln in unsicheren Situationen brauchen Konfliktparteien, um im Umgang mit ihrem Konflikt ihren eigenen Weg zu finden. Wenn ihnen das nicht gelingt, dann brauchen sie eine MediatorIn, die ihnen dabei hilft. Das sind Menschen, die über Mediationskompetenz verfügen. Mediationskompetenz ermöglicht anderen den Zugang zu ihrer Konfliktkompetenz. Somit ist Mediation Entwicklung von Konfliktkompetenz.

Diese Betrachtungsweise entspricht unserer BM-Sicht von Mediation, indem sie die Förderung der Autonomie der Konfliktparteien durch die Konzentration auf die Fähigkeit, selbst den Konflikt zu lösen, in den Mittelpunkt stellt.

### **Der Nutzen der Kompetenzbetrachtung**

Nun mag sich die Frage aufdrängen, worin der Mehrwert dieser Kompetenzbetrachtung besteht. Hier gibt es drei Ebenen:

Das Wort »Konflikt« ist in unserer Gesellschaft negativ besetzt. Wir können endlos mit dem werben, was sich für unsere Ohren gut anhört, wenn wir beispielweise sagen, dass Mediation konstruktive Konfliktbearbeitung sei. Bei einem Nicht-Mediator bleibt meist das Wort **Konflikt** in Erinnerung und erzeugt eine überwiegend unangenehme emotionale Wirkung. Konflikt will keiner, er ist lästig und erinnert an unliebsame Defizite.

Außerdem erleben es immer noch viele Menschen als ein Armutszeugnis, wenn sie für die Klärung ihrer Konflikte eine dritte Person benötigen. Wenn also Mediation als Konfliktbearbeitung darge-



stellt wird, fördert diese Darstellung bei InteressentInnen eher eine defizitorientierte Bewertung mit der Tendenz, Mediation eher abzulehnen.

Anders verhält es sich mit dem Wort **Kompetenz**. Jeder will kompetent sein oder als solches wahrgenommen werden. Kompetenz ist ein positiv besetzter Begriff, der mit Lernen zu tun hat, mit Karriereplanung, mit Weiterentwicklung und stark sein. Das ist attraktiv und erzeugt einen Wunsch nach mehr, bei dem die Inanspruchnahme Dritter wertsteigernd wirkt.

### **Kompetenzen sind messbar und fördern Qualität**

Da Kompetenzen immer durch Handlungen sichtbar werden, und Handlungen beobachtbar sind, lassen sich Kompetenzen durch reine Beobachtung wertfrei erfassen. Das ist ein großer Vorteil für die Ausbildung von MediatorInnen sowie der Feststellung von Mediationskompetenz. Daraus folgt ein weiterer Nutzen, der uns im öffentlichen Wettlauf um die Definitionsmacht von Mediationsqualität einen großen Vorsprung bietet. Mit der Kompetenzbetrachtung wird es neben-

sächlich, ob eine Ausbildung 90, 120, 200 oder mehr Stunden umfasst. Entscheidend ist dann, wie sicher eine MediatorIn in einer unsicheren Mediationssituation agiert. Damit erreichen wir eine neue Qualität in der Diskussion um Qualität.

### **Die nächsten Schritte**

Die Kompetenzforscher haben ihren Teil getan, indem sie eine erste Kompetenzbetrachtung von Mediation vorgenommen haben. Nun besteht die Aufgabe darin, aus dieser Arbeit eine ausbildungsrelevante Kompetenzdefinition zu entwickeln. Dafür bedarf es einer gemeinsamen Arbeit von KompetenzforscherInnen und MediationsexpertInnen. Erfreulicherweise haben erste bereits ihre Bereitschaft signalisiert. Unsere Fachgruppen sind nun aufgefordert, die Dienstleistungen in ihrem Kontext präzise zu beschreiben, um die Bedeutung für den Ausbildungskontext festlegen zu können.

Sehr wertvoll ist die Existenz der Arbeitsgruppe Qualität, die im März 2011 bei der BM-Werkstatt geboren wurde und im September 2011 durch die Mitgliederversammlung ihren Auftrag erhielt. Dort ist die Kompetenzbetrachtung in guten Händen.

#### **Literatur**

\* Kreuser, Karl; Robrecht, Thomas; Erpenbeck, John: Konfliktkompetenz. Heidelberg 2011.

\* Kreuser, Karl; Heyse, Volker; Robrecht, Thomas: Mediationskompetenz. Münster 2011.

\* Robrecht, Thomas: Organisation ist Konflikt. 2012.

#### **AutorInneninfo**

\* Thomas Robrecht  
2. Vorsitzender im Bundesverband MEDIATION, Mediator und Ausbilder BM®, Managementberater und -trainer

\* E-Mail: thomas.robrecht@bmev.de