



Photo: www.mediaserver.hamburg.de/R.Hegeler

Erfolgreicher Einsatz von Mediationstechniken bei Konflikten in Verwaltungsprozessen

Olaf Simon

Dipl.-Ing., Wirtschaftsmediator

Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Umwelt und Energie, Abteilung Wasserwirtschaft

VHTV Hamburg, Mai 2016

1. **Einführung**
2. Konflikte WRRL – HWRMRL - Naturschutz
3. Konflikte Projektarbeit (RISA)
4. Mediationsverfahren - kurze Einführung
5. Möglichkeiten der Anwendung von Mediationsverfahren
in der öffentlichen Verwaltung
6. Zusammenfassung

1. Einführung
2. **Konflikte WRRL – HWRMRL - Naturschutz**
3. Konflikte Projektarbeit (RISA)
4. Mediationsverfahren - kurze Einführung
5. Möglichkeiten der Anwendung von Mediationsverfahren
in der öffentlichen Verwaltung
6. Zusammenfassung

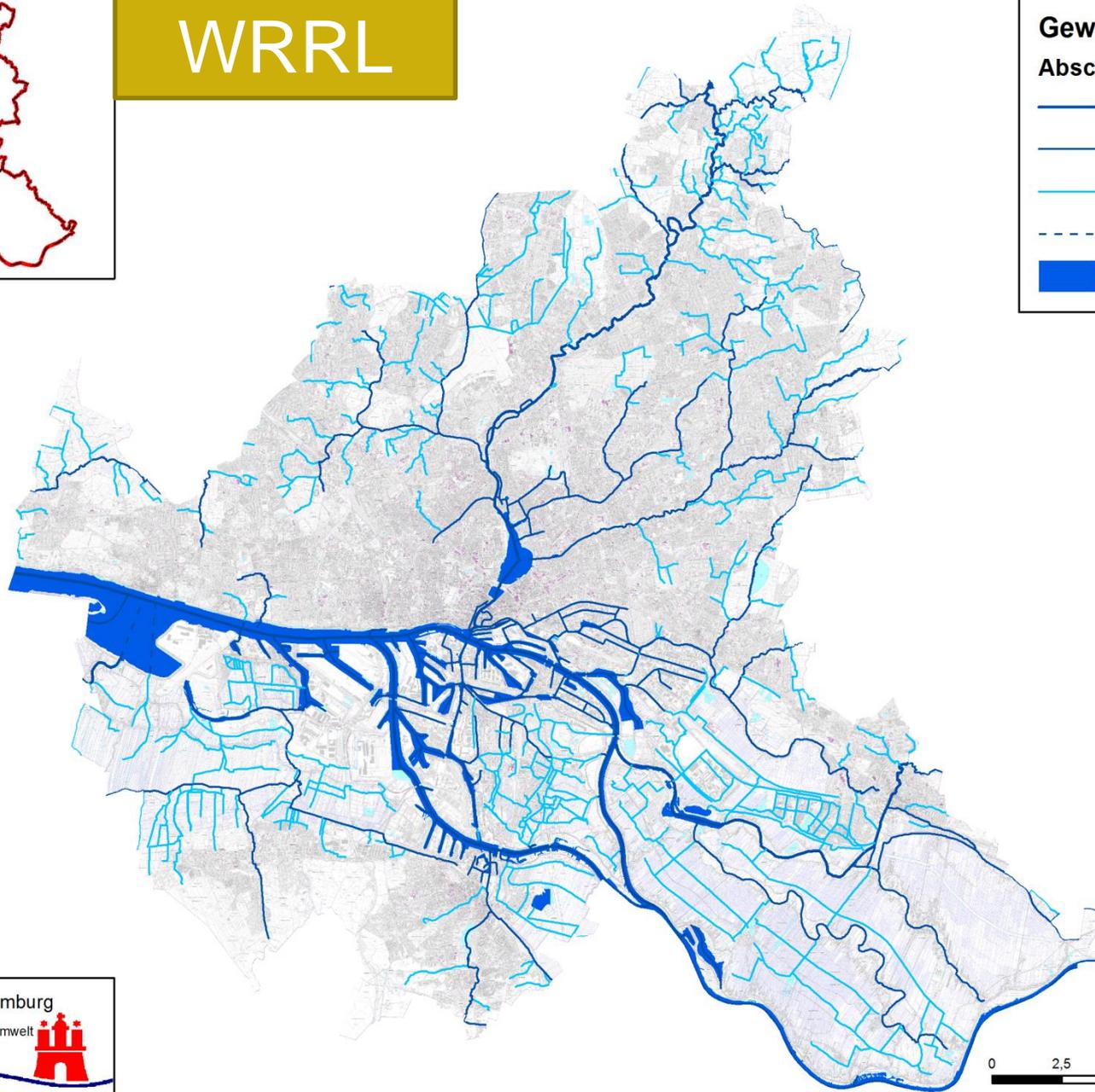
WRRL



Gewässernetz

Abschnittstyp

- Gewässerachse
- Gewässerlinie
- Nebengewässerlinie
- - - Verbindungslinie
- Gewässerflächen



Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Amt für Umweltschutz

Gewässerschutz U1



0 2,5 5 10
Kilometer

Oberflächenwasserkörper

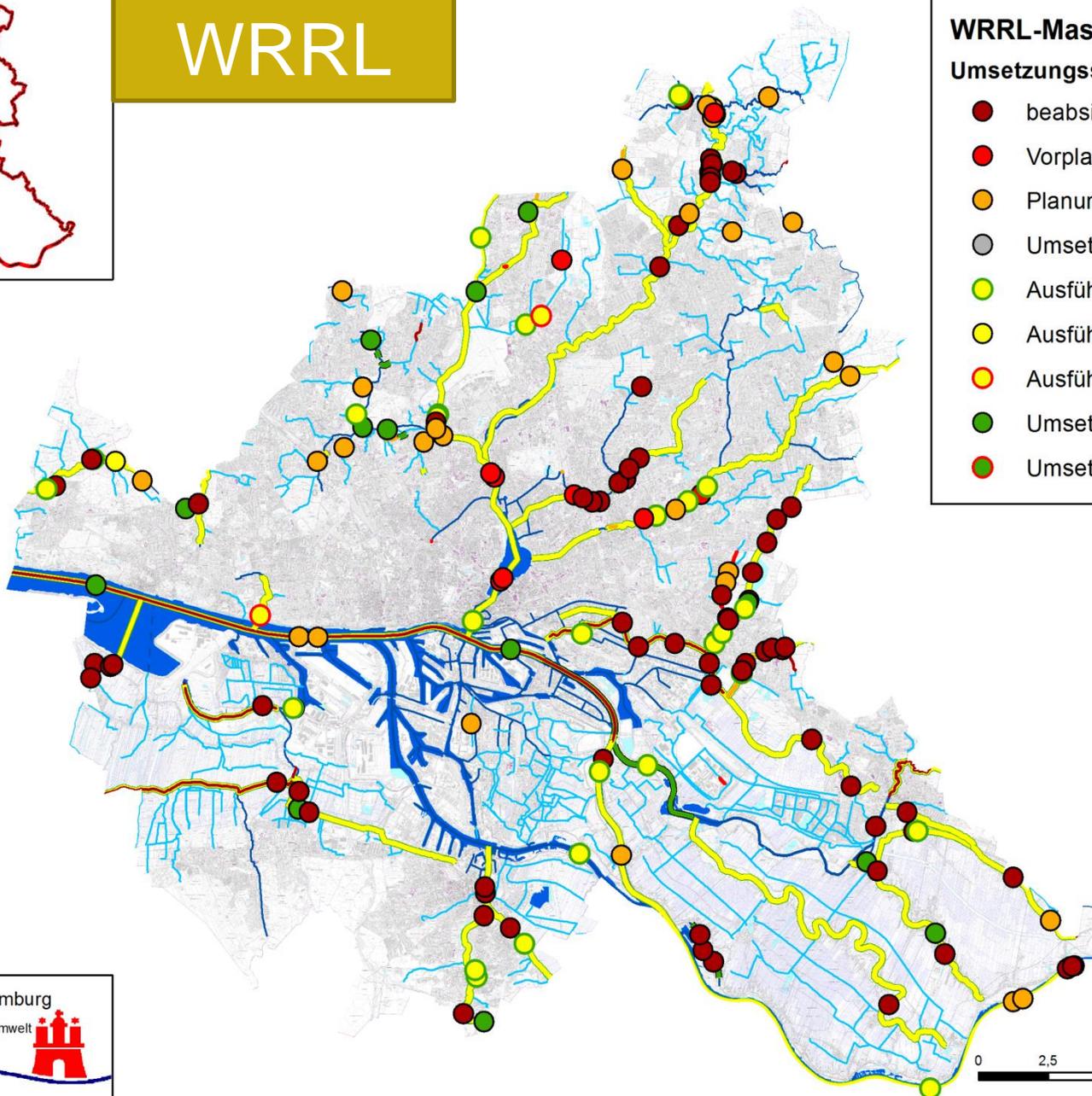
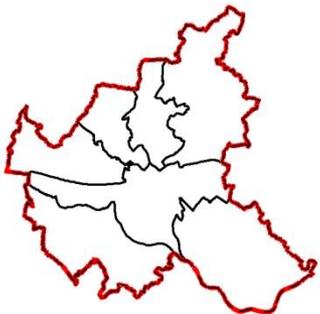
al_05: Alster hinter Einmündung Alte Alster bis zur Wohldorfer Schleuse mit Ammersbek (bis zur Einmündung Bunsbach) und Diekbek (ohne Wittmoorgraben)

Bewirtschaftungsziel	Einstufung gemäß Art.4 WRRL / Begründung	Monitoringergebnisse		Maßnahmen gemäß LAWA-Katalog	Maßnahmenbeschreibung
		Ökologisches Potenzial	Chemischer Zustand **		
Gutes ökologisches Potenzial bis 2021*	HMWB / Wasserstandsregulierung, Landentwässerung	nicht gut	gut [nicht gut]	Maßnahmen zur Verbesserung der longitudinalen Durchgängigkeit (D1)	Optimierung / Rückbau eines Wehres, Herstellung eines Fischpasses
				Konzeptionelle Maßnahmen (U2)	Konzept Regenwassereinleitungen
				Personalfortbildung (P3.3)	Schulungen zur Gewässerunterhaltung
				Maßnahmen zur Sohl-, Ufer- und Laufentwicklung (G1)	Aufwertung der Sohl- und Uferstrukturen, Aufstellung und Umsetzung eines Pflege- und Entwicklungskonzeptes, Bau von Sandfängen

* Nach Art. 27c HWaG und § 25c, Abs. 2 WHG können zur Zielerreichung Fristverlängerungen in Anspruch genommen werden. Für Hamburg gilt dabei folgende Begründung aus dem WHG: „Die Fristen können verlängert werden, wenn keine weitere Verschlechterung des Gewässerzustands eintritt und die vorgesehenen Maßnahmen nur schrittweise in einem längeren Zeitraum technisch durchführbar sind.“

** in eckigen Klammern Bewertung nach Richtlinie 2008/105/EG (Tochterrichtlinie Prioritäre Stoffe)

WRRL



WRRL-Massnahmenplanung

Umsetzungsstatus

- beabsichtigt
- Vorplanung
- Planung
- Umsetzungsziel geändert
- Ausführung im Prozess
- Ausführung unterbrochen
- Ausführung abgebrochen
- Umsetzung abgeschlossen
- Umsetzung bemängelt

Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

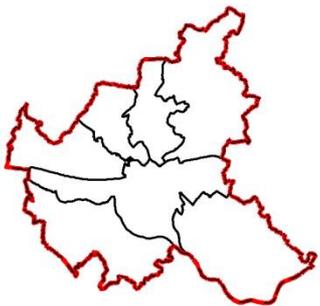
Amt für Umweltschutz

Gewässerschutz U1



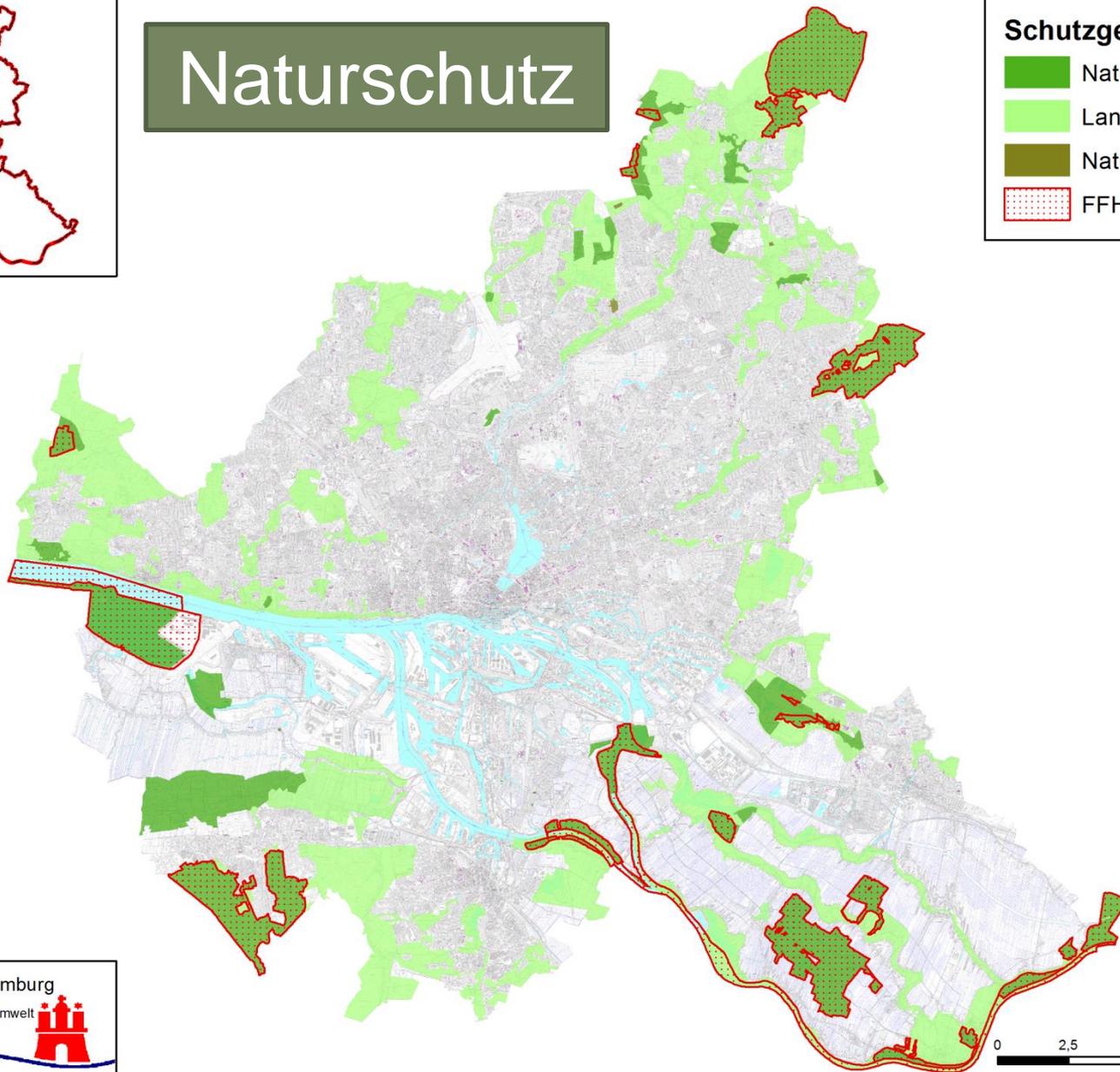
0 2,5 5 10
Kilometer

Naturschutz



Schutzgebietsgrenzen

-  Naturschutzgebiet
-  Landschaftsschutzgebiet
-  Naturdenkmal
-  FFH-Gebiet



Freie und Hansestadt Hamburg

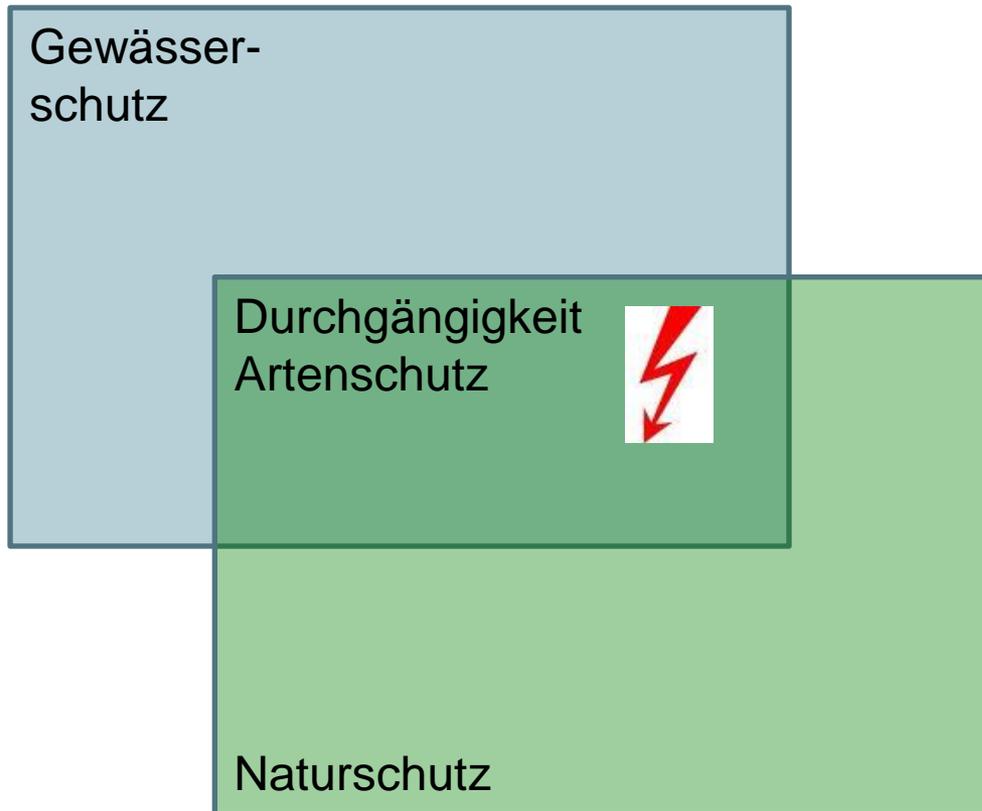
Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Amt für Umweltschutz

Gewässerschutz U1



0 2,5 5 10
Kilometer

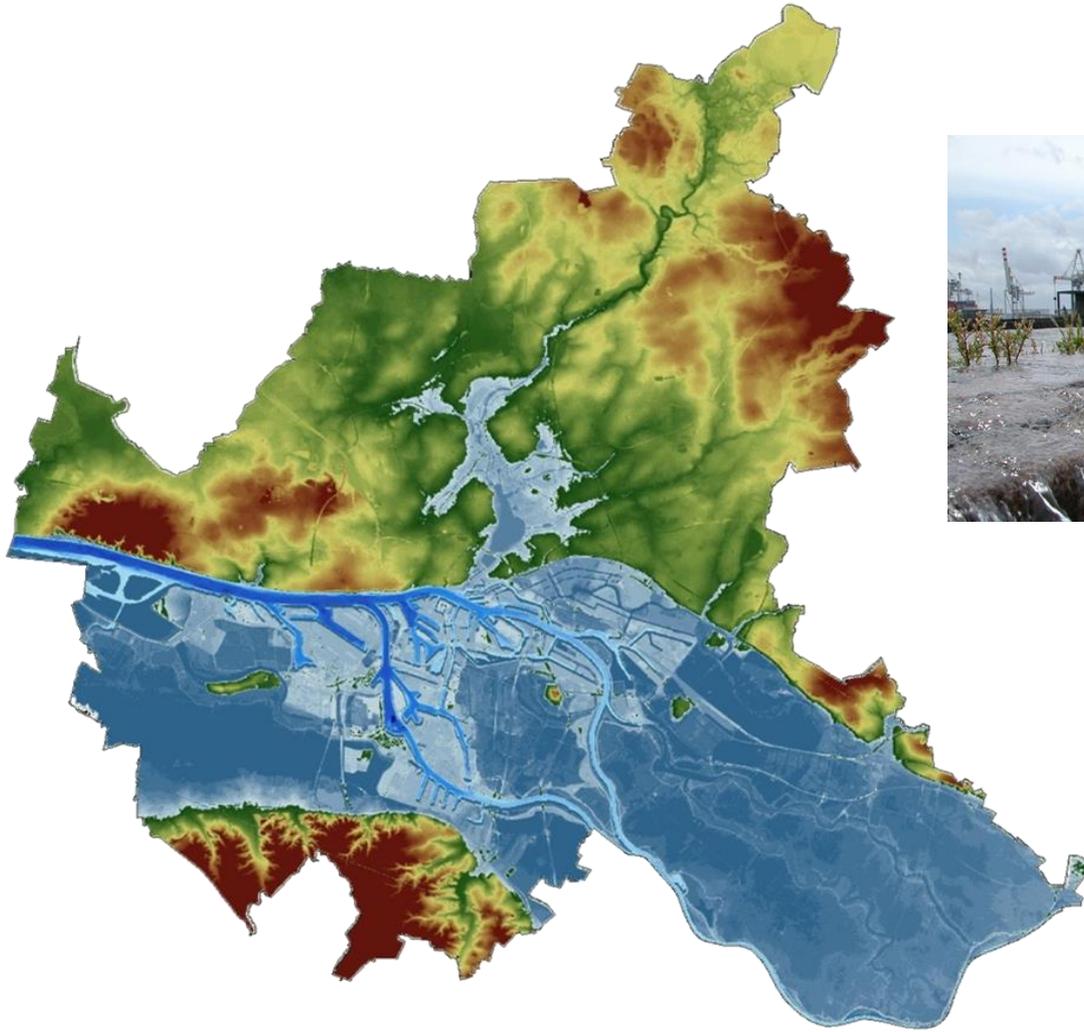


Konflikte WRRL Naturschutz

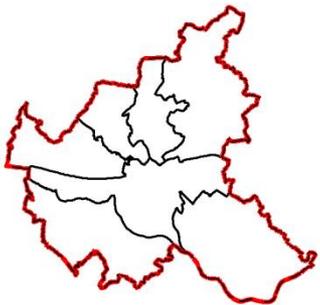
Sind eher selten, dennoch Einzelfälle

Naturschutzfachlich hochwertige Flächen schaffen durch Vernässung, ein Aufstau durch Einbau von Querbauwerken, Hinderniss nach WRRL

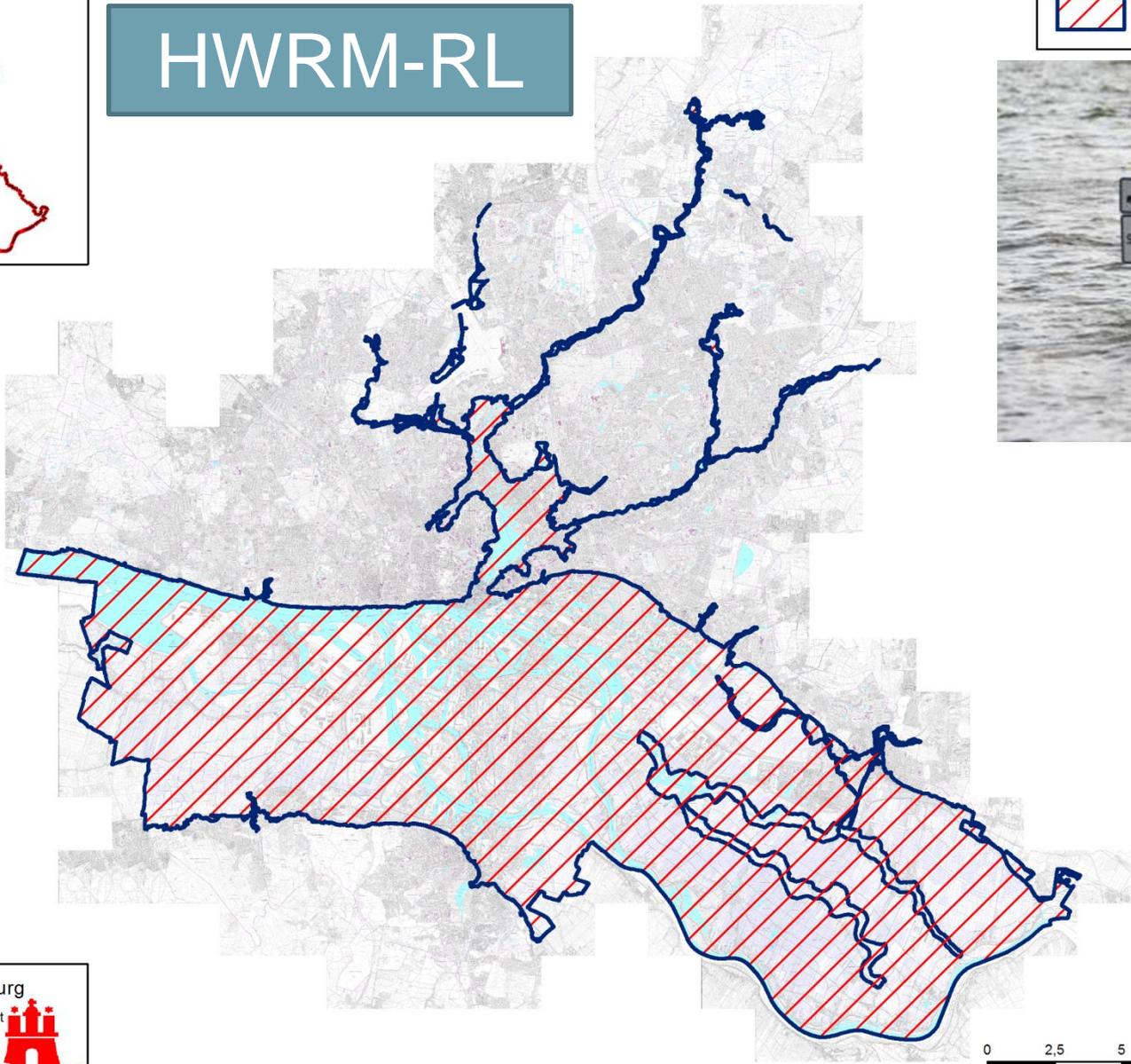
Lebensraum von geschützten Arten sind betroffen bei Maßnahmen zur WRRL, z.B geschützte Fledermaus einen Durchlass als Schlafplatz aussucht



HWRM-RL



 HWS Risikogebiet



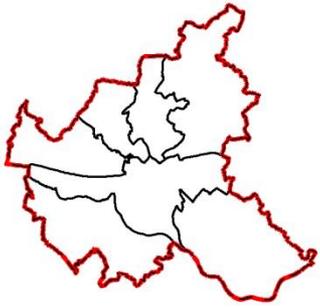
Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Amt für Umweltschutz

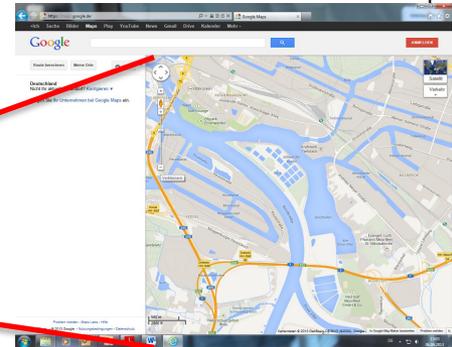
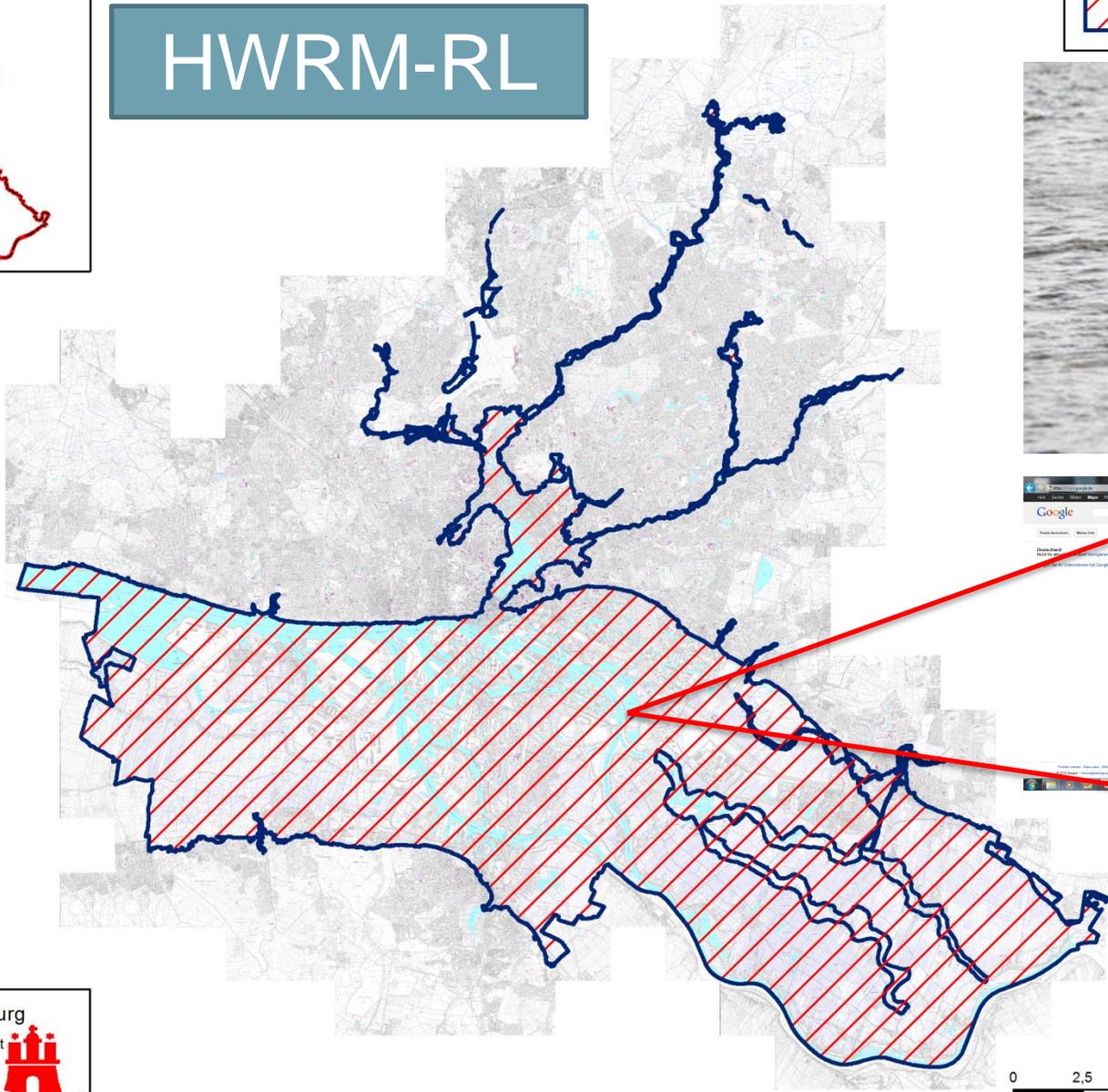
Gewässerschutz U1





HWRM-RL

 HWS Risikogebiet



Freie und Hansestadt Hamburg

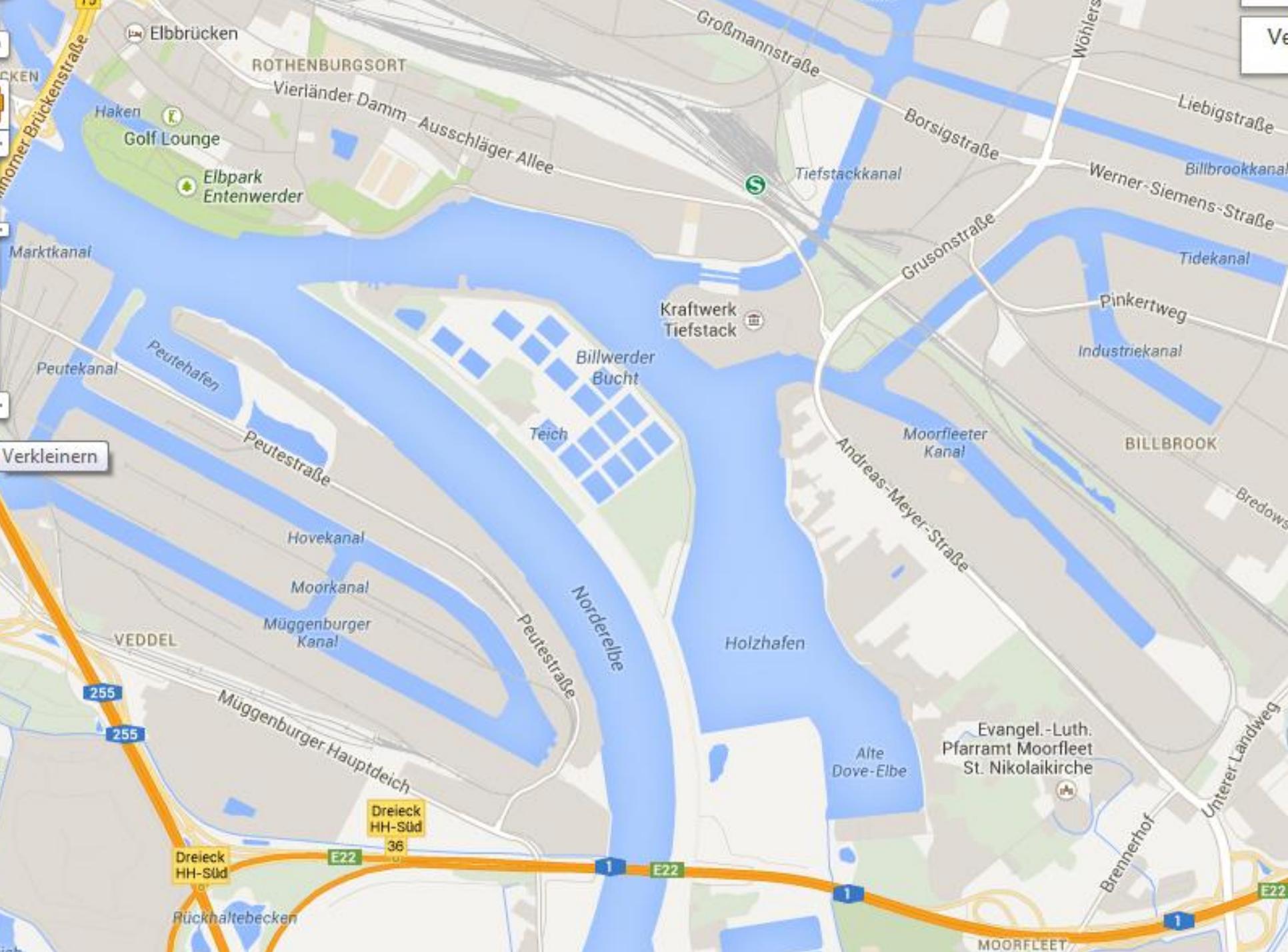
Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

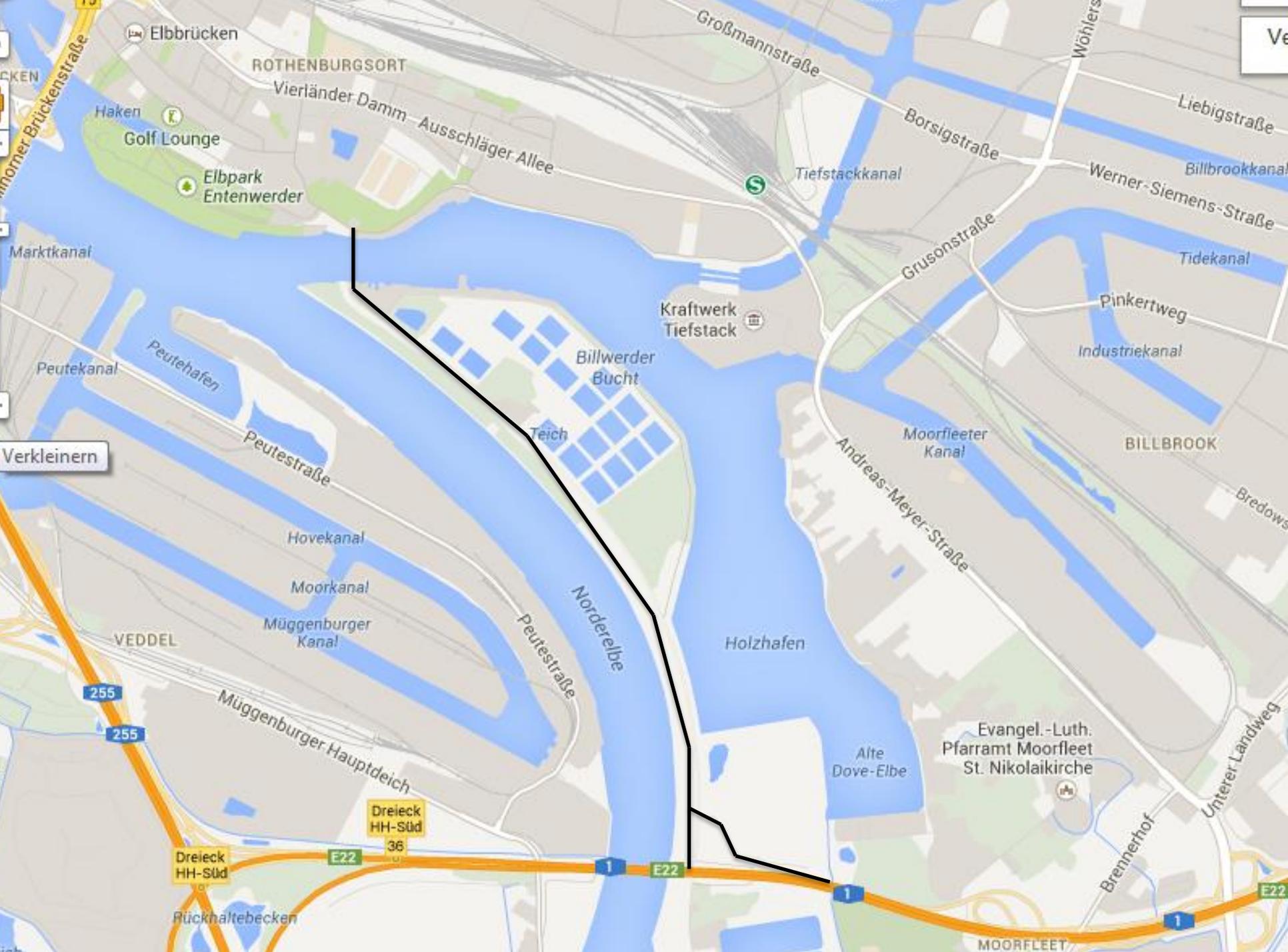
Amt für Umweltschutz

Gewässerschutz U1



0 2,5 5 10
Kilometer





Ve

CKEN

Elbbrücken

ROTHENBURGSORT

Großmannstraße

Wöhlers

Liebigstraße

Haken

Golf Lounge

Elbpark
Entenwerder

Vierländer Damm
Ausschläger Allee

Tiefstackkanal

Borsigstraße

Billbrookkanal
Werner-Siemens-Straße

Marktkanal

Grusonstraße

Tiedekanal

Kraftwerk
Tiefstack

Pinkertweg

Industriekanal

Peutekanal

Peutehafen

Billwerder
Bucht

BILLBROOK

Verkleinern

Peutestraße

Teich

Moorfleeter
Kanal

Bredows

Hovekanal

Andreas-Meyer-Straße

Moorkanal

Müggenburger
Kanal

Holzhafen

VEDEL

Norderelbe

255

255

Müggenburger Hauptdeich

Alte Dove-Elbe

Evangel.-Luth.
Pfarramt Moorfleet
St. Nikolaikirche

Dreieck
HH-Süd
36

Dreieck
HH-Süd

Rückhaltebecken

E22

1

E22

1

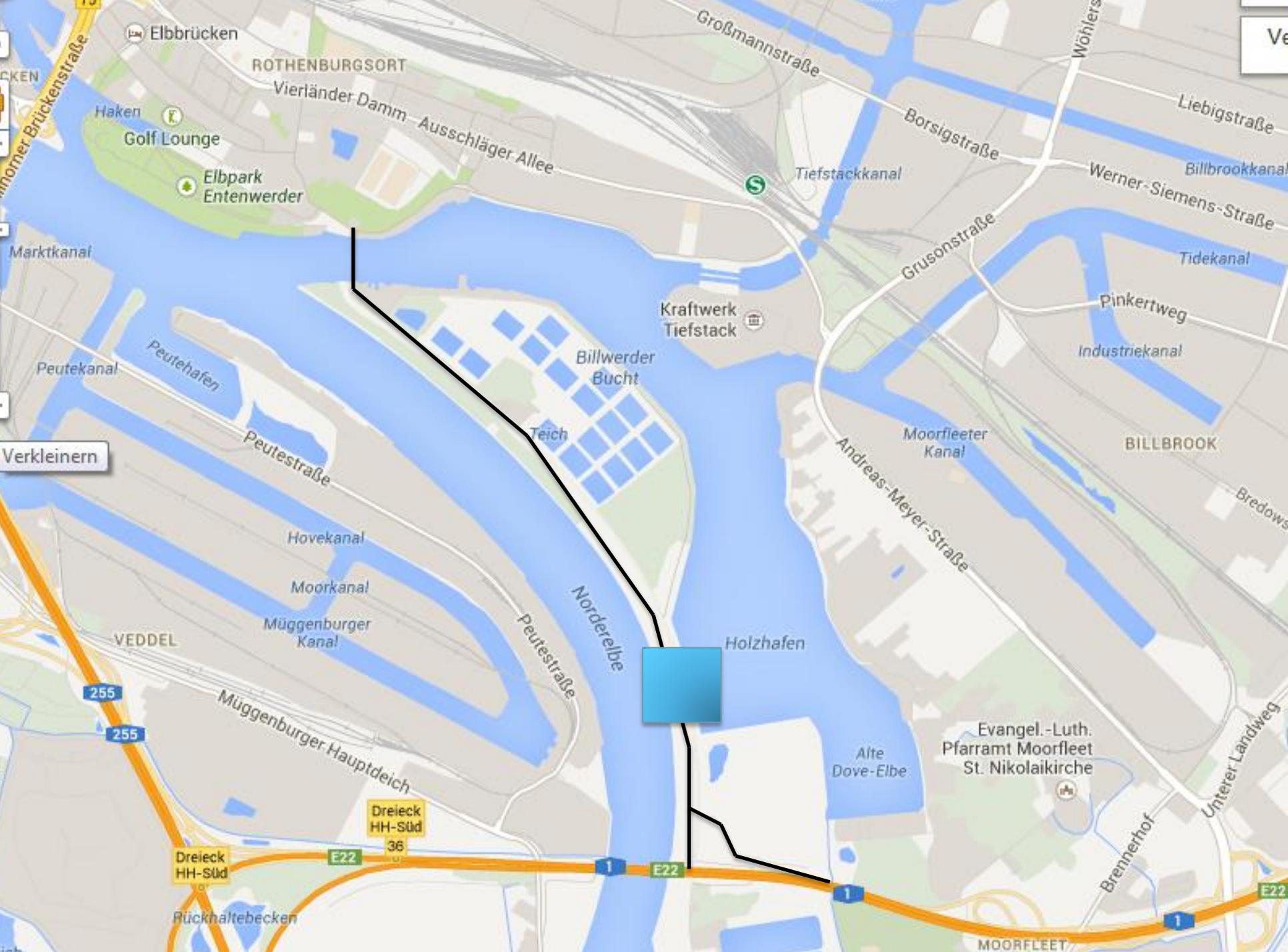
Brennerhof

Unterer Landweg

MOORFLEET

E22

1



Ve

CKEN

Verkleinern

Elbbrücken

ROTHENBURGSORT

Haken

Golf Lounge

Elbpark
Entenwerder

Großmannstraße

Borsigstraße

Liebigstraße

Billbrookkanal

Werner-Siemens-Straße

Tiedekanal

Pinkertweg

Industriekanal

BILLBROOK

Bredows

Kraftwerk
Tiefstack

Billwerder
Bucht

Teich

Moorfleeter
Kanal

Andreas-Meyer-Straße

Peutestraße

Hovekanal

Moorkanal

Müggenburger
Kanal

VEDDEL

255

255

Müggenburger Hauptdeich

Norderelbe

Holzhafen

Alte
Dove-Elbe

Evangel.-Luth.
Pfarramt Moorfleet
St. Nikolaikirche

Unterer Landweg

Dreieck
HH-Süd
36

Dreieck
HH-Süd

Rückhaltebecken

E22

1

E22

1

E22

MOORFLEET

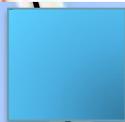
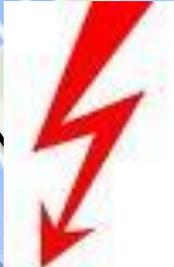
Brennerhof

1



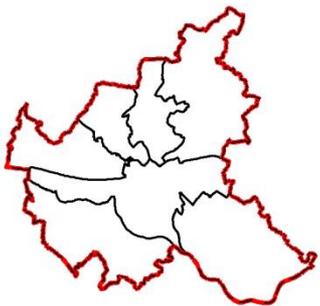
HWRM-RL

WRRL



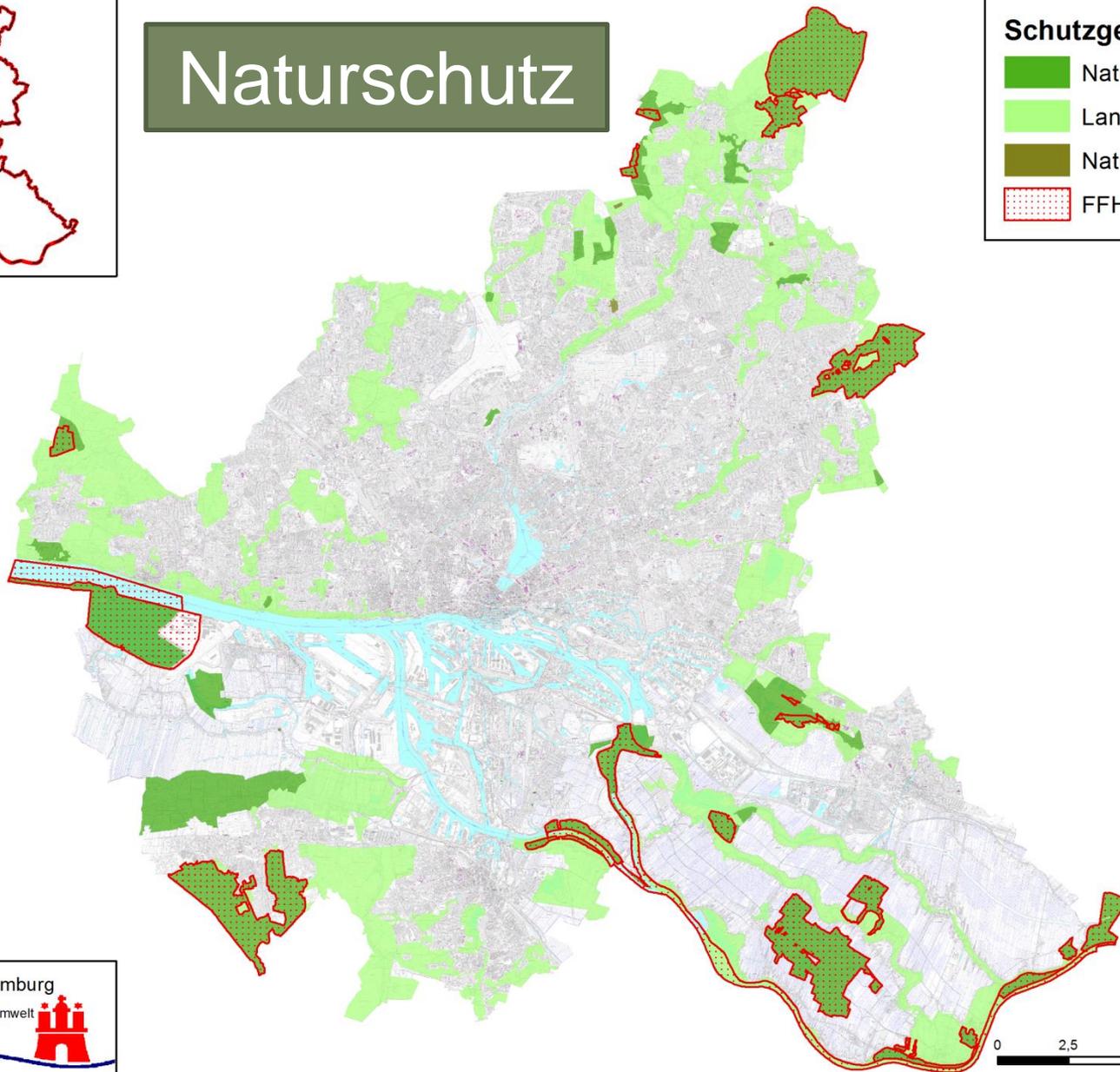
<p>Gewässer- schutz</p>	 <p>Durchgängigkeit Schutzbauwerke Naturnahe Gewässerent- wicklung</p>	<p>Hochwasser- schutz</p>
-----------------------------	---	-------------------------------

Naturschutz



Schutzgebietsgrenzen

-  Naturschutzgebiet
-  Landschaftsschutzgebiet
-  Naturdenkmal
-  FFH-Gebiet



Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Amt für Umweltschutz

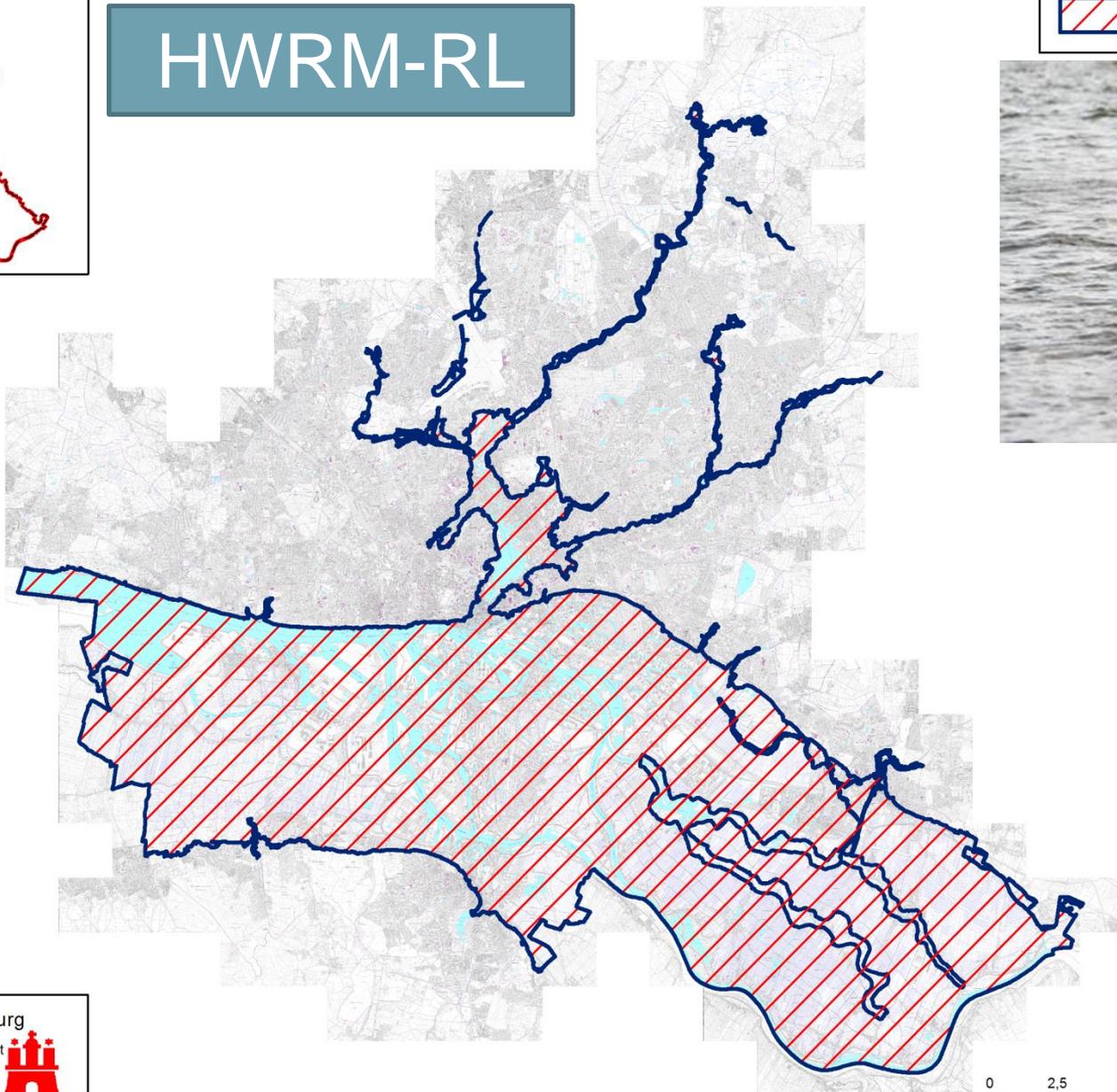
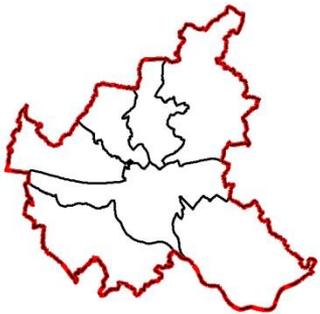
Gewässerschutz U1



0 2,5 5 10
Kilometer

HWRM-RL

 HWS Risikogebiet



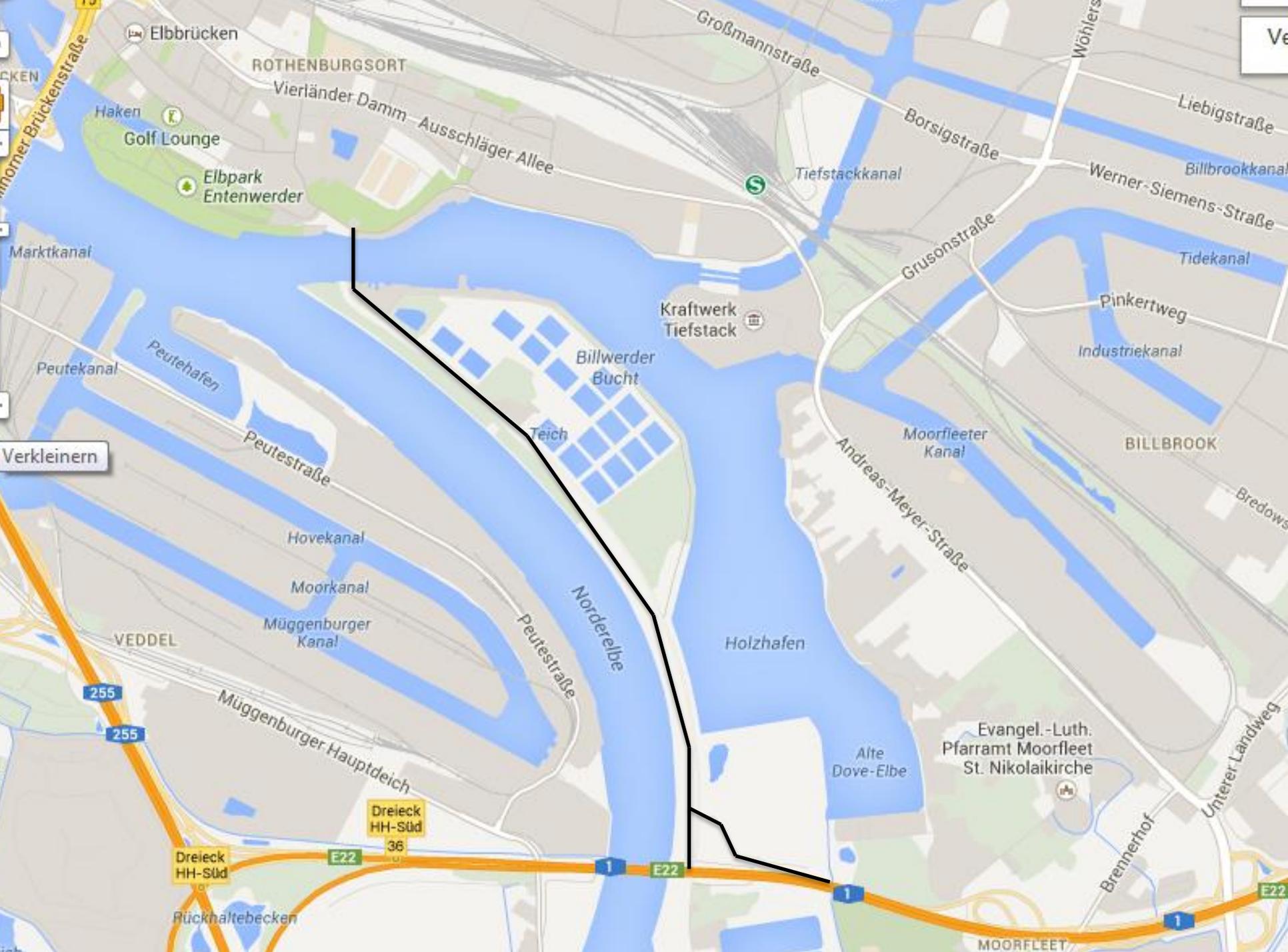
Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Amt für Umweltschutz

Gewässerschutz U1





Ve

Elbbrücken

ROTHENBURGSORT

Haken
Golf Lounge

Elbpark
Entenwerder

Großmannstraße

Borsigstraße

Liebigstraße

Billbrookkanal

Werner-Siemens-Straße

Tiefstackkanal

Tiedekanal

Pinkertweg

Industriekanal

Kraftwerk
Tiefstack

Billwerder
Bucht

Moorfleeter
Kanal

BILLBROOK

Bredows

Andreas-Meyer-Straße

Marktkanal

Peutekanal

Peutehafen

Peutestraße

Hovekanal

Moorkanal

Müggenburger
Kanal

Norderelbe

Holzhafen

Alte
Dove-Elbe

Evangel.-Luth.
Pfarramt Moorfleet
St. Nikolaikirche

Unterer Landweg

Brennerhof

MOORFLEET

Verkleinern

255

255

Dreieck
HH-Süd

Dreieck
HH-Süd

E22

36

1

E22

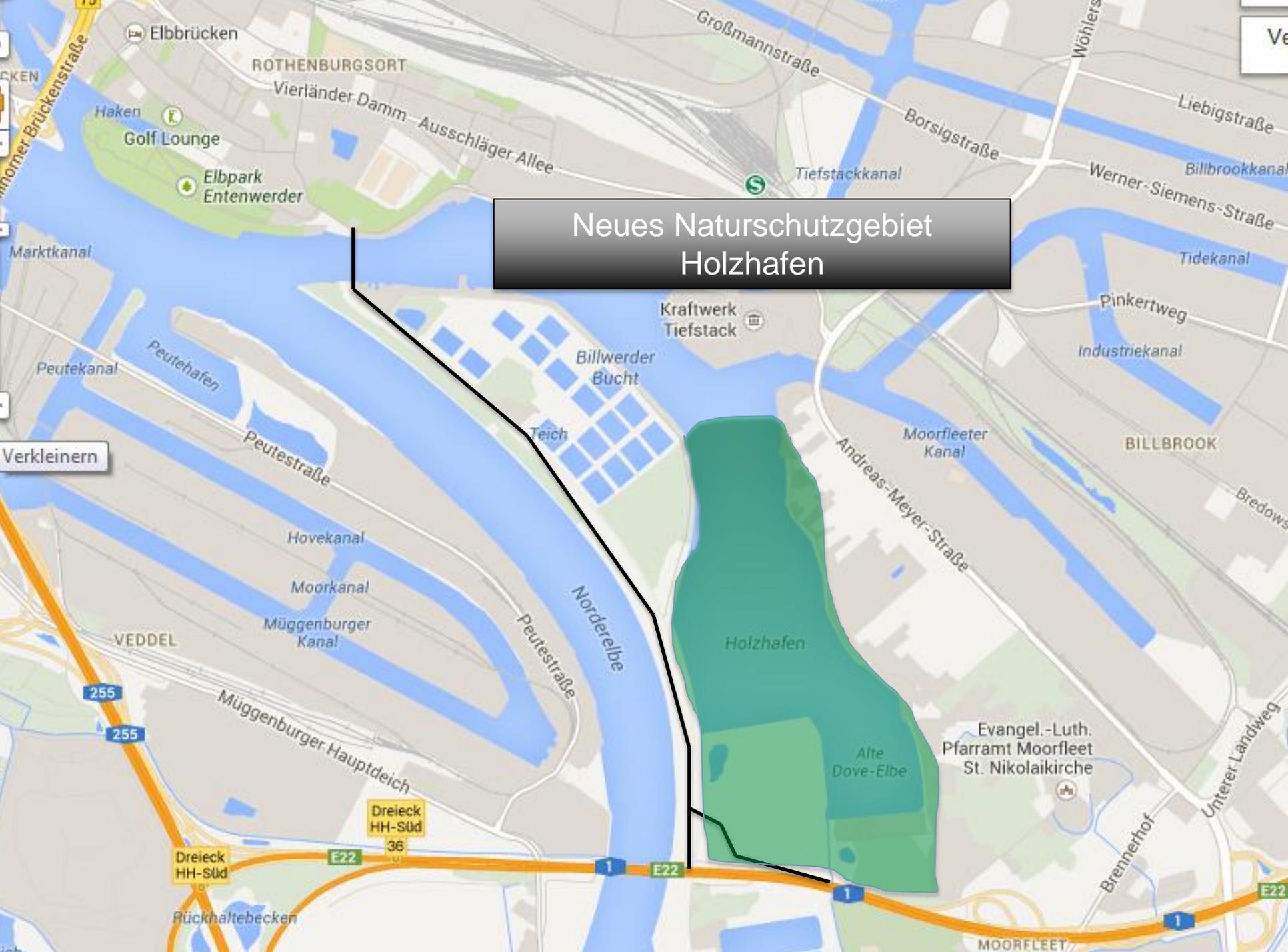
1

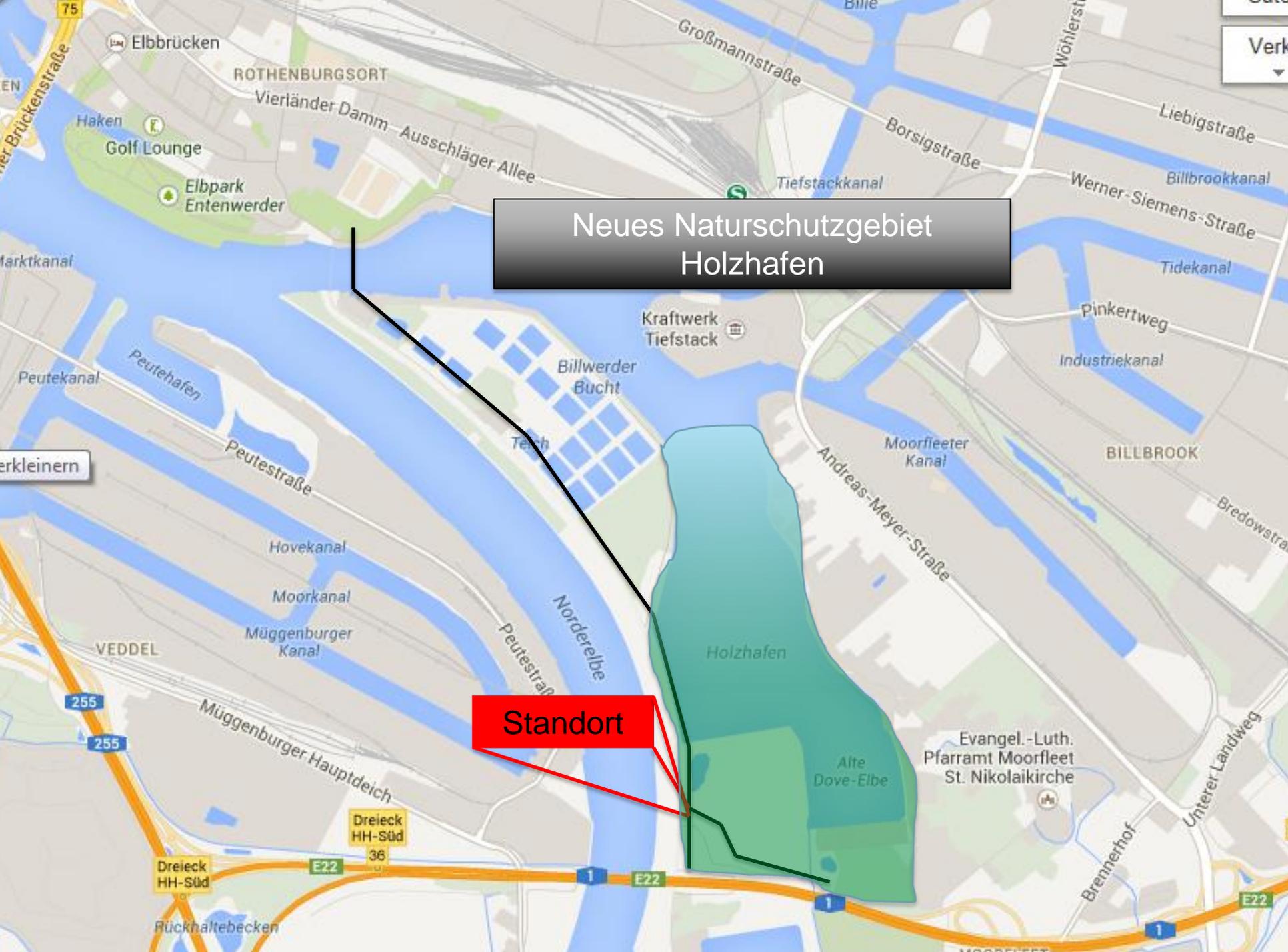
E22

Dreieck
HH-Süd

Rückhaltebecken

Neues Naturschutzgebiet Holzhafen





Neues Naturschutzgebiet
Holzhafen

Standort



Schutzgebietsgrenz

- NSG
- LSG
- ND
- FFH-Gebiet

Holzhafen

Neues Naturschutzgebiet Holzhafen

Standort











Schutzgebietsgrenz

- NSG
- LSG
- ND
- FFH-Gebiet

Holzhafen

Neues Naturschutzgebiet Holzhafen

Standort

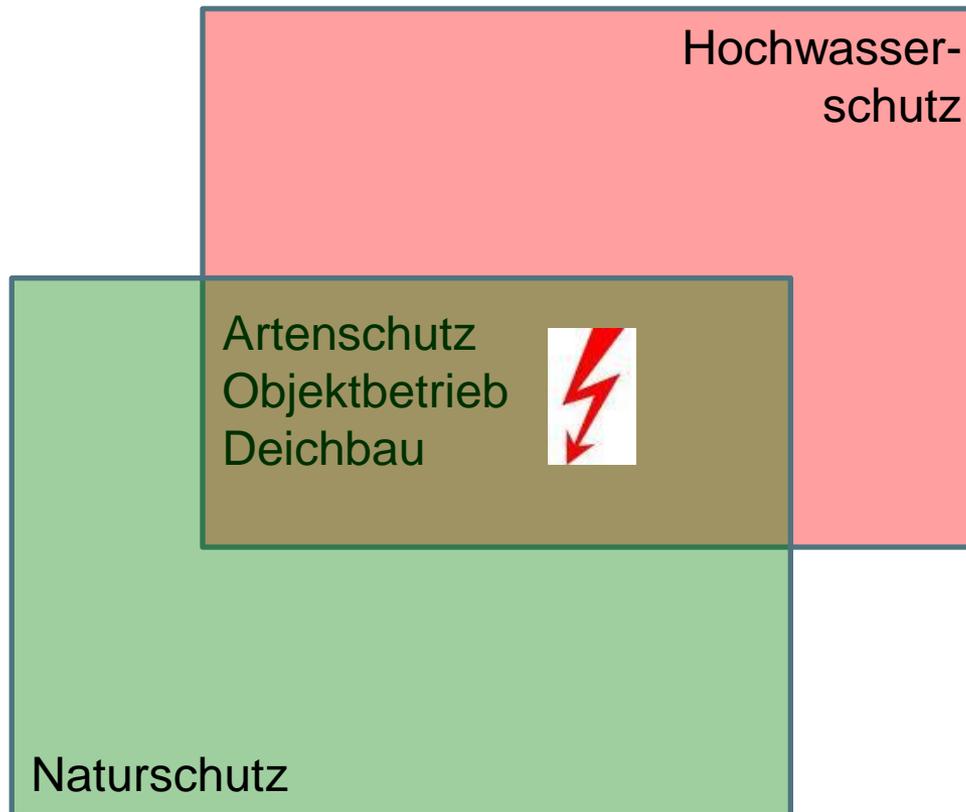


§ 5

„Verbote

Im Naturschutzgebiet ist es verboten,(Auszüge).....

- Pflanzen oder einzelne Teile von ihnen abzuschneiden, abzupflücken, aus- oder abzureißen, auszugraben, zu entfernen oder sonst zu beschädigen,
- das Gebiet, ausgenommen auf dem Wanderweg des Kaltehofer Hinterdeichs, zu betreten,
- die Landflächen mit Fahrzeugen aller Art zu befahren, diese mitzuführen oder Fahrzeuge aller Art oder Anhänger abzustellen,
- die Wasserflächen außerhalb des in der anliegenden Karte schraffiert gekennzeichneten, bestehenden Fahrrinnenbereichs mit Wasserfahrzeugen aller Art zu befahren,
- Wasserfahrzeuge trocken fallen zu lassen,
- den Naturgenuss durch Lärmen, Musizieren oder auf andere Weise zu stören,
- bauliche Anlagen jeglicher Art, Frei- und Rohrleitungen, Einfriedungen sowie Wege, Treppen, Brücken, Stege oder Brunnen zu errichten, anzulegen oder zu verändern,
- Bild- oder Schrifftafeln anzubringen,
- Aufschüttungen oder Bohrungen vorzunehmen, die Bodengestalt, die Gestalt der Gewässer und ihrer Ufer oder die Watten durch Grabungen, Abbau oder durch Einbringen von Bodenbestandteilen oder auf sonstige Weise zu verändern,
- den Wasserhaushalt zu verändern,

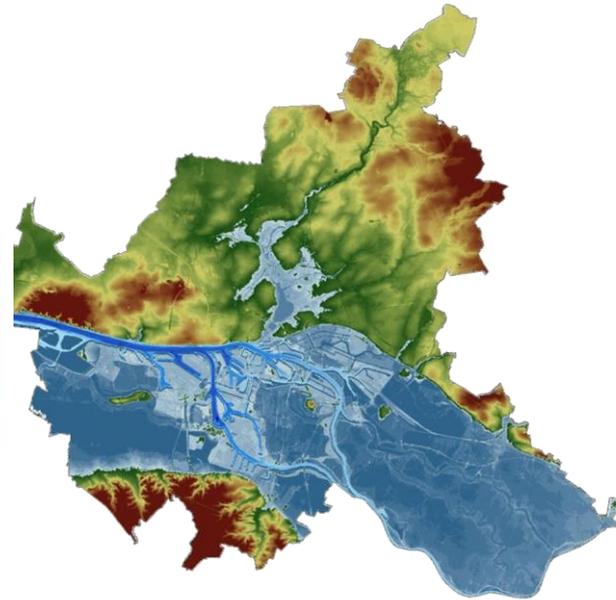




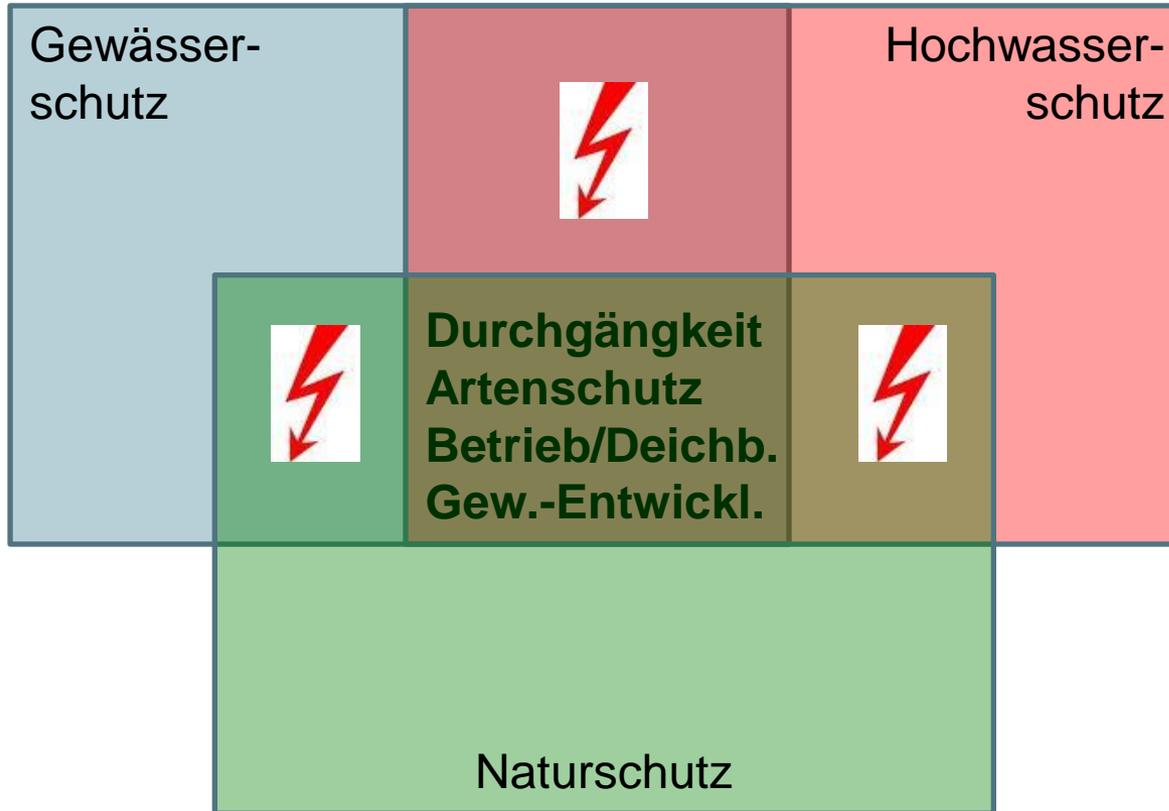
Gewässerschutz

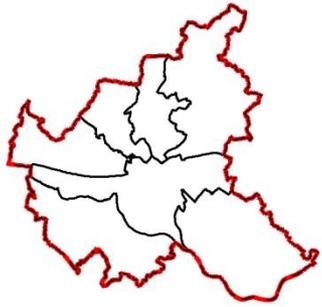


Naturschutz



Hochwasserschutz

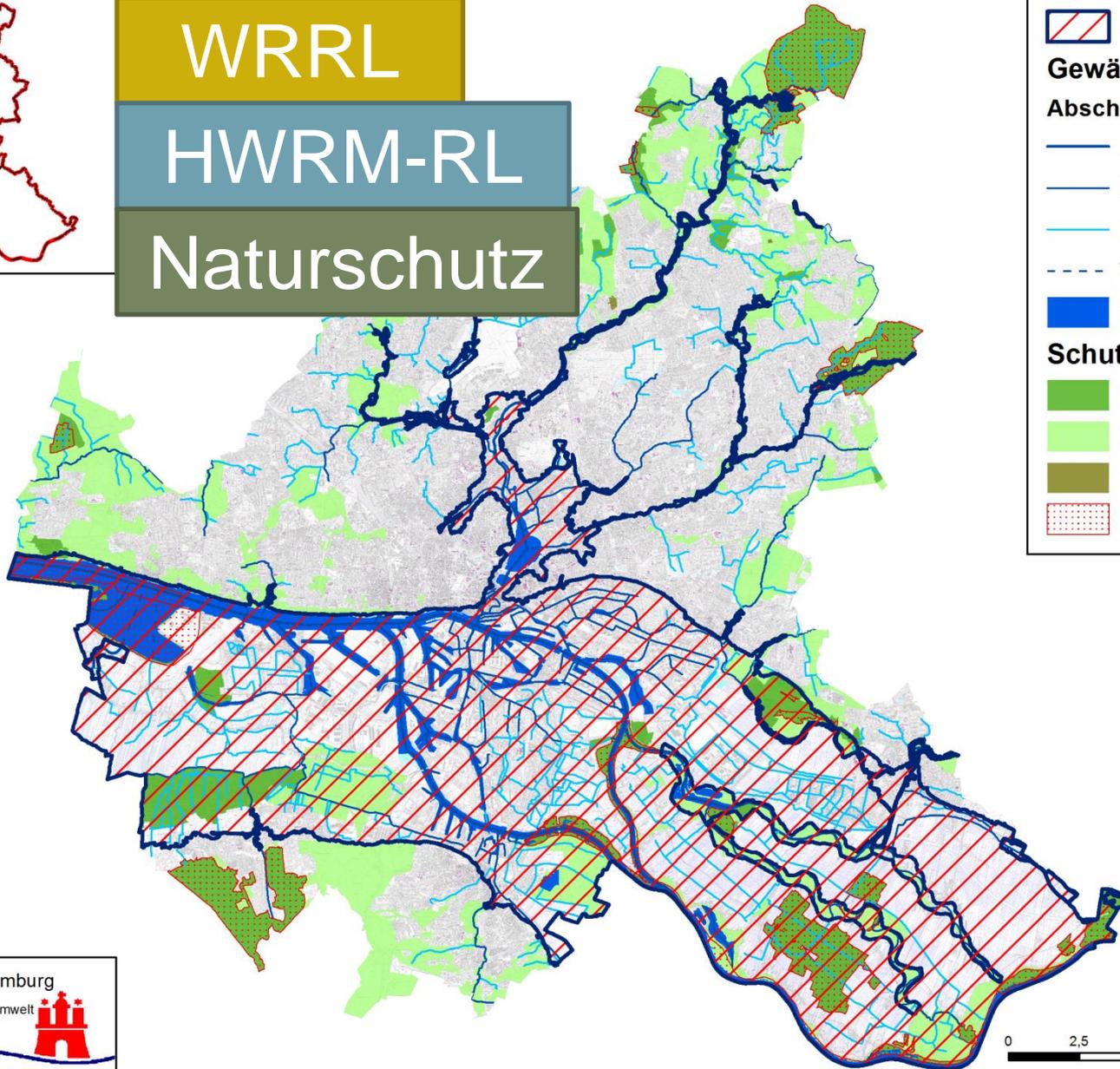




WRRL

HWRM-RL

Naturschutz



 HWS Risikogebiet

Gewässernetz

Abschnittstyp

 Gewässerachse

 Gewässerlinie

 Nebengewässerlinie

 Verbindungslinie

 Gewässerflächen

Schutzgebietsgrenzen

 NSG

 LSG

 ND

 FFH-Gebiet

Freie und Hansestadt Hamburg

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt

Amt für Umweltschutz

Gewässerschutz U1



0 2,5 5 10
Kilometer

1. Einführung
2. Konflikte WRRL – HWRMRL - Naturschutz
- 3. Konflikte Projektarbeit (RISA)**
4. Mediationsverfahren - kurze Einführung
5. Möglichkeiten der Anwendung von Mediationsverfahren
in der öffentlichen Verwaltung
6. Zusammenfassung





Beispiel Wohnanlage mit Park

KLEINE HORST, OHLSDORF 12



(Foto: <http://www.hamburg.de/hamburg-nord/wohnen-bauen-verkehr/3081338/kleine-horst-siedlung-in-ohlsdorf-fertig.html>)



Typ	Wohnanlage
Baujahr	2009
Fläche	9,3 ha
Ziel	Wohnen im Grünen mit oberflächennaher Regenwassersammlung und -versickerung über 12.000 m ² Gewässer, 1.100 m Mulden und 6.000 m ² Rückhaltebecken
Bauherr	Freie und Hansestadt Hamburg Bezirksamt Hamburg Nord
Planer	Regenwasser- und Gestaltungskonzept: Atelier Dreiseitl



Entwässerungsmulden



Regenrückhaltebecken



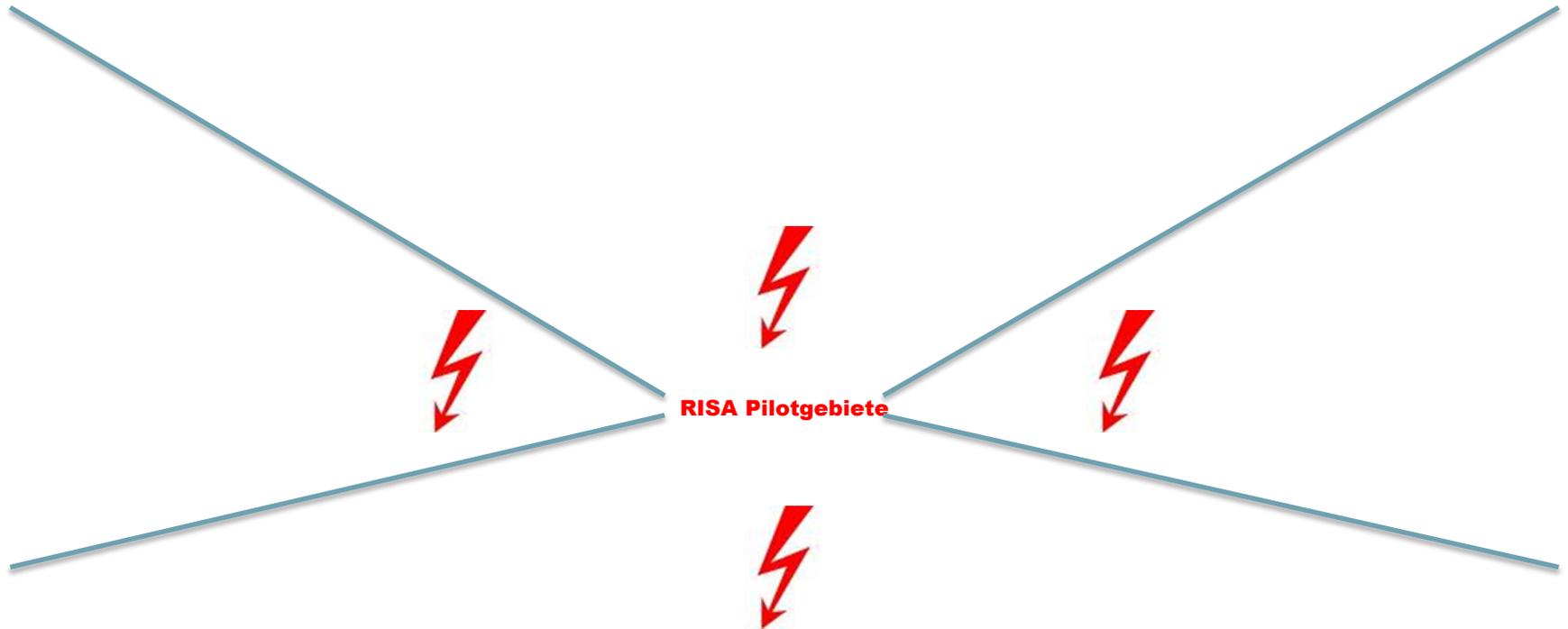
Offenen Wasserbecken an der Holsteiner Chaussee



Dachbegrünung

Fotos: BSU

RISA Pilotgebiete



„Keine Zeit!“ „kein Geld!“ „andere Schwerpunkte!“ etc.



Hamburg

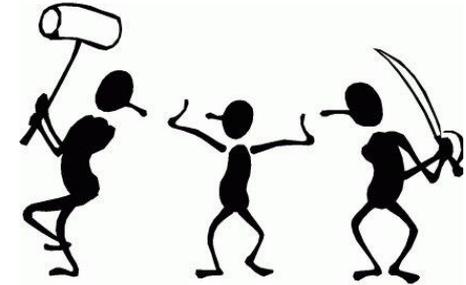


1. Einführung
2. Konflikte WRRL – HWRMRL - Naturschutz
3. Konflikte Projektarbeit (RISA)
- 4. Mediationsverfahren - kurze Einführung**
5. Möglichkeiten der Anwendung von Mediationsverfahren
in der öffentlichen Verwaltung
6. Zusammenfassung

Mediation (lateinisch „Vermittlung“)

ist ein **strukturiertes freiwilliges** Verfahren

zur konstruktiven **Beilegung eines Konfliktes**.



Die Konfliktparteien – teilweise auch Medianten oder Medianden genannt – wollen durch Unterstützung einer dritten „**allparteilichen**“ **Person (dem *Mediator*)** zu einer gemeinsamen Vereinbarung gelangen,

die **ihren Bedürfnissen und Interessen** entspricht.

Der **Mediator** trifft dabei **keine eigenen Entscheidungen** bezüglich des Konflikts, sondern ist lediglich **für das Verfahren verantwortlich**.



Das Ergebnis der Mediation ist kein Gerichtsurteil
„gibt es ein gerechtes Urteil?“

Das Ergebnis der Mediation ist kein
Schlichtungsergebnis

Die Schlichtung ist nah am gerichtlichen Verfahren

Die Mediation ist kein „Vergleich“ der Parteien. Beim
Vergleich wird meist ohne Berücksichtigung der
Interessen nur allein der Streitgegenstand „verglichen“.

Mediation ist nicht neu!

- Antike
- China
- Japan
- Afrika
- USA
- Europa

Seit über 2500 Jahren bekannt

In der **Antike** war es die Aufgabe spezieller Vermittler, den Rechtsfrieden unter den Menschen wieder herzustellen.

Aristoteles und Platon haben sich in Ihren Werken unter anderem auch bereits mit der Vermittlung bei Konflikten beschäftigt.

Auch wurden im alten Griechenland bereits Konflikte unter den Stadtstaaten durch die Vermittlung Dritter beigelegt.

Deswegen hat der **Begriff *Mediation*** sowohl einen griechischen als auch einen lateinischen Ursprung und bedeutet soviel wie *vermittelnd, neutral, keiner Partei zugewandt*.

In Asien haben außergerichtliche Methoden zur Lösung von Konflikten schon traditionell einen hohen Stellenwert in der Gesellschaft.

Denn Harmonie, Kooperation und Konsens stellen schon seit Jahrtausenden nach der **konfuzianisch geprägten Philosophie** die höchste Form der Weisheit dar.

In **China** ersetzt Mediation nahezu die Justiz

So wurde die Mediation als Verfahren zur Streitbeilegung mittlerweile in wichtigen chinesischen Wirtschaftsgesetzen zwingend festgeschrieben!

In **Japan** ist die Schlichtung seit alters verbreitet und hat eine bis in die Gegenwart anhaltende Tradition.

Japanische Unternehmen verzichten bis heute auf die Anrufung der staatlichen Gerichte wegen der **ineffektiv empfundenen Zivilgerichtsbarkeit**.

Während die westlichen Kulturen besonderen Wert auf das Recht von Individuen legen, wird die Identität in dem asiatischen und orientalischen Kulturkreis durch die Beziehung im sozialen System definiert: **Einen Freund zu behalten ist hier viel wichtiger, als einen Sieg zu erringen!**

Auch die Stammesgesellschaften **Afrikas** kannten bereits die Streitschlichtung ohne Gericht, weil es gar keine Gerichte gab.

Diese Stammesgesellschaften kannten jedoch sehr wohl Normen und Verhaltensregeln, aus denen bei Verstößen Konflikte entstehen konnten.

Eine autonome Einigung der Streitparteien wurde dabei zumeist unter der Hinzuziehung von Schlichtern erarbeitet, was oftmals erst nach langen Verhandlungen unter dem "Palaverbaum" der Fall war.

Diese Form der Vermittlung ermöglicht dabei ein weiteres Zusammenleben in kleinen Gemeinschaften bis in die heutige Zeit, da hier letztlich jeder auf den anderen angewiesen ist

Die ersten Mediationszentren in den **USA** wurden von chinesischen Einwanderern eingerichtet.

Inzwischen hat sich in den USA die Mediation als Methode zur Konfliktlösung etabliert und ist sogar teilweise als Vorverfahren zur gerichtlichen Auseinandersetzung **gesetzlich vorgeschrieben**.

Der Verfahrensweg über die Gerichte wird dagegen meist als zu langwierig, kostenintensiv, starr und unpersönlich gesehen.

Die Mediation ist heute fest im amerikanischen Rechtswesen und Wirtschaftsleben verankert. Sei es einerseits durch Einbeziehung per verbindlicher Rechtsnorm bei der Verabschiedung von Gesetzen andererseits durch die Übernahme von Mediationsklauseln in Standardverträge, wie es bei den meisten amerikanischen Unternehmen mittlerweile Praxis ist.

In Europa sind mediative Elemente bei der Lösung von Konflikten bereits seit dem Mittelalter zu finden.

So wird in der Einleitung zum Münsteraner-Text, einem der beiden Vertragswerke des **Westfälischen Friedens** vom 24.10.1648, ausdrücklich der Mediator **Alvise Contarini** erwähnt.

Vermittlungen und mediative Aussöhnungen unter Ehegatten waren bereits vor der **Französischen Revolution** bekannt. Und im 19. Jh. wurden in England erste Schlichtungsstellen insbesondere für wirtschaftliche Streitigkeiten geschaffen

Seit Ende der 70er Jahre gibt es Mediation auch im deutschsprachigen Rechtsraum

Zunächst bei Familien- und Scheidungskonflikten

heute als Methode zur Konfliktlösung mittlerweile in vielen Bereichen des gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Lebens mit Erfolg in Anwendung.

Konfliktlotsen in Schulen

Täter-Opfer-Ausgleich zur Vermittlung bei Gerichtsverfahren

Ausbau des Flughafens Wien und des **Frankfurter Flughafens**

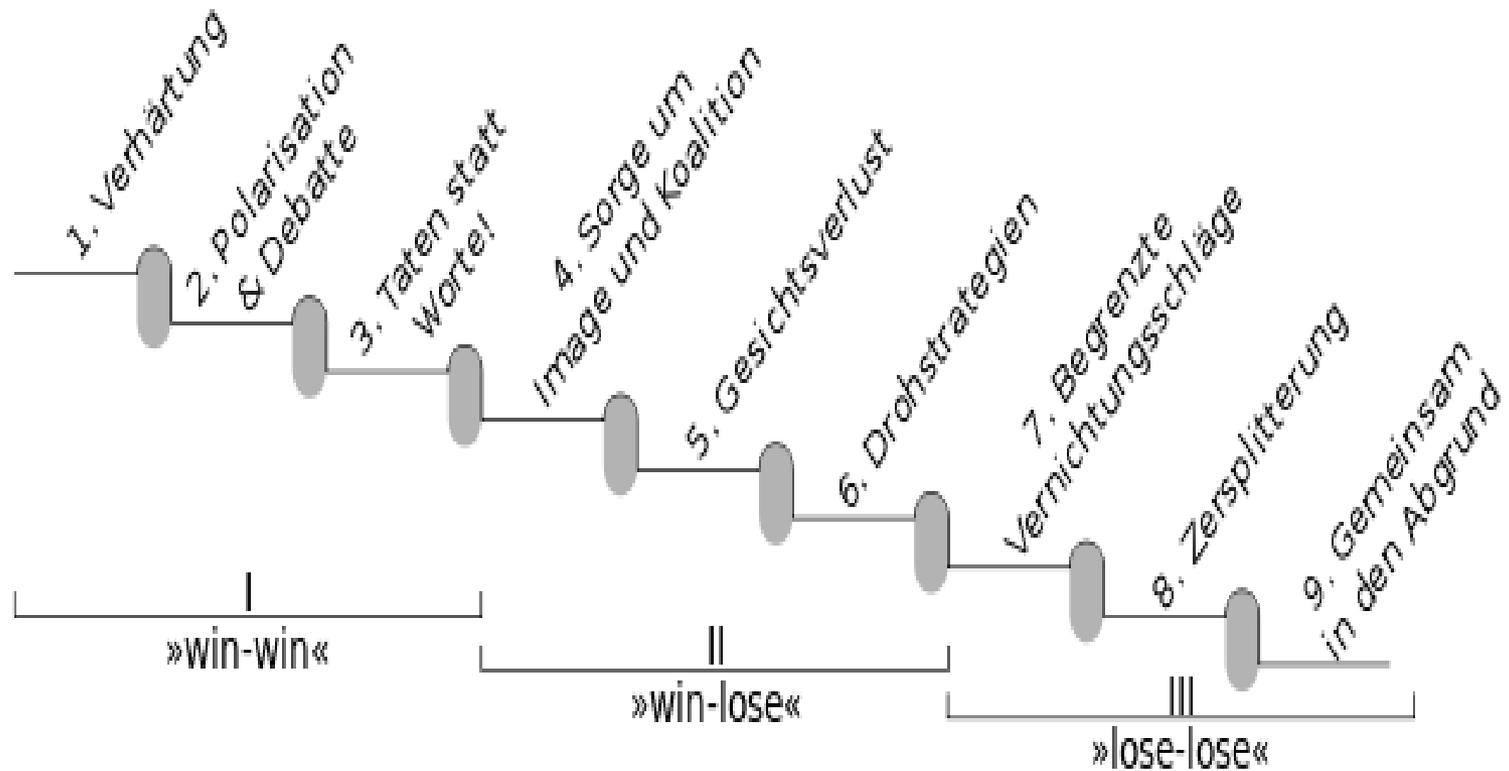
Die deutsche Wirtschaft hat mittlerweile ebenfalls die Mediation als erfolgreiche Form der Konfliktlösung erkannt.

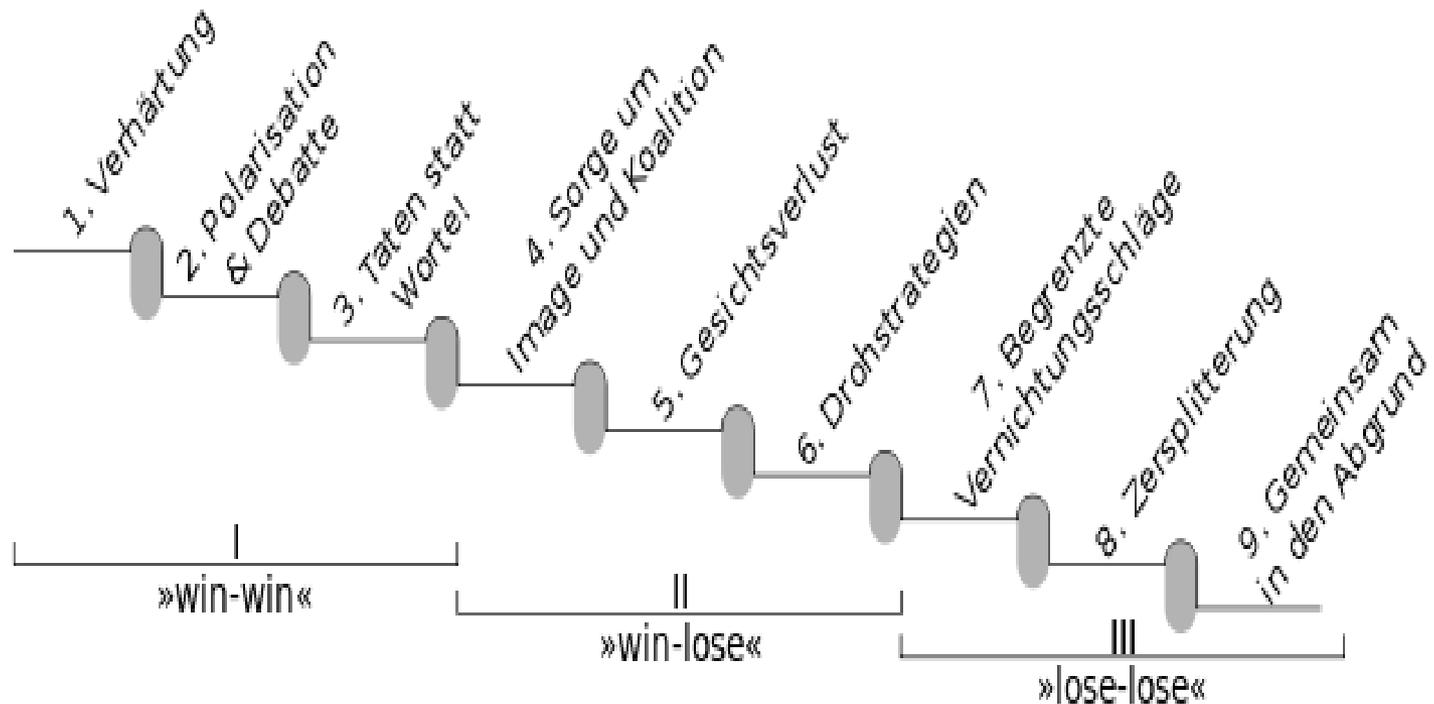
Als den Klassiker einer erfolgreichen Mediation auf politischer Ebene in der Neuzeit wird der **Vertrag von Camp David (Jimmy Carter 1978)** genannt, bei dem Israel und Ägypten einen historischen Frieden schlossen.

Vier Hauptvorteile der Mediation als Methode der selbstbestimmten Konfliktlösung

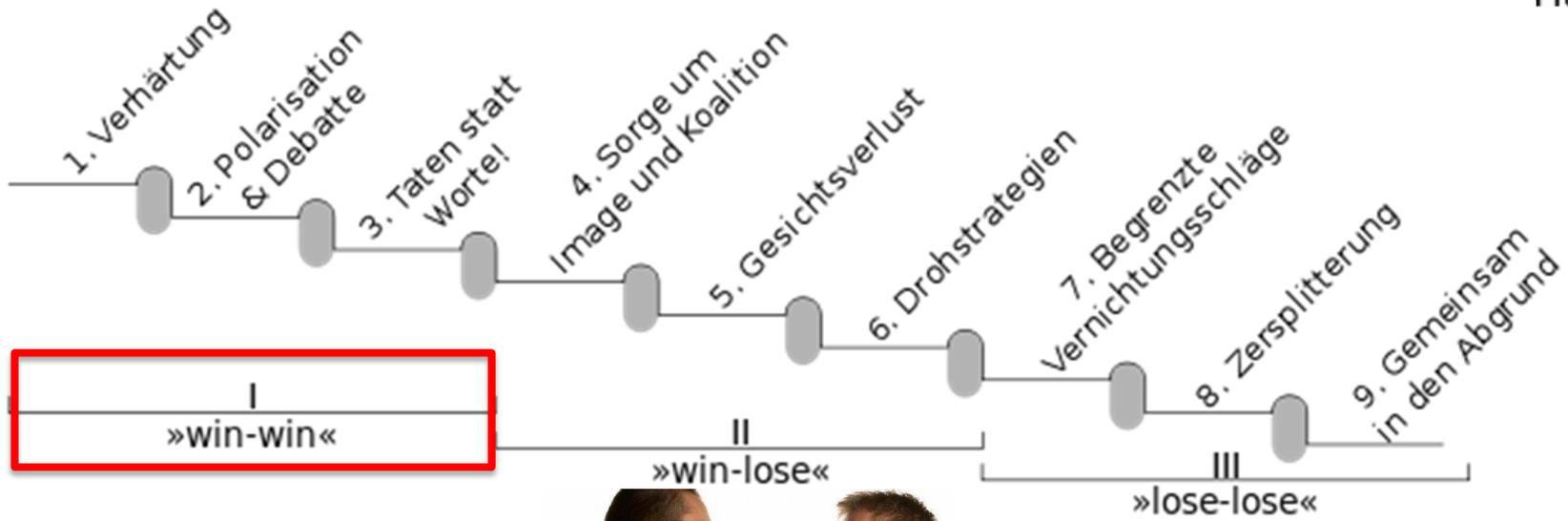
1. Schnelligkeit, Wirtschaftsmediationen dauern durchschnittlich einen Tag (8 Stunden)
2. Vertraulichkeit, Mediationsverfahren sind regelmäßig nicht öffentlich
3. Hohe Erfolgsquote, Mediationsverfahren sind zu 80% erfolgreich
4. Die Medianten können nach der Mediation häufig wieder zusammen arbeiten

Konfliktstufen nach Glasl





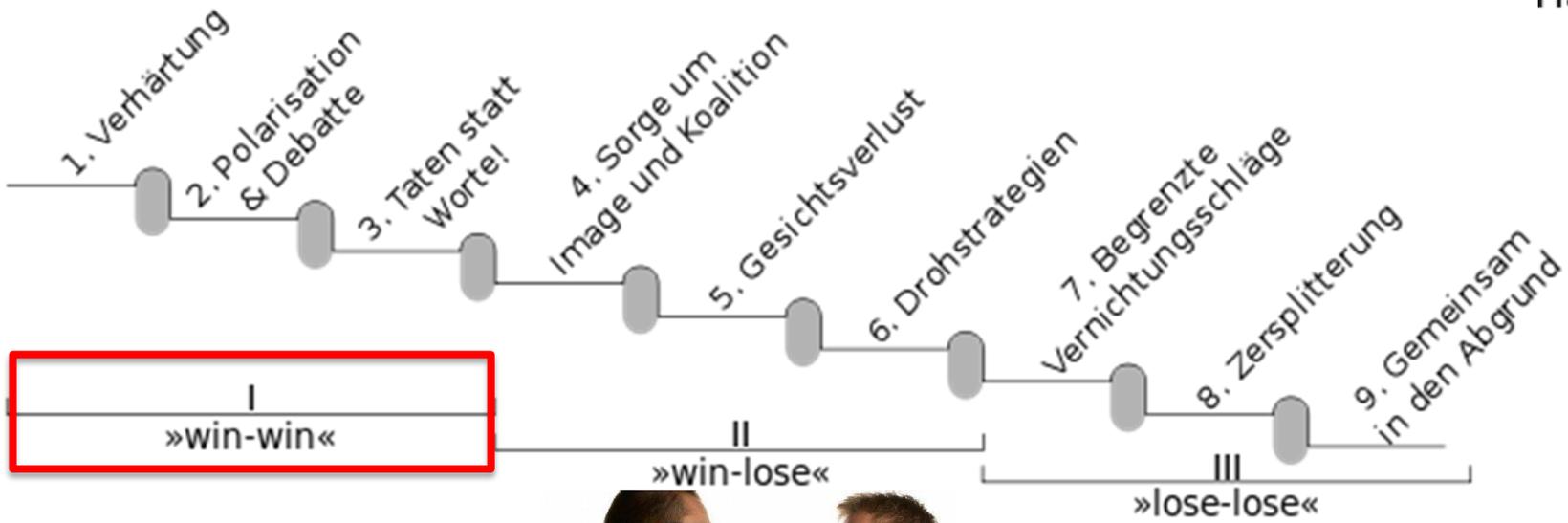
- *neunstufiges Modell nach Friedrich Glasl (Ökonom, Konfliktforscher)*
- *Eskalationsstufen als Abstieg zu immer tieferen, primitiveren und unmenschlicheren Formen der Auseinandersetzung...(die) mit einer zwingenden Kraft in Regionen führt, die große, 'unmenschliche Energien' aufrufen, die sich jedoch auf die Dauer der menschlichen Steuerung und Beherrschung entziehen.*^[2]
- In der ersten Ebene können beide Konfliktparteien noch gewinnen (Win-Win).
- In der zweiten Ebene verliert eine Partei, während die andere gewinnt (Win-Lose) und
- in der dritten Ebene verlieren beide Parteien (Lose-Lose).



1. Ebene (Win-Win)

Stufe 1 – Verhärtung





1. Ebene (Win-Win)

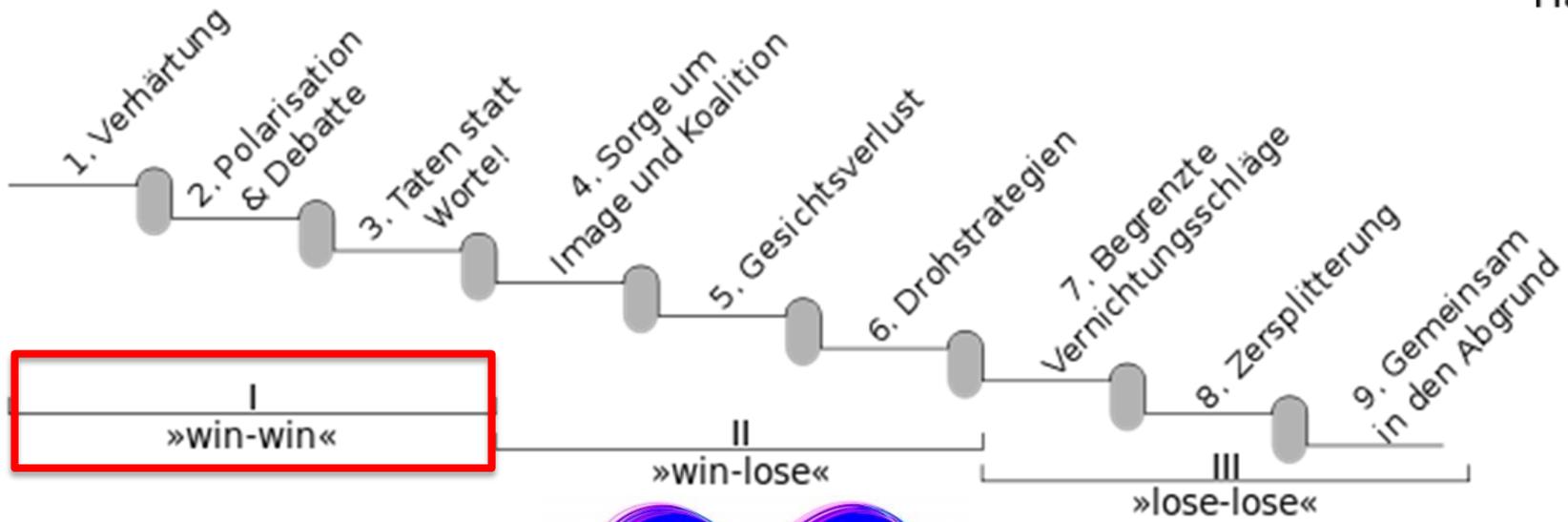
Stufe 1 – Verhärtung



Konflikte beginnen mit Spannungen, z. B. gelegentliches Aufeinanderprallen von Meinungen.

Es ist alltäglich und wird nicht als Beginn eines Konflikts wahrgenommen.

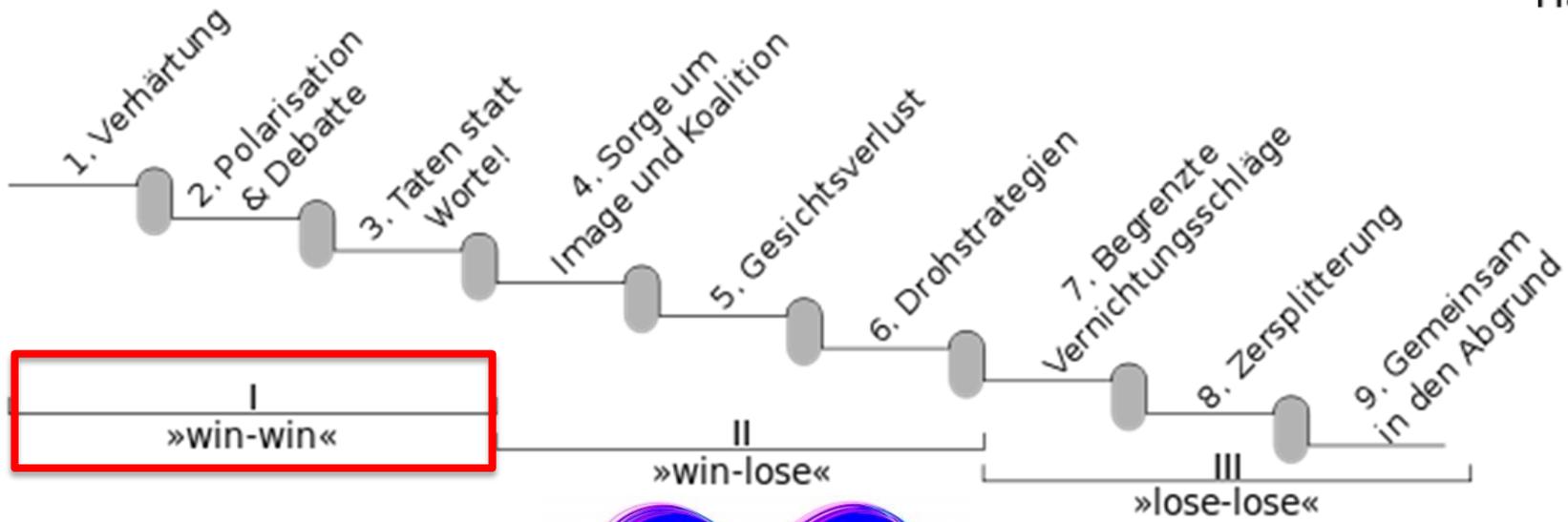
Wenn daraus doch ein Konflikt entsteht, werden die Meinungen fundamentaler. Der Konflikt könnte tiefere Ursachen haben.



1. Ebene (Win-Win)

Stufe 2 – Debatte



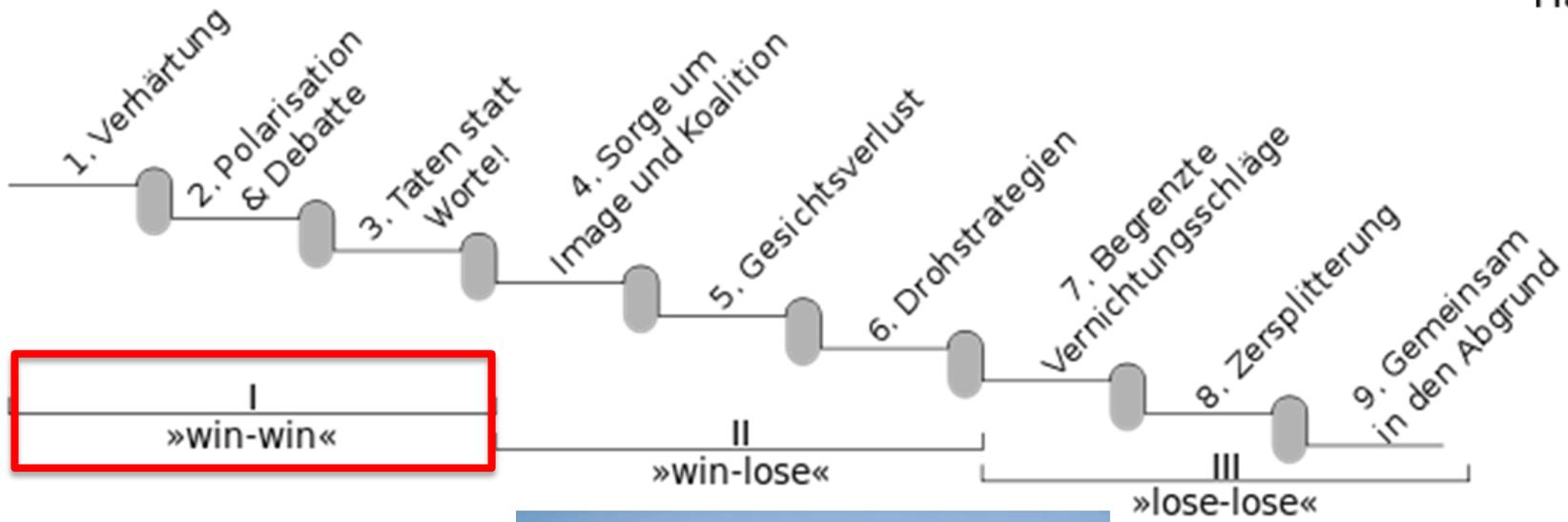


1. Ebene (Win-Win)

Stufe 2 – Debatte



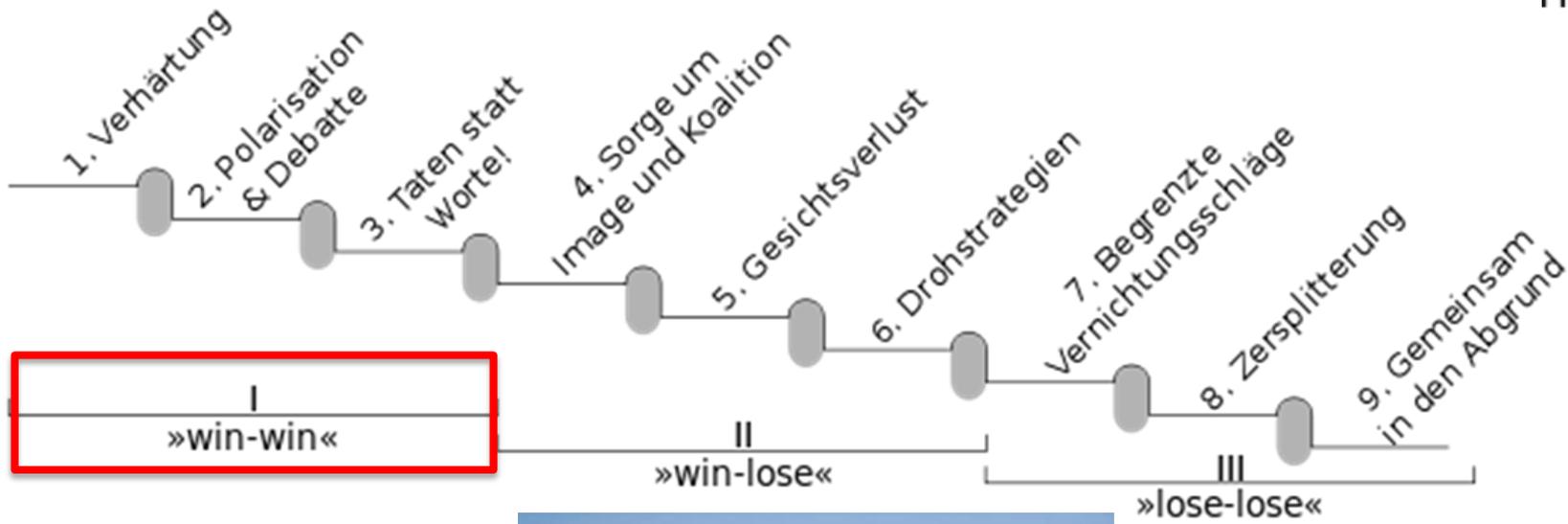
Ab hier überlegen sich die Konfliktpartner Strategien, um den anderen von ihren Argumenten zu überzeugen. Meinungsverschiedenheiten führen zu einem Streit. Man will den anderen unter Druck setzen. Schwarz-Weiß-Denken entsteht.



1. Ebene (Win-Win)

Stufe 3 – Taten statt Worte



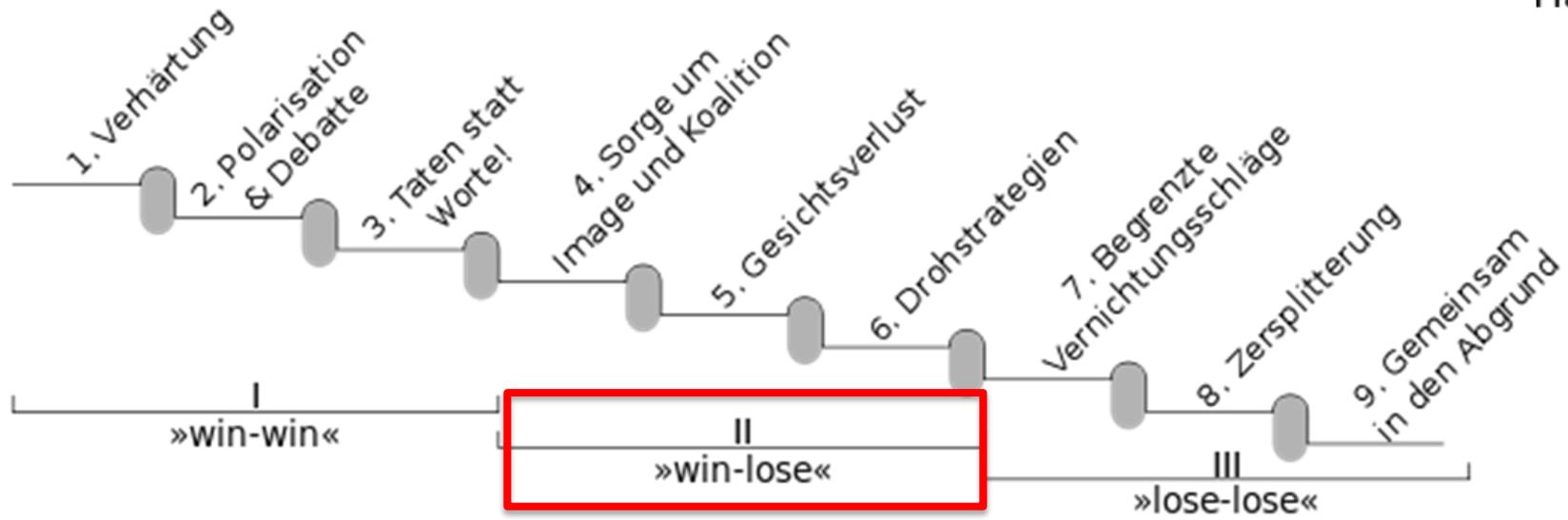


1. Ebene (Win-Win)

Stufe 3 – Taten statt Worte



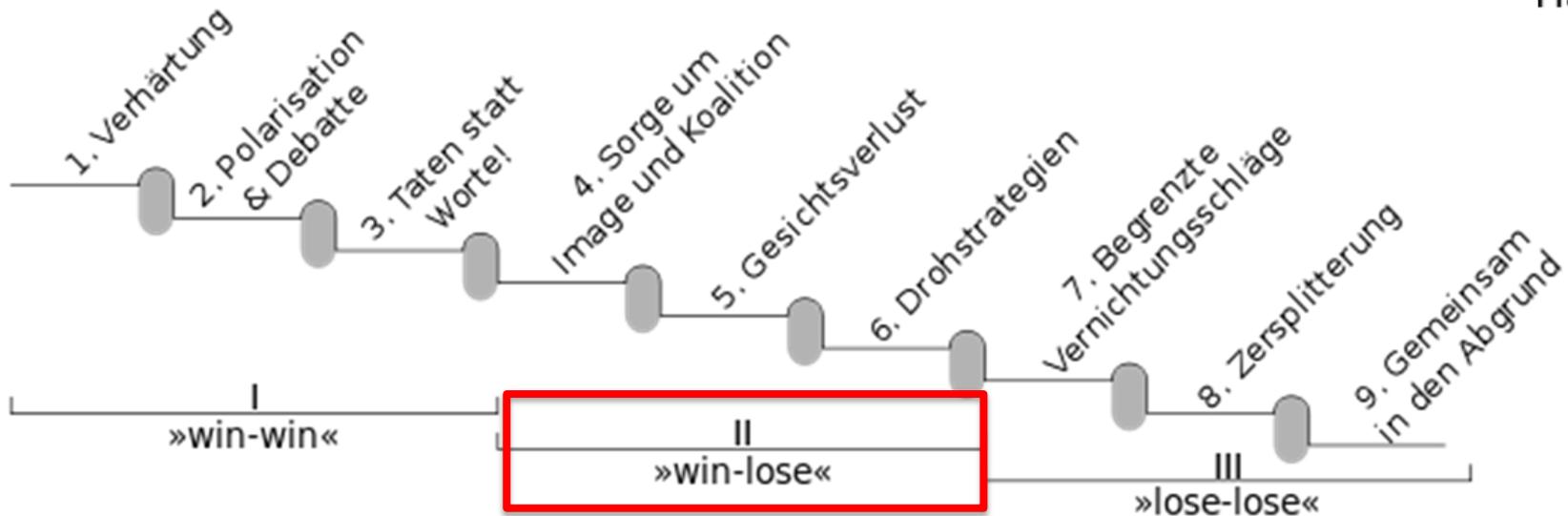
Die Konfliktpartner erhöhen den Druck auf den jeweils anderen, um sich oder die eigene Meinung durchzusetzen. Gespräche werden z. B. abgebrochen. Es findet keine verbale Kommunikation mehr statt und der Konflikt verschärft sich schneller. Das Mitgefühl für den "anderen" geht verloren.



2. Ebene (Win-Lose)

Stufe 4 – Koalitionen



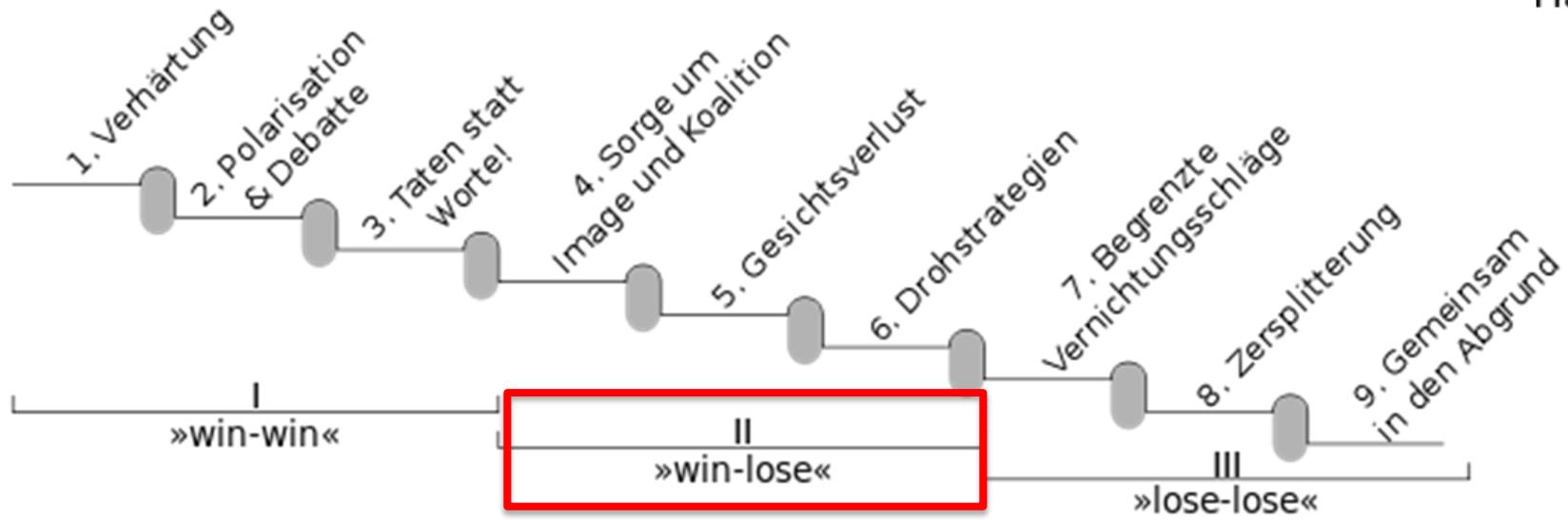


2. Ebene (Win-Lose)



Stufe 4 – Koalitionen

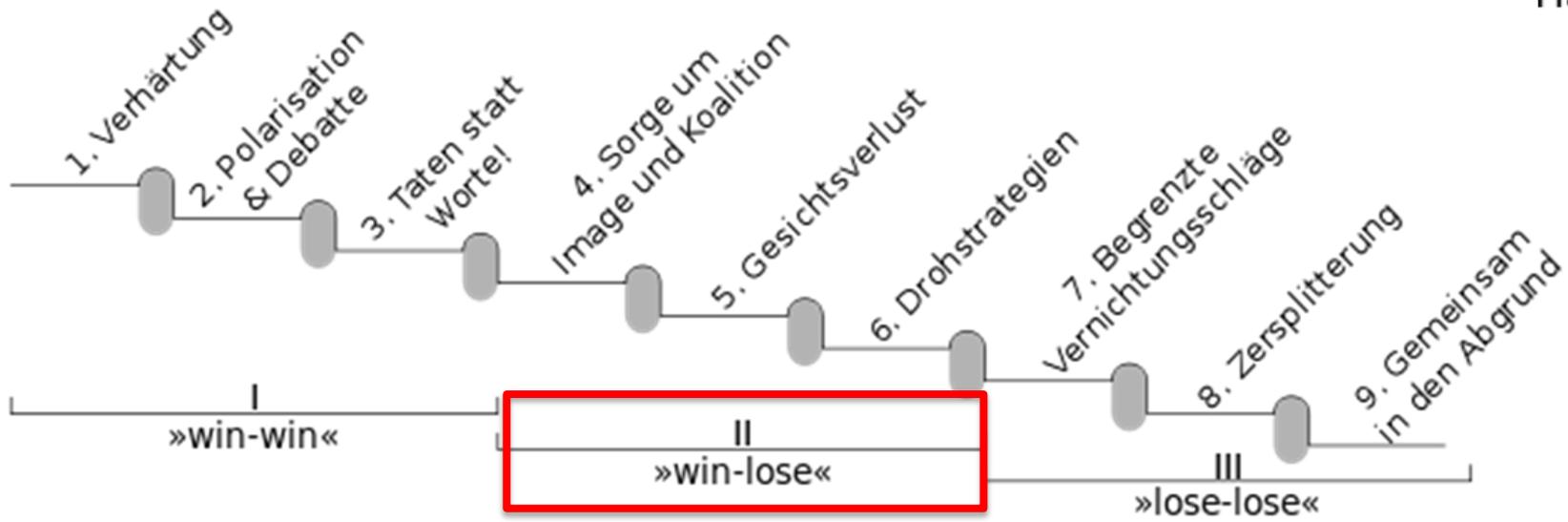
Der Konflikt verschärft sich dadurch, dass man Sympathisanten für seine Sache sucht. Da man sich im Recht glaubt, kann man den Gegner denunzieren. Es geht nicht mehr um die Sache, sondern darum, den Konflikt zu gewinnen, damit der Gegner verliert.



2. Ebene (Win-Lose)

Stufe 5 – Gesichtsverlust



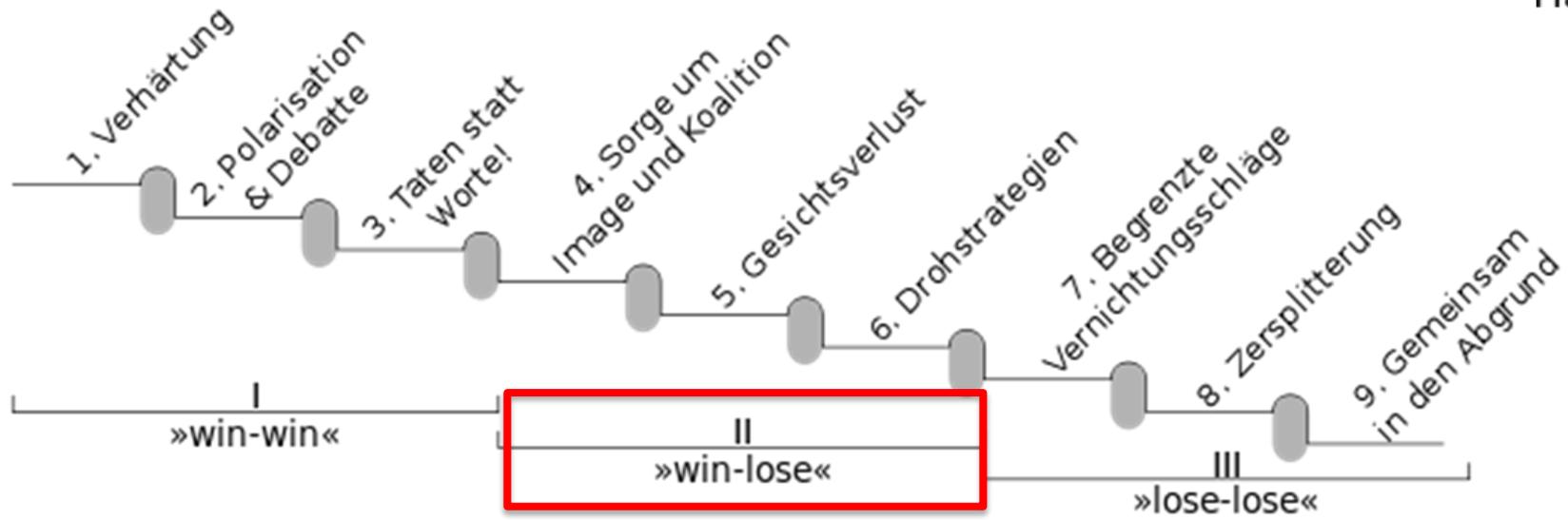


2. Ebene (Win-Lose)

Stufe 5 – Gesichtsverlust



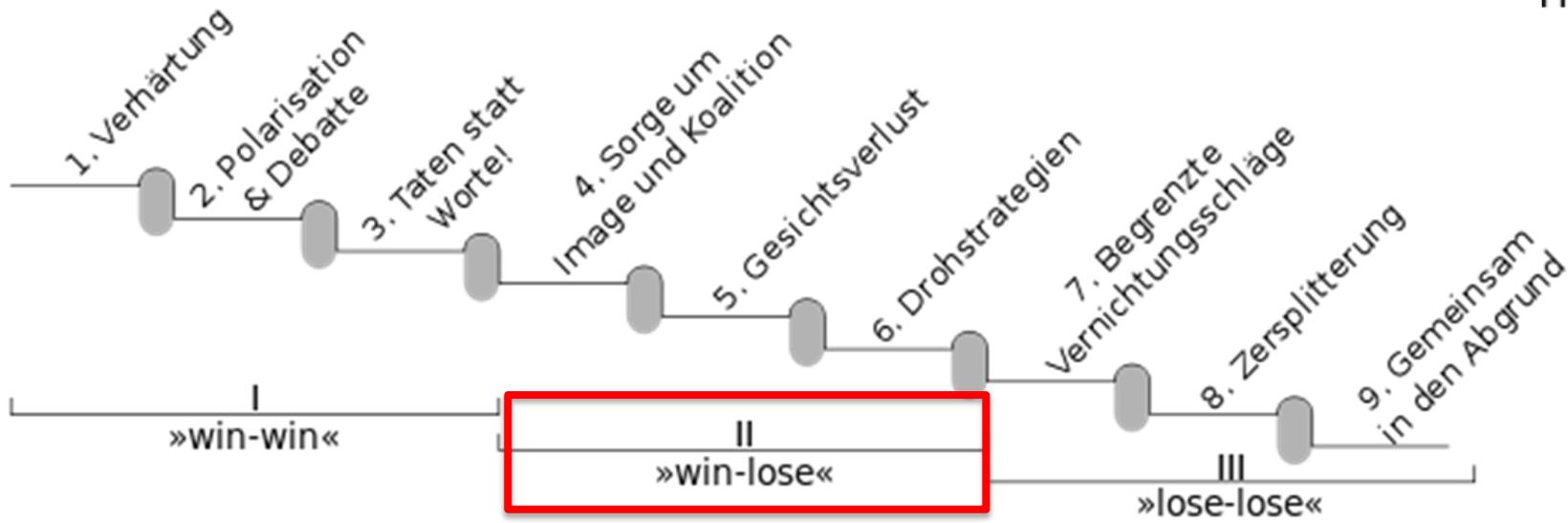
Der Gegner soll in seiner Identität vernichtet werden durch alle möglichen Unterstellungen oder ähnliches. Hier ist der Vertrauensverlust vollständig. Gesichtsverlust bedeutet in diesem Sinne Verlust der moralischen Glaubwürdigkeit.



2. Ebene (Win-Lose)

Stufe 6 – Drohstrategien





2. Ebene (Win-Lose)

Stufe 6 – Drohstrategien



Mit Drohungen versuchen die Konfliktparteien, die Situation absolut zu kontrollieren. Sie soll die eigene Macht veranschaulichen. Man droht z. B. mit einer *Forderung* (10 Mio. Euro), die durch eine *Sanktion* („Sonst sprengte ich Ihr Hauptgebäude in die Luft!“) verschärft und durch das *Sanktionspotenzial* (Sprengstoff zeigen) untermauert wird. Hier entscheiden die Proportionen über die Glaubwürdigkeit der Drohung.



3. Ebene (Lose-Lose)

Stufe 7 – Begrenzte Vernichtung





3. Ebene (Lose-Lose)

Stufe 7 – Begrenzte Vernichtung

Hier soll dem Gegner mit allen Tricks empfindlich geschadet werden. Der Gegner wird nicht mehr als Mensch wahrgenommen. Ab hier wird ein begrenzter eigener Schaden schon als Gewinn angesehen, sollte der des Gegners größer sein.





3. Ebene (Lose-Lose)

Stufe 8 – Zersplitterung



Der Gegner soll mit Vernichtungsaktionen zerstört werden.



3. Ebene (Lose-Lose)

Stufe 9 – Gemeinsam in den Abgrund

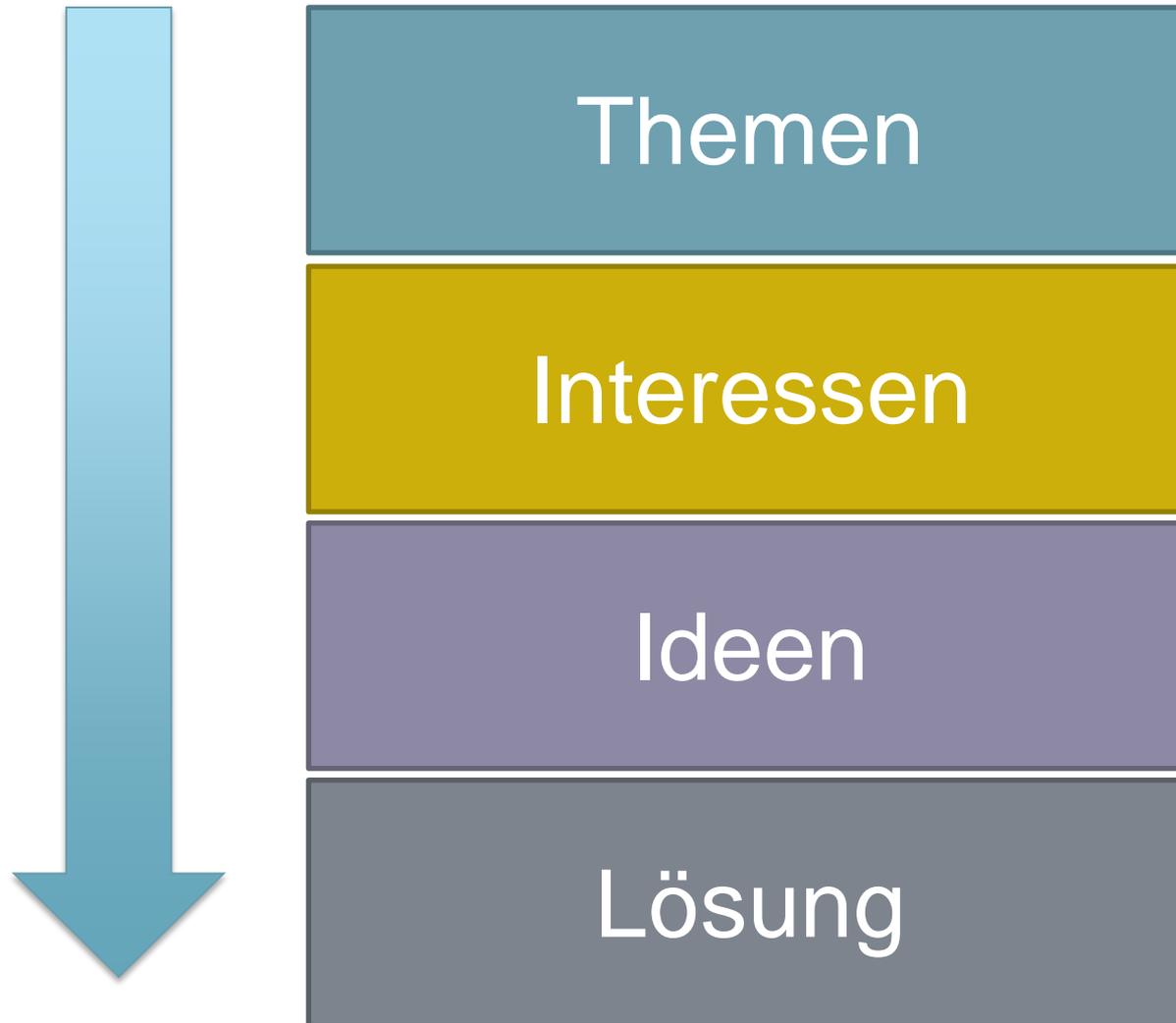
Ab hier kalkuliert man die eigene Vernichtung mit ein, um den Gegner zu besiegen.



In der Mediation geht es insbesondere darum, den Parteien zu ermöglichen, aus dem Konflikt auszusteigen.

Diese Lösung soll zukunftsorientiert und nicht vergangenheitsbezogen sein, sich nicht an Rechtspositionen sondern an den **Interessen** der Parteien orientieren und die vormals belastete Geschäftsbeziehung auf eine neue, gefestigte Grundlage stellen.

Die Parteien gehen gestärkt aus dem Konflikt hervor!
- ein Ergebnis, das vor staatlichen Gerichten kaum je zu erreichen ist.





Einfache Aufgabenstellung:

1. Erkenne die Interessen
2. Finde eine Lösung

A photograph of a large iceberg floating in the ocean under a blue sky with light clouds. The word "Lösung" is written in black text on the top surface of the iceberg.

Lösung

Daniel Düsentrieb

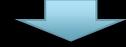
In der deutschen Übersetzung hat [Daniel Düsentrieb](#) die erste Zeile des Ingenieurlieds in folgender abgewandelter, etwas schnöder Form zum Motto:

„Dem Ingeniör ist nichts zu schwör“

Problem



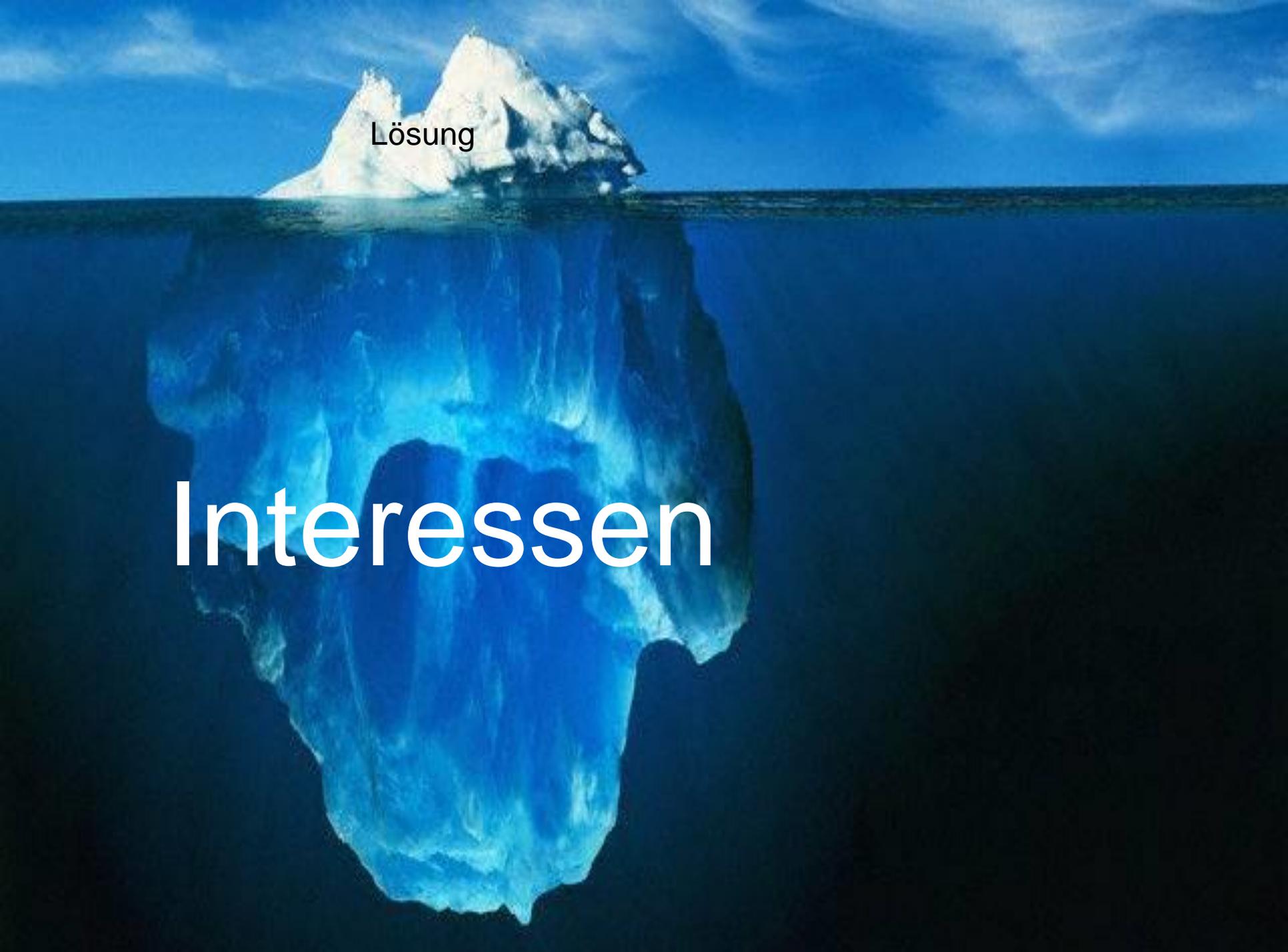
Idee



Lösung



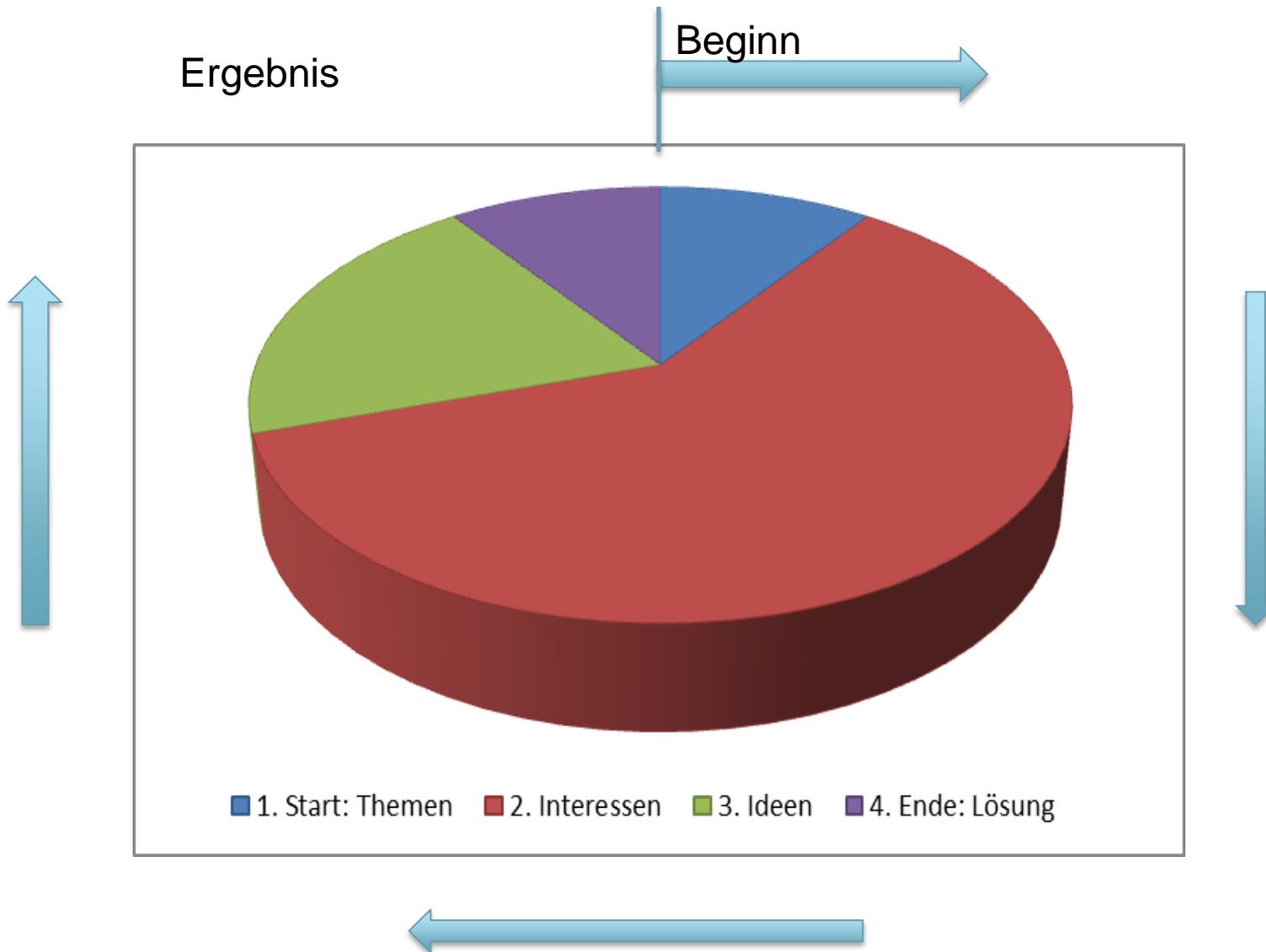
fertig!

An iceberg floating in a dark blue ocean under a bright blue sky with light clouds. The tip of the iceberg is above the water line, and the much larger, submerged part is below. The word 'Lösung' is written in black text on the visible tip, and 'Interessen' is written in large white text on the submerged part.

Lösung

Interessen

Erfolgsfaktor einer Mediation



Phase 1 Themen

Vertrauen aufbauen

1. Eröffnungsstatement des Mediators
2. Darlegungen der Parteien und der Parteianwälte
3. Subjektive Wahrnehmung herausarbeiten

Eröffnungsstatement des Mediators

- Ggfs. Normalisieren/ Loben/ Parteien atmosphärisch dort abholen, wo sie sind
- eigene Person vorstellen
- Ggfs. Neutralität versichern
- Ggfs. Rollen klären, Bedeutung der Rolle der Rechtsanwälte hervorheben
- Ggfs. Regeln erklären
- Die nächsten 2 bis 3 Schritte erklären und Einzelgespräche ankündigen (Statements der Parteien, Vertiefen, dann Einzelgespräche)
- Reihenfolge festlegen mit einer Begründung

2. Darlegungen der Parteien und der Rechtsanwälte

- Den Parteien einmal Gelegenheit geben **alles zu sagen, ohne unterbrochen zu werden** (Auch selbst nicht nachfragen!!, nur zuhören)

- Ausführliches, empathisches Paraphrasieren der Parteien (nichts kürzen, alles Paraphrasieren-! nicht die Statements der Rechtsanwälte!)

Paraphrasieren

Definition: verständiges Umschreiben in eigenen Worten

- Stellt für den Sprecher sicher, dass das Gesagte bei Ihnen angekommen ist
- Macht das gesagte auch bei der Gegenpartei verständlich

„Sie haben die Situation also folgendermaßen erlebt.....“

„Wenn ich Sie richtig verstanden habe, fühlten Sie sich damals.....“

„Habe ich Sie so richtig verstanden?“

„Wenn ich Sie, Partei A, richtig verstanden habe, möchten Sie.....Und Sie, Partei B, möchten..... Sie, A, sind besonders verärgert über.....Und Sie, B, hat.....besonders aufgebracht.

3. Subjektive Wahrnehmung herausarbeiten

- „Theaterdonner“ ist in Phase 1 erwünscht. Beide Seiten erleben, wie aufgebracht die andere Seite ist. Dem Mediator geben die Emotionen Hinweise, wo der Schuh wirklich drückt. Den Emotionen Raum geben
- Paralleles Paraphrasieren beider Parteien
- Offene Fragen empathisch aufgreifen

Phase 2: Interessen

Ziel der Phase 2 ist es,

Den Konflikt zu deeskalieren und die Parteien wieder gesprächsfähig zu machen. Diese Phase ist daher das Herzstück der Mediation

Aus starren Positionen und verletzenden Vorwürfen werden Interessen herausgearbeitet

- Nur die Positionen (Forderungen) sind am Anfang sichtbar
- Emotionen weisen dem Mediator –wie Fahnen –den Weg zu den
- Anfangs verborgenen Interessen

Der Weg zu den Interessen

- **Subjektive Anlasssituation**, wie hat jede Partei die ganz konkrete Situation subjektiv wahrgenommen, die Anlass zu dem Konflikt gegeben hat

Der Weg zu den Interessen

- **Primäre Konflikt-Stress-Gefühle**, Wie haben die Parteien diese Schlüsselsituation jeweils subjektiv erlebt

Der Weg zu den Interessen

- **Trennung zwischen Intention und Folge,**
Welche Absicht hat der eine gehabt (subjektive Anlasssituation des einen) Welche Auswirkung hat der andere erlebt? (primäres Stressgefühl beim anderen)

Der Weg zu den Interessen

Interessen, was sind die Wünsche der Parteien für die Zukunft?

„Ich will mehr Geld!“

Welches Interesse könnte dahinter stehen?

Frage könnte sein:

„Was bedeutet es für Sie, wenn Sie mehr Geld bekommen würden?“

Interessen könnten sein:

Gerechtigkeit

Anerkennung

Wertschätzung

Lob

Lebensgrundlage sichern

Sicherheit

Versorgungssicherheit für Andere

Reichtum und damit besondere Geltung

usw.....

Phase 3: Ideen

Ziel ist, Kreativität freizusetzen, um die Wertschöpfungspotenziale, die sich aus den Interessen ergeben, auszuschöpfen.
z.B. mit Moderations- oder Brainstorming-Techniken

Phase 4: Abschluss

Ziel: Ein konkrete Vereinbarung zu erreichen.
Wichtig ist dabei eine präzise und klare
Formulierung noch im Mediationsverfahren!!

...für Laptop und Drucker sorgen!

Unterschriften leisten, alle Parteien erhalten
Kopie

Die Lösung von Konflikten wird durch die Mediation wieder in die Eigenverantwortung der Parteien gegeben.

Diese können dann

- neben rechtlichen Aspekten viel besser auch**
- ökonomische und**
- persönliche Gesichtspunkte**

berücksichtigen und so die bestmögliche Lösung vereinbaren.

1. Einführung
2. Konflikte WRRL – HWRMRL - Naturschutz
3. Konflikte Projektarbeit (RISA)
4. Mediationsverfahren - kurze Einführung
- 5. Möglichkeiten der Anwendung von
Mediationsverfahren in der öffentlichen Verwaltung**
6. Zusammenfassung

- Innerhalb der öffentlichen Verwaltung tragen Fachbereiche keine Konflikte vor Gericht aus.
- Letztendlich kann der Senat Entscheidungen treffen, die vielleicht wie Gerichte wirken.
- Danach gibt es dann häufig „Gewinner und Verlierer“ solcher Entscheidungen. Die Fachbereiche möchten derartige Senatsentscheidungen möglichst vermeiden und streben Lösungen außerhalb der Senatsentscheidungen (Gericht) an
- Es gibt für Mediationsverfahren bei Fachkonflikten bisher keine Handlungsstrukturen in der Verwaltung.

.

Vor dem Hintergrund der drückenden Personalknappheit in Verbindung mit den zunehmend komplexeren Verfahren ist es dringend notwendig, belastende Fachbereichskonflikte zu vermeiden.

Tatsache: Fachbereichsvertreter arbeiten eventuell sogar Jahrzehnte mit /bzw. gegeneinander

Mediationsverfahren kommen so gut wie nie zur Anwendung

Sie sind nach der reinen Lehre nur schwer durchsetzbar, weil ein Mediator hinzubestellt werden muss und dies aus Kostengründen unterbleibt

Einsatz von „Mediationstechniken“

Breites Anwendungsspektrum – auch in der
Verwaltung bzw. allgemein in der Arbeitswelt z.B.:

- Im Personalwesen
- Projektbesprechungen
- Verhandlungen jeder Art
- Öffentlichen Veranstaltungen
- Bürgerprotesten,
- Allgemein bei jeder Art von Konflikten.

RISA Pilotgebiete

Schwerpunktthemen:

Bestandsentwicklung

Mitbenutzung

Dachbegrünung

Finanzierungs- und Betreiberkonzept



Vorbild KlimaCampus

Lehre und Campus als Einheit – klimaneutral und mit RISA geplant, werden hier Wachstum, Nachverdichtung und Ressourcenverbrauch durch nachhaltige Techniken und Renaturierungsmaßnahmen an Ort und Stelle kompensiert.

Die SAGA GWG als Partner beim Universitätsbau ist ein entscheidender Multiplikator für Hamburgs Wohnungsbau



Städtebaulicher Funktionsplan Sieger im Bereich „Städtebau“ zur Gestaltung des gesamten Campus Bundesstraße der Fakultät Mathematik, Informatik und Naturwissenschaft (MIN-Fakultät) war das Team von Raumwerk Architekten



Hamburg, dein Regen — Fluch oder Segen?

Vom Umgang mit Regenwasser in Zeiten
des Klimawandels

Freitag, 30. November 2012, 18 Uhr
Goldbekhaus, Moorfuhrweg 9
Eintritt frei
U3, Buslinien 6 und 25

Stadtwerkstatt Hamburg

Beispiel „Schule Leuschnerstraße“

(umgesetzt im Rahmen des EU-Projektes „Urban Water Cycle“)

Das gesamte Niederschlagswasser verbleibt auf dem Grundstück. Erreicht wurde dies durch eine Teilentsiegelung des Schulhofes und den Bau von Mulden, in denen Regenwasser versickern kann.

VORHER

~ 5.900 m²
~ 2.500 m²
~ **8.400 m²**

Schulhofffläche am Regenwassersiel
Dachfläche am Regenwassersiel
Fläche am Regenwassersiel

JETZT

~ 2.600 m²
~ 3.300 m²
~ 2.500 m²
0 m²

Schulhofffläche, durchlässig gestaltet
Schulhofffläche an Versickerungsanlage
Dachfläche an Versickerungsanlage
Fläche am Regenwassersiel



Abbruch von Asphaltflächen



Teilentsiegelte Fläche



Versickerungsanlage vor der Begrünung



Versickerungsanlage im Endzustand

Fotos: HAMBURG WASSER

Grundschule Wegenkamp: Sammeln statt Siedeln (umgesetzt im Rahmen von

RISA)

Vorher

~ Dachflächen:
befestigte Oberflächen: ca. 1000 m² ca. 44

Regenwasserleitungen im Bestand:
davon sanierungsbedürftig: ca. 900 lfm
Menge abzuleitenden Wassers: ca. 700 lfm
geschätzte Sanierungskosten bei herkömmlicher Planung*: ca. 150 l/s
ca. 420.000,- €

Neuplanung Finanzbehörde / Schulbau Hamburg

Menge abzuleitenden Wassers: ca. 36 l/s

geschätzte Baukosten für die Neuplanung (inkl. Schulhofumgestaltung)**: ca. 350.000,- €

jährliche Ersparnis Siedelbenutzungsgebühr: ca. 3.300,- €



Entwurf



Entwässerungskonzept

* inkl. Baunebenkosten

** inkl. Baunebenkosten und Kampfmittelräumung des Standortes

Veröffentlichung eines Regenhandbuchs

1. Warum?

Einsparung Gebühren

Mehrwert Schulhof

Vorbildfunktion Schulbau Hamburg



1. Warum Regenwasser auf dem Grundstück lassen / vor Ort versickern?

Sielüberlastung

Wasserrechtliche Vorschriften

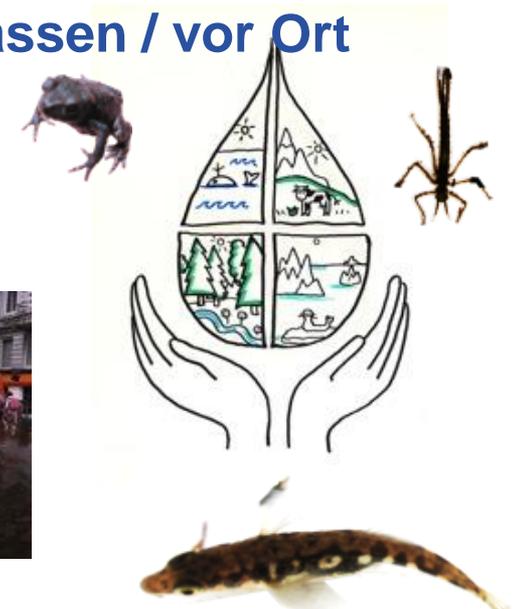
Bewirtschaftung

Nachhaltigkeit

Ökologie

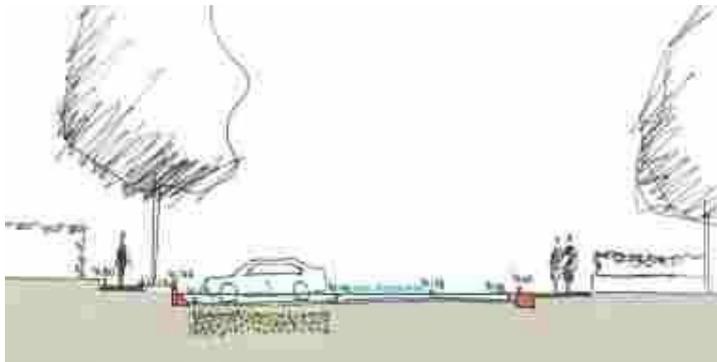
Kleinklima

Klimawandelanpassung





Wiesenhöfen Straße
mit temp. Einstau





Multifunktionale Nutzung der öffentlichen Parkanlagen **bei Trockenwetter**



Nutzung der öffentlichen Parkanlagen **bei Regen** mit temporärer Regenwasserrückhaltung

(Planung + Visualisierung Studio Urbane Landschaften, Hamburg)



Zeiten der Mitbenutzung

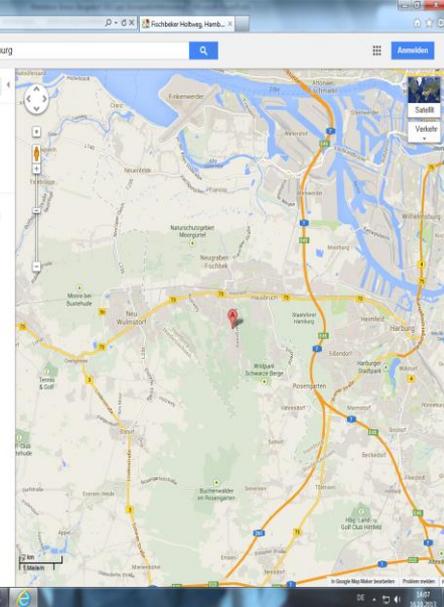


„Das neu zu errichtende Quartier als Ganzes und die Gebäude sollen **Vorbildcharakter** im energetischen und ökologischen Sinne haben. Für die Mitte Altona soll eine **zukunftsweisende naturnahe Regenwasserbewirtschaftung** umgesetzt werden“.

(Hamburgische Bürgerschaft, Beschluss am 10. November 2010)



Regenspielfeld Fischbeker Holtweg — Wendehammer



Einweihung:
Freitag,
25.10.2013



Mehr Informationen:
www.hamburgwasser.de
www.risa-hamburg.de

Was passiert mit dem Regenwasser auf dem Regenspielfeld?

Ein Teil des Regens, der in Neugraben fällt, wird gezielt zum Regenspielfeld geleitet. Auch bei Starkregen kann das Wasser dort sicher gesammelt werden. Durch das Umleiten des Regens wird das Sietnetz in Neugraben entlastet, Überflutungen werden dort unwahrscheinlicher. Stattdessen versickert und verdunstet der Regen auf dem Regenspielfeld. Davon profitiert das angrenzende **Brunnenschutzgebiet***: Das Wasser gelangt durch den Boden ins Grundwasser und reichert die Reserven des Brunnenschutzgebiets an. Über die Brunnen des Wasserwerks Neugraben kommt das Grundwasser wieder an die Oberfläche und kann zu Trinkwasser aufbereitet werden. Der Kreislauf beginnt von neuem.

* Gebiete, in denen Brunnen eingesetzt werden, um Grundwasser zur Trinkwasserproduktion zu fördern, werden besonders geschützt. Diese Flächen werden deshalb **Brunnenschutzgebiete** genannt.

Wo kommt das Wasser her?

Bei dem Wasser handelt es sich um Regenwasser der Straßen und angeschlossenen Häuser im Fischbeker Holtweg, Ostheide, Kleine Heide, Querheide, Südheide, Grundheide, Föhrenheide, Kiefernheide, Talheide, Glockenheide, Moosheide, Moisburger Weg, Edelheide, Waldschlucht und Holtknebel.

Wann wird das Wasser wieder zu Trinkwasser?

Bis das versickernde Regenwasser zu Grundwasser wird, vergehen in Neugraben ungefähr fünf Jahre. Solange dauert es, bis das Regenwasser in das Einzugsgebiet der nahegelegenen Brunnen gelangt.



Kann ich das Wasser trinken?

Nein! Die Wasserqualität ist in etwa so wie die in Ihrer Regentonne. Das Wasser können Sie nicht trinken, **aber spielen kann man damit!**



UMPLANUNG DER RÖTTIGER KASERNE

MÖGLICHES REGENENTWÄSSERUNG STRABENRAUM

-  R-Siel
-  Graben/Rohrigole
-  Mulden/Rigole
-  Pflastermulde

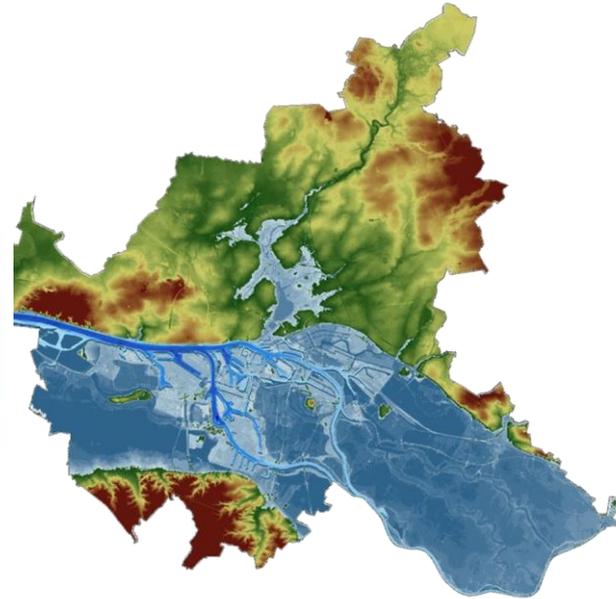




Gewässerschutz

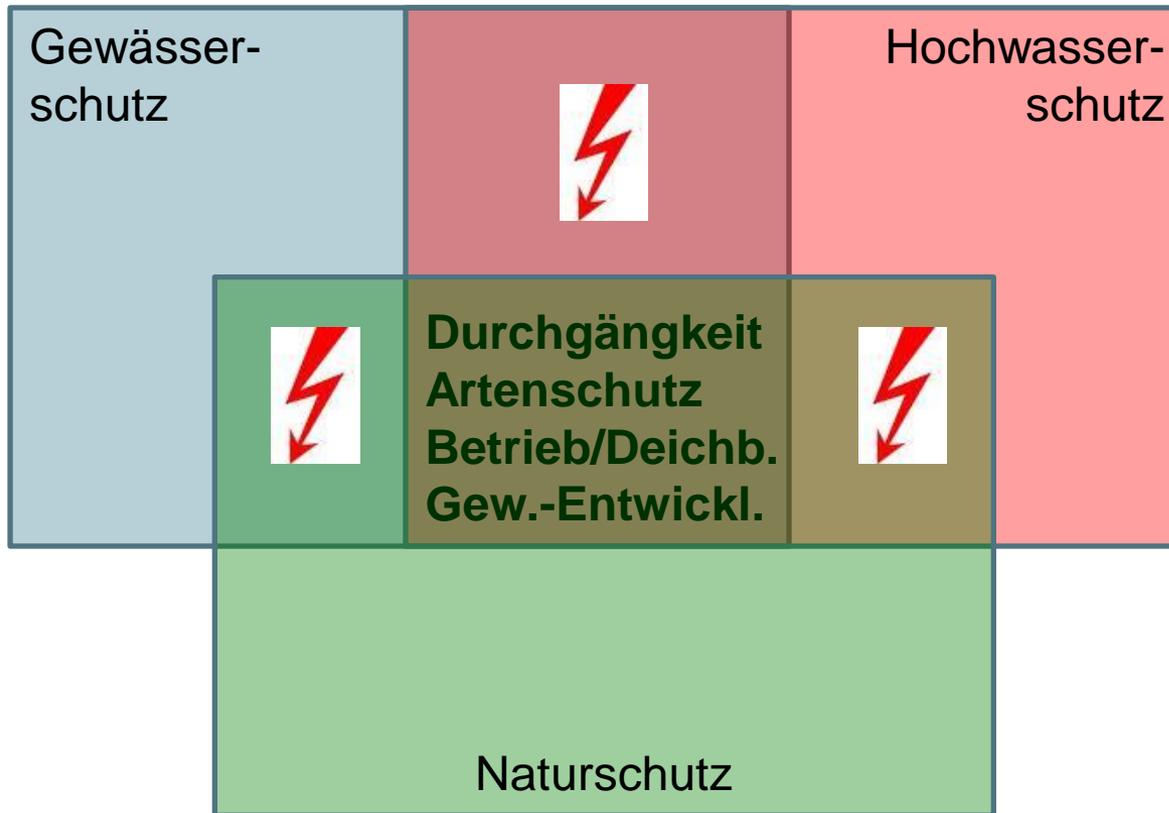


Naturschutz



Hochwasserschutz

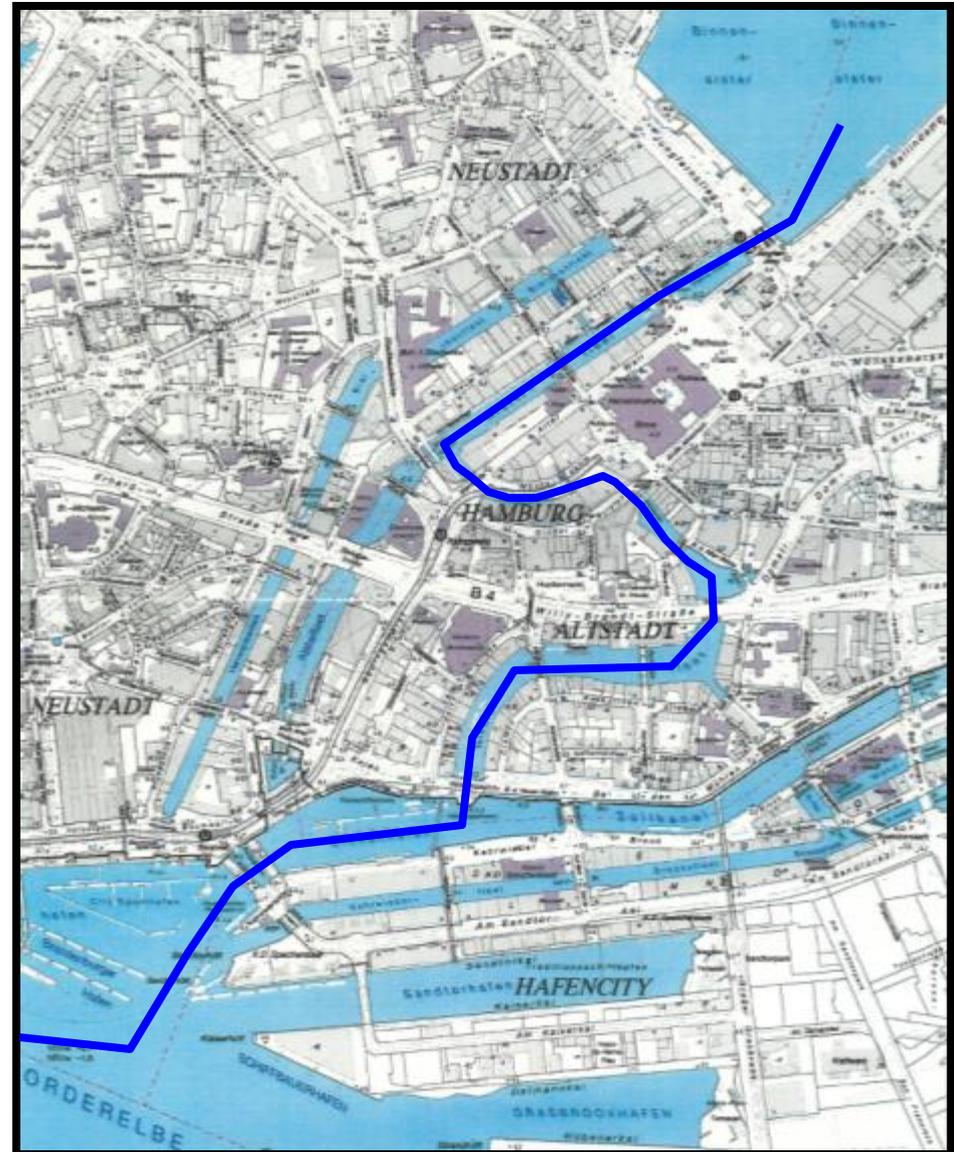




Fish pass Rathausschleuse

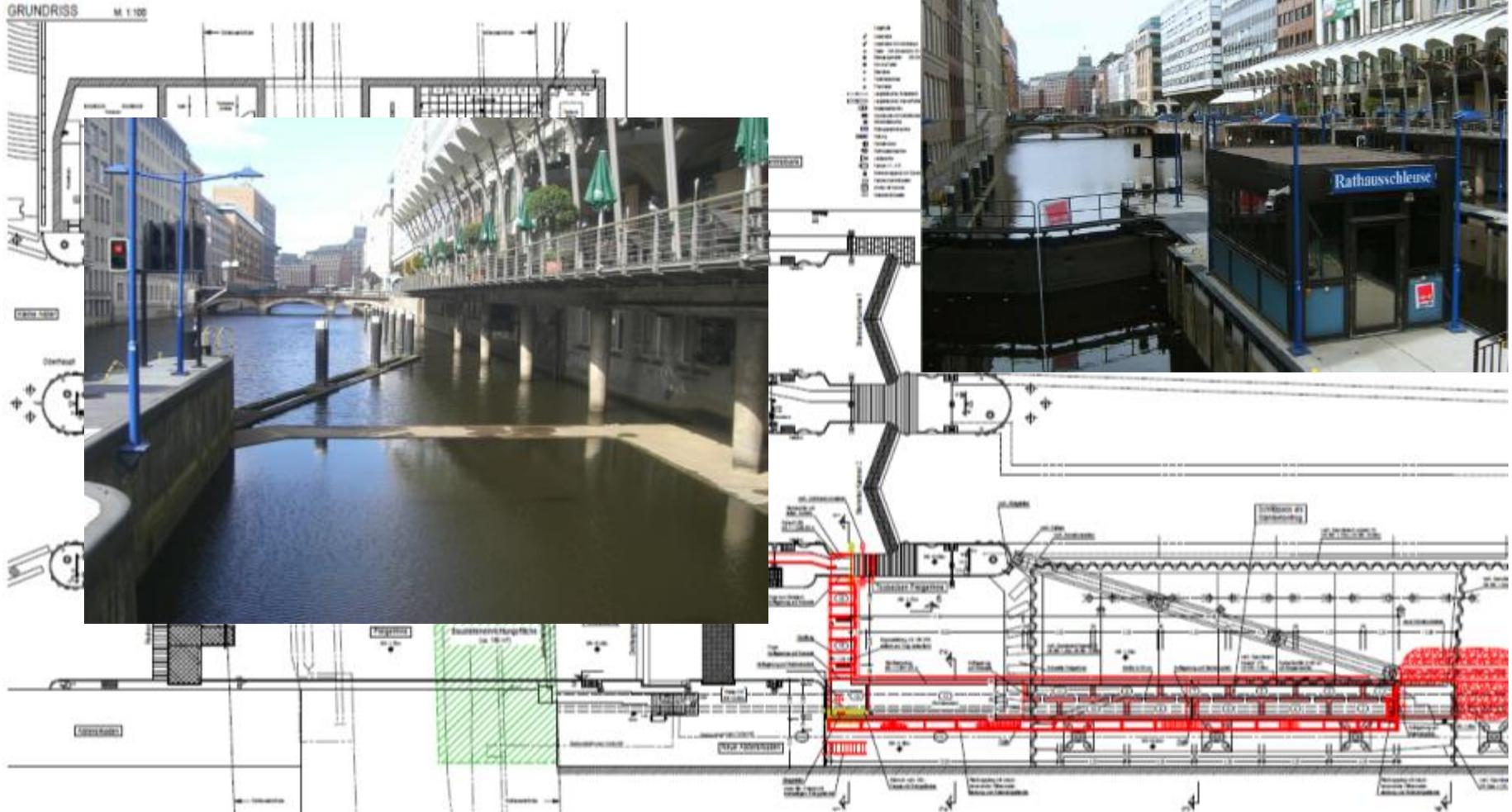
preferred alternative

- **fish ecology**
- **historic buildings and monuments**
 - > not affected
- **urban planning**
 - > metro not affected
- **flood protection / discharge**
 - > not affected



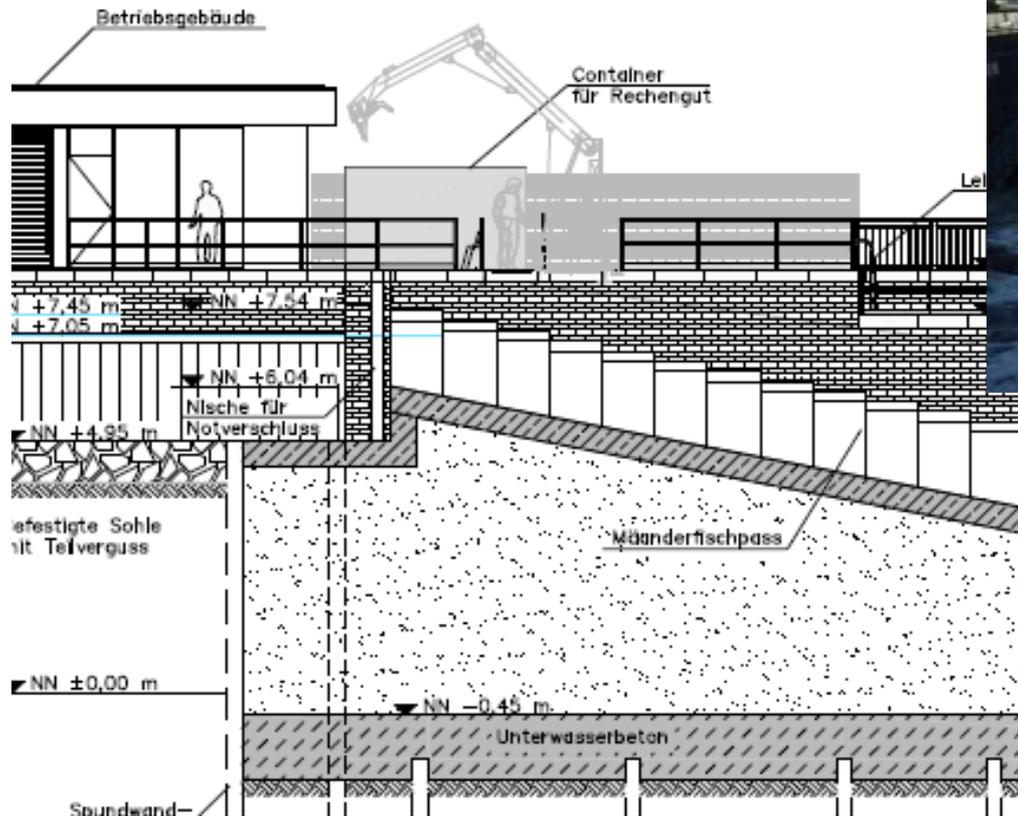
Restoring river continuity – I

Rathausschleuse, 0.5 million Euro



Restoring river continuity – II

Fuhlsbüttler Schleuse, 12.5 million Euro



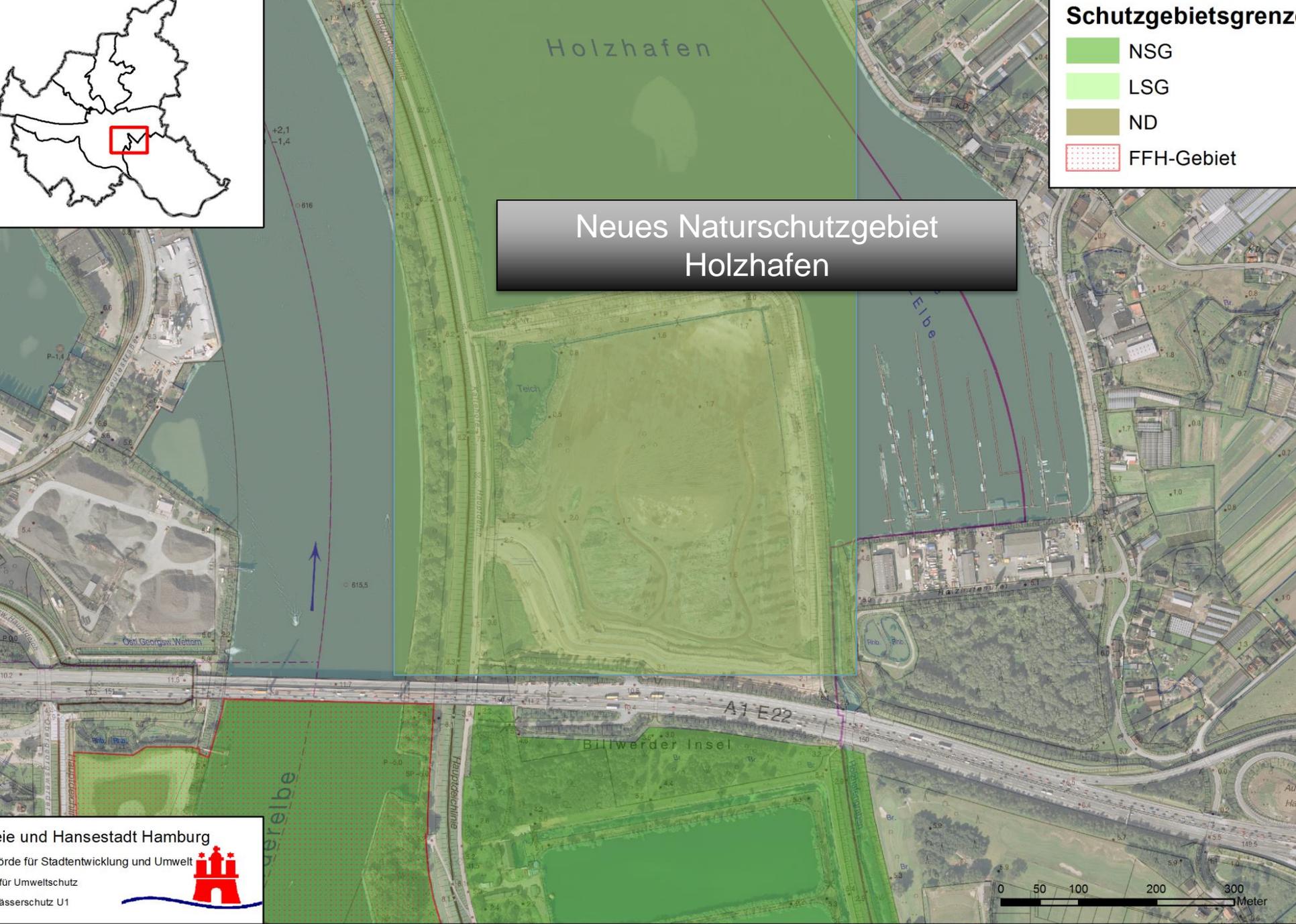
fish pass



Schutzgebietsgrenz

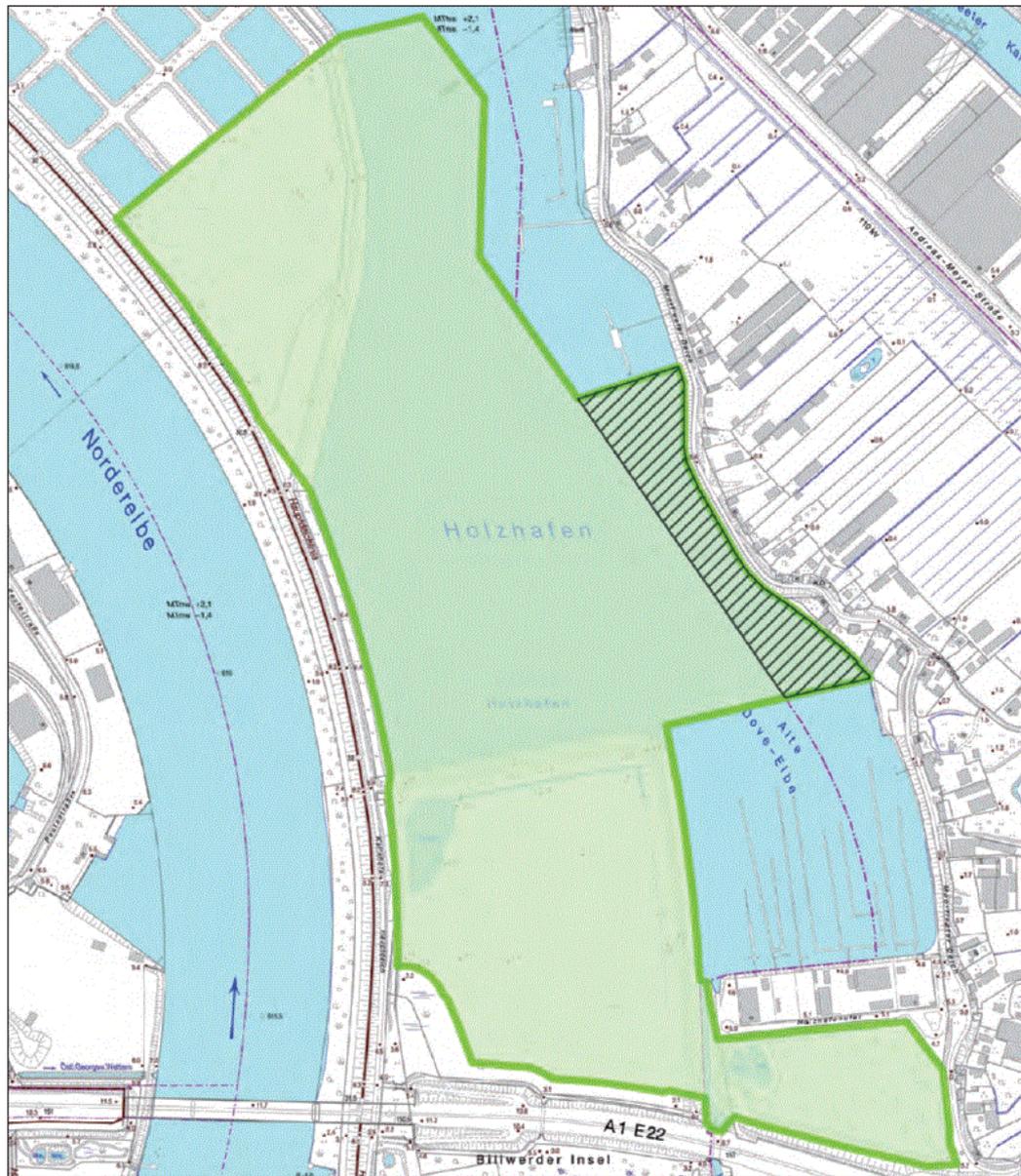
- NSG
- LSG
- ND
- FFH-Gebiet

Neues Naturschutzgebiet Holzhafen





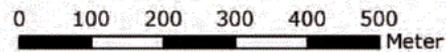




Legende

-  Naturschutzgebiet, EU-Vogelschutzgebiet
-  Fahrinnenbereich
-  Bezirksgrenze

Maßstab: 1:8.000



1. Einführung
2. Konflikte WRRL – HWRMRL - Naturschutz
3. Konflikte Projektarbeit (RISA)
4. Mediationsverfahren - kurze Einführung
5. Möglichkeiten der Anwendung von Mediationsverfahren
in der öffentlichen Verwaltung
- 6. Zusammenfassung**

- Es gibt grundsätzlich ein hohes Konfliktpotenziale zwischen unterschiedlichen Fachbereichen
- Die Konflikte sind meist nur über Einzelfallverhandlungen nachhaltig lösbar, weil die Rechtsgrundlagen parallel gleichrangig nebeneinander gelten
- Mediationsverfahren sind gut geeignet, die Konflikte zu lösen. Die Beteiligten können weiterhin erfolgreich zusammen arbeiten
- Mediationsverfahren sind zu 80 % erfolgreich
- **Beachtung der Interessen:** Planungsprozesse können durch den Einsatz von Mediationstechniken erheblich beschleunigt werden, auch wenn lediglich in Anlehnung an Mediationsverfahren Methoden zur Konfliktlösung angewendet werden

Letztendlich liegt die Auflösung der Konflikte in der Schaffung von

Verhandlungskompetenz = Mediationskompetenz

Es gilt das Prinzip:

Die Lösung von Konflikten wird durch die Mediation wieder in die Eigenverantwortung der Parteien gegeben.

Diese können dann neben rechtlichen Aspekten viel besser auch ökonomische und persönliche Gesichtspunkte berücksichtigen und so die bestmögliche Lösung vereinbaren.



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**