



Carola Reetz

Überblick: Dieser Beitrag beschäftigt sich mit der Anfangsphase der Konfliktarbeit, den Kriterien für oder gegen ein bestimmtes Konfliktlösungsmodell und die Standards, die für die Abklärung gelten. Gescheiterte Fälle sind ein wichtiges Lernfeld für Fachpersonen und haben dazu beigetragen, massgeschneiderte Angebote zu entwickeln, die für alle Beteiligten Vorteile bringen können.

Keywords: Collaborative Law, Collaborative Practice, Kooperatives Anwaltsverfahren, Trennung, Scheidung, Screening, Anfangsphase.

Short, sharp and cheap?

Strukturierte Produkte in der Konfliktarbeit

Wer sich jemals auch nur am Rande mit Finanzanlagen beschäftigt hat, wird auf strukturierte Produkte gestossen sein: kunstvoll gebündelte Wertpapiere, die auf weiteren Unsicherheiten basieren, den finanziellen Einsatz für ein Jahr binden, eine überdurchschnittliche Rendite versprechen und mit einem angeblich kalkulierbaren Risiko behaftet sind. Wer 2007 auf diesen Zug auch noch aufspringen wollte, konnte schnell mehr als die Hälfte der eingesetzten Summe oder gar alles verlieren. Falsches Timing? Nicht nur. Das offensichtliche Bedürfnis von Menschen nach Autonomie und überschaubarer Zockerei – wenn es gutgegangen wäre, hätten sie sich grossartig gefühlt – wurde ihnen zum Verhängnis, weil die Professionellen auf der gleichen und der anderen Seite des Spieltisches mit gezinkten Karten spielten, sehenden wie blinden Auges. Die Verführbarkeit, Unaufmerksamkeit und mangelnde Integrität von Professionellen führte zur nachhaltigen Schädigung ihrer Klientschaft.

Dies geschieht nicht nur in der Finanzwelt, sondern mitunter auch in einem Bereich, in dem die Klientschaft ebenso auf unabhängige, achtsame und integre Fachpersonen angewiesen wäre: bei der Bewältigung existentieller Krisen in ihren Paar- und Familienbeziehungen. Auf dem „Bewältigungsmarkt“ finden sie viele Angebote: vom esoterischen Hinweg-Schweben-Dürfen bis hin zur jahrelangen knochenharten Arbeit an sich selbst in tiefenpsychologischen Verfahren. Dazwischen positionieren sich die aussergerichtlichen Verhandlungsmodelle

Mediation und Collaborative Law and Practice (CLP)¹. Und wie könnte deren Heilsversprechen lauten?

„Wir bieten Ihnen einen sicheren Raum mit einer oder mehreren Fachpersonen, die Sie kompetent durch die Untiefen der nächsten Monate geleiten werden. Wenn Sie bereit sind, sich an unsere Regeln zu halten, können Sie in völliger Freiheit ihre neuen Lebensumstände genau so gestalten, wie es für Sie und Ihre Familie am besten passt. Sie bestimmen das Tempo und die Inhalte, wir sind einfach für Sie da, wann immer Sie uns brauchen. Es wird so lange dauern, wie es dauert, doch die Kosten werden in jedem Falle deutlich geringer sein, als wenn Sie anders vorgehen würden. Sie werden sich nachher viel

1) Collaborative Law and Practice (in der Schweiz abgekürzt als CLP) ist eine Form von Alternative Dispute Resolution (ADR). Die Besonderheiten des CLP liegen unter anderem in der Idee, dass die Scheidungsparteien von einem speziell geschulten Team von Fachpersonen unterstützt werden, die parteiliche oder allparteiliche Rollen einnehmen, je nach Modell im betreffenden Land oder den Erfordernissen des konkreten Falles. Im vorliegenden Heft findet sich ein ausführlicher Artikel von Fritz Schwarzinger zum CLP-Modell. Das Heft 1/2014 der „perspektive mediation“ hatte CLP als Themenschwerpunkt.

besser fühlen und mit guten Gefühlen zurückblicken können, auch Ihre Kinder werden später stolz auf Sie sein.“

Niemand hat das je allen Ernstes in diesen Worten formuliert, doch die Botschaft kann in etwa so ankommen, wenn die Rahmenbedingungen so schwammig bleiben wie die beratende Fachperson enthusiastisch ist. Die Klientschaft ist in grossen Nöten, der Boden unter ihren Füßen schwankt, sie weiss nicht mehr, wie ihr geschieht, die Kontrolle über sich und anderes ist ihr abhanden gekommen, das Geld rinnt ihr durch die Finger, der Höhenflug einer neuen Liebe war nur kurz, die Zukunft ist düster, der bisherige Lebensplan im Eimer.

» **Menschen in einer solchen Umbruch- und Krisensituation sind auf empathische, kongruente und integre Fachpersonen angewiesen.**

Diese unterstützen sie dabei, gute Entscheide für sich zu treffen.

Doch wieviele Paare waren schon in Mediationen, die entweder nie richtig ins Laufen kamen, vorzeitig abgebrochen wurden oder ewig dauerten? Ähnlich bei CLP: entweder geht es schon gar nicht los oder es droht gerade zu scheitern oder dauert am Ende doch so lange wie ein Gerichtsverfahren. Das geschieht leider immer noch zu oft, und es kann wohl keine Fachperson von sich sagen, noch nie einen solchen Fall selbst produziert und keinen solchen Fall von anderen nachbearbeitet zu haben.² Aus ‚Mediationsleichen‘ und verunglückten CLP-Fällen lässt sich viel lernen. PaartherapeutInnen und MediatorInnen reflektieren ihre Arbeit in Inter- und Supervisionen. CLP-Fachpersonen arbeiten ohnehin in (interdisziplinären) Teams, debriefen ihre Fälle im Team und teilen ihre Erfahrungen mit den KollegInnen im Fachpersonenpool.

In Grundausbildungen und Fortbildungen werden gerade zu der so wichtigen Abklärungsphase die folgenden **Standards** vermittelt:

- **Sorgfältige und ergebnisoffene Abklärung** ist notwendig. Das fängt mit dem Erstkontakt am Telefon an, setzt sich im persönlichen Erstgespräch und ggf. einem weiteren eingehenden Folgegespräch fort und führt idealerweise zur informierten Zustimmung (sog. *informed consent*) der Klientschaft und der Fachperson zu einer bestimmten Vorgehensweise im vorliegenden Konfliktfall. Ein **strukturiertes Erstgespräch** zu führen, kann man lernen, z.B. in Rollenspielen unter FachkollegInnen –

wer die Klientschaft spielt, macht umso erhellendere Erfahrungen. Checklisten zur eigenen Vorbereitung können auch sehr hilfreich sein. Je strukturierter vom **ersten Telefonat** an vorgegangen wird, umso klarer gestaltet sich ab dann die Zusammenarbeit. Beim *screening in* oder *screening out*, wie auch immer man diesen Vorgang betrachten möchte, geht es immer auch um einen Entscheid der Fachperson für oder gegen die Zusammenarbeit mit der neuen potentiellen Klientschaft. Die eigenen generellen **Abklärungskriterien** können eher subjektiver Natur sein (z.B. „mit Depressiven kann ich nicht arbeiten, die machen mich aggressiv“) oder auch objektiv ratsam, denn z.B. als Anwältin ein Mandatsverhältnis mit einer Klientschaft einzugehen, die unter einer narzisstischen Persönlichkeitsstörung leidet, kann zur Achterbahnfahrt werden. Es geht darum, für sich zu klären, ob eine tragfähige, vertrauensvolle **Zusammenarbeit in klarer Rollenakzeptanz und einer gegebenen Struktur** möglich ist oder nicht. Wenn jemand schon im ersten Telefonat nicht in der Lage ist, strukturierende Fragen einigermaßen strukturiert zu beantworten, immer wieder abschweift, nicht zuhören kann, laufen mit „Ja, aber ...“ und Einwänden reagiert – was auf beiden Seiten der Telefonverbindung vorkommen kann³ – ist es vielleicht ratsam, die Person im eigenen Interesse an hierfür geeigneteren Fachpersonen oder Fachstellen weiter zu verweisen.

- **Umfassende Aufklärung der Klientschaft** über alle anerkannten Konfliktlösungsmodelle ist notwendig. Viele haben irgendwann einmal irgendetwas über Mediation erfahren (von CLP meist noch nie etwas gehört) und haben oft Fehlvorstellungen darüber, was das jeweilige Verfahren genau ist, wie dabei vorgegangen wird, was es kostet, welche Chancen und Risiken bestehen, was sie selbst dabei leisten können bzw. müssen und warum die involvierten Fachpersonen so oder anders arbeiten. Jedes Modell hat seine **Indikationen**, seine Vor- und Nachteile, es gibt kein allein-seligmachendes Vorgehen in einer Konfliktsituation. Der **Entscheid** über den ‚Stil‘, in dem der Konflikt bearbeitet werden soll, liegt bei der Klientschaft. Gerade deshalb muss sie gut, offen und umfassend informiert werden, unabhängig von den persönlichen Präferenzen der beratenden oder abklärenden Fachperson. Die Zustimmung

2) Die Autorin dieses Artikels selbstverständlich miteingeschlossen.

3) Siehe Fussnote 2.

mung zu einem bestimmten Konfliktbearbeitungsmodell hat dann eine hohe Wertigkeit und Nachhaltigkeit, wenn sie auf einer guten Informationslage und der eingehenden Erforschung der eigenen Bedürfnisse und Möglichkeiten beruht. Wenn sich die Klientschaft für ein anderes Modell entscheidet als es aus transparent gemachten fachlichen Gründen indiziert wäre, so stellt sich auch hier wieder die Frage der Triage.

» **Klientenzentriertes Arbeiten kann auch bedeuten, gewisse Aufträge bewusst *nicht* anzunehmen.**

Stattdessen ist durch eine Überweisung im professionellen Netzwerk dafür zu sorgen, dass die Klientschaft mit möglichst guten passenden Fachpersonen zusammenarbeiten und sich weiterentwickeln kann.

● **Auftrags- und Rollenklärung** ist notwendig. Jede Klientin, jeder Klient hat (unbewusste) **Erwartungen** an eine Fachperson, die teilweise bereits durch geläufige Klischees indiziert sein können. Klassischer Fall ist das brillante anwaltliche Kreuzverhör aus amerikanischen Krimis oder auch die max. 17 Sekunden dauernde Filmsequenz einer therapeutischen Szene, in der dank Röntgenblick der entscheidende Durchbruch gelingt. Abgesehen von eher leicht auszuräumenden Vorstellungen über die wirkliche Arbeitsweise einer Anwältin oder eines Therapeuten haben Klientschaften in der Regel klare Erwartungen an Fachpersonen, bedingt durch ihre Persönlichkeit, ihre Erfahrungen und ihre wahren Bedürfnisse. Häufig werden diese jedoch weder von ihnen noch von der Fachperson klar angesprochen, was wiederum zu einer gemeinsamen Rutschpartie z.B. in die bereits skizzierte Hölle anwaltlicher Mandate führen kann: Wenn man als CLP-Anwältin erst in der dritten gemeinsamen Viersitzung realisiert, dass die eigene Klientschaft eigentlich *strong advocacy* erwartet, um sich mithilfe der Anwältin machtvoll durchsetzen zu können, was im CLP-Verfahren jedoch verpönt ist, dann hätte man das gerne vorher gewusst und CLP gar nicht in Betracht gezogen. Oder: die Medianten haben im Vorgespräch scheinbar verstanden, dass und weshalb der Mediator inhaltlich abstinert bleibt, äussern dann aber später ihren Unmut darüber, dass sie nun keine Auskunft darüber erhalten, wie hoch/niedrig der Unterhaltsbeitrag eigentlich sein müsste, wenn es mit rechten Dingen zuginge/wenn ein Gericht entscheiden würde.

» **Ungeklärte Erwartungen oder ein unklares Setting können sich zu eigentlichen Kunstfehlern auswachsen.**

Diese belasten sowohl die Klientschaften wie Fachpersonen und wären meist vermeidbar gewesen. In Inter- und Supervisionen sowie in den Schlichtungsverfahren der Berufsverbände zeigt sich immer wieder, dass der Keim einer sich problematisch entwickelnden professionellen Beziehung häufig in der Anfangsphase zu finden ist, in der es eine Obliegenheit der Fachperson und nicht etwa der Klientschaft darstellt, möglichst umfassend anzusprechen und zu klären, was aus fachlicher Sicht relevant ist. Auftrags- und Rollenklärung ist im Übrigen auch kein einmaliger Vorgang, der sich am Anfang der Zusammenarbeit erledigen liesse, sondern ein prozesshaftes Geschehen, das auch unterwegs immer wieder reflektiert und bearbeitet werden will.

Lassen sich diese Standards in ein **gutes Angebot** transferieren? Wie kann den Erwartungen von Klientschaften an Fachpersonen und Modelle begegnet werden, ohne Abstriche an der professionellen Qualität zu machen?

Die bei der Auswahl eines Konfliktlösungsmodells zu beantwortenden Fragen der Klientschaft, ob ausgesprochen oder nicht, sind im Minimum die folgenden:

Wie lange dauert es?
Wieviel kostet es?
Wie funktioniert es?
Werden wir es schaffen?

Daher berücksichtigen strukturierte Modelle die zentralen Faktoren Zeit, Kosten, Prozessdesign und Risiko des Scheiterns und versuchen, diese in den Griff zu bekommen sowie der Klientschaft transparent zu vermitteln. Nachfolgend werden einige Modelle vorgestellt, mit Schwerpunkt beim zeitlich jüngeren CLP:

Faktor Zeit

Für Klientschaften kann es eine grosse Rolle spielen, wie lange die Konfliktarbeit dauern wird. Längst gibt es daher schon strukturierte Modelle in der Konfliktbearbeitung, die diesen Faktor in den Vordergrund stellen: Kurzzeit-Therapie⁴, Kurzzeit-Coaching⁵ und Kurzzeit-Media-

4) DeJong, Peter / Berg, Insoo Kim: Lösungen (er)finden. Das Werkstattbuch der lösungsorientierten Kurztherapie, Dortmund 2003; Watzlawik, Paul / Nardone, Georgio (Hg.): Kurzzeittherapie und Wirklichkeit, München 2012.

5) Szabo, Peter / Berg, Insoo Kim: Kurz(zeit)coaching mit Langzeitwirkung, Dortmund 2006.

tion⁶, um nur die gängigsten zu nennen. Diese Modelle verlangen Fachpersonen wie Klientschaften eine sorgfältige Vorbereitung und disziplinierte Durchführung ab, damit innerhalb einer begrenzten und kurzen Zeit (zwei Stunden bis zwei Tage) ein dringendes Thema fruchtbar bearbeitet werden kann.

Die notwendige Verdichtung der Bearbeitungs- oder Verhandlungsphasen, die geforderte Schnelligkeit in der Wahrnehmungsverarbeitung, Hypothesenbildung und kreativen Intervention bei notwendiger Entschleunigung trotz des Zeitstresses der Beteiligten erfordert viel Erfahrung und Sicherheit in der eigenen professionellen Rolle. Was für die Klientschaft zunächst daherkommen mag wie eine Art ‚Pille danach‘ (mit entsprechender Aussicht auf Erleichterung nach kurzem Durchhalten), ist in Wirklichkeit ein Marathonlauf auf der Kurzdistanz von 100 m.

Ein solches Kurzzeitmodell wäre auch im CLP durchaus denkbar, würde jedoch eine ausgefeilte Logistik erfordern, da zwei oder mehr Fachpersonen vor Ort teilweise durchgehend und teilweise auf Abruf verfügbar sein müssen und wäre daher wohl am ehesten *inhouse* zu praktizieren, wie es immer mehr interdisziplinäre Gruppenpraxen in Nordamerika anbieten.⁷

Faktor Kosten

Die Kosten sind ein grosses Thema für die Klientschaft, denn das einzige, was herkömmlicherweise am Anfang der Reise feststeht, ist der Stundenansatz der beteiligten Professionellen. Klientschaften können sich schnell ohnmächtig fühlen, wenn Monat für Monat die Honorarrechnungen eintreffen, ohne dass aus ihrer eigenen Wahrnehmung heraus die Sache entscheidend weitergekommen ist. So geschieht es häufig bei Verhandlungen im Bereich der Familienbeziehungen, die von Thema zu Thema mäandern und zwischendurch auch wieder zurück auf Start führen können, weil irgendwie alles miteinander zusammenzuhängen scheint, zumal nachgerade *alles* in der inneren Buchhaltung eines Paares mitgeführt werden kann. Dieses Verhandlungsfeld ist auch besonders frustanfällig für Fachpersonen, die sich ein Bein nach dem anderen ausreissen, damit es in fremder Sache weitergeht und die sich für ihre fachliche und methodische Arbeit nicht wirklich wertgeschätzt fühlen, wenn sich die Klientschaft später über die Dauer und die Kosten beschwert.

Als in *Irland* zwischen 2008 und 2010 die Rezession die gesamte Volkswirtschaft lähmte, kamen CLP-Lawyer

auf die Idee, ein Fixpreismodell anzubieten, da sich die Leute eine Trennung/Scheidung ohnehin kaum noch leisten konnten. Das streng strukturierte und interdisziplinäre Modell kostet exakt EUR 6.152,20⁸ und beinhaltet ein fix geschnürtes Paket von Abläufen und Besprechungen: zwei mit der eigenen Rechtsvertretung sowie fünf gemeinsame Sitzungen (zu fünf, mit allparteilichem Coach/Facilitator).⁹

In *Schottland* haben KollegInnen ähnliches versucht, sind dann aber offenbar wieder davon abgekommen, weil die kalkulierten Zeitvorgaben zum angebotenen Preis einfach nicht einzuhalten waren.¹⁰ Vielleicht lag es an der weltbekannt hohen Preissensitivität der Schotten? Am Abschlussball des nächsten internationalen CLP-Kongresses¹¹ fragen Sie einfach die in Tracht gekleideten und daher leicht erkennbaren schottischen Kollegen.

Angeregt vom irischen Modell hat sich 2015 in der *Schweiz* eine verbandsunabhängige Arbeitsgruppe zusammengefunden, um ein interdisziplinäres ‚Nice-Price-Modell‘ für den heimischen Markt zu schnüren.¹² Bald wurde uns klar, dass sich das anvisierte Kostendach von CHF 15.000,-¹³ nur durch eine markante Senkung der Stundenansätze erreichen liesse. Kaum war die Diskussion hierüber lanciert, tauchte die Frage auf, was denn genau in diesem Paket enthalten sein müsse, denn alle Beteiligten wollen ja wissen, wo es langgeht – erst recht in der Schweiz, wo das Wanderwegnetz so flächendeckend, genau beschildert und markiert ist wie sonst nirgendwo auf der Welt. Wir arbeiten noch daran.

6) Krabbe, Heiner: Kurzmediation – Die Kunst der Gesamtmediation in einer Sitzung, Zeitschrift für Konfliktmanagement 2/2004.

7) Pars pro toto Yuval Berger u.a. in Vancouver/Kanada: www.thecollaborativecentre.com.

8) Stand November 2014.

9) Kontakt: Jemima Brookman und Patricia Mallon in Cork/Irland, www.resolvecork.com.

10) Kontakt: Cath Karlin in Edinburgh/Schottland, www.bto.co.uk.

11) Europäisches Netzwerk ENCP: www.encp.eu, Internationales Netzwerk IACP: www.collaborativepractice.com.

12) Kontakt: Erna Haueter, Carola Reetz, Patrick Schaerz, Miriam Victory Spiegel und Katja Ziehe in Zürich/Schweiz, www.cl-pool.ch.

13) Mit alles und scharf: inkl. Spesen und MWST aller beteiligten Fachpersonen, ohne Gerichtskosten.

Faktor Prozessdesign

In *Australien* wurde dem passgenauen Ablauf mehr Gewicht beigemessen als der Kostenfrage bzw. wird der Preis ans Design gekoppelt: zu Anfang findet ein Assessment mit vier Fachpersonen (eine Rechtsvertretung je Partei, eine Familienfachperson, eine Finanzspezialistin) statt, anschliessend werden die Kosten eines massgeschneiderten Modells kalkuliert und mit der Klientschaft als Fixpreis vereinbart.¹⁴

In *Kanada* hat sich die interdisziplinäre Fachgruppe in Toronto zwei Jahre lang mit dem Prozessdesign in CLP-Fällen beschäftigt und 2014 ein Handbuch voller Abläufe, Fragebogen und Checklisten vorgestellt, das inzwischen 25 Vorlagen enthält und laufend verbessert und ergänzt wird.¹⁵

Die Berührung mit diesen sog. *Toronto Protocols* veränderte den Fokus der Schweizer Arbeitsgruppe: es geht nun primär darum, gemeinsam zu erarbeiten, was man wann mit wem warum und wie abklärt, bespricht oder verhandelt, also um die Vereinbarung und Dokumentation einer eigentlichen **best practice**. Warum ist das so wichtig?

Im CLP-Modell arbeiten die Fachpersonen nicht alleine, ausser in Einzelsitzungen mit der Klientschaft. Aber auch dabei kommt es entscheidend darauf an, dass von den Teammitgliedern zur selben Zeit *dasselbe* unternommen wird, um die Klientschaft auf die nächsten Schritte und Themen vorzubereiten, ihre wahren Interessen zu erkunden und aussichtsreiche Verhandlungsoptionen zu entwickeln. Wenn der eine Anwalt eine eingehende Vorbesprechung mit der Klientin durchführt, der andere Anwalt sich hingegen nur gerade fünf Minuten vor Beginn der Vierersitzung briefen lässt, dann gerät diese sehr wahrscheinlich in Schieflage. Es gab Fälle, in denen der eine Klient regelmässig am Anfang eine relevante Neuigkeit präsentierte, von der sein Anwalt zuvor nur wenig und die andere Anwältin noch gar nichts wusste. Das stellte die Sitzungsagenda auf den Kopf, machte die systematische Vorbereitung vorerst zunichte und für die Parteien alles noch unwägbarer als es ohnehin schon war. Dieser Verschleiss an Zeit, Vertrauen und Motivation wäre vermeidbar, wenn Vorgehen und Arbeitsweise geklärt und gemeinsamer Standard innerhalb des Teams wären.

Die Strukturierung des Vorgehens im Detail wie im grossen Ganzen gibt nicht nur der Klientschaft eine gewisse Sicherheit, sondern gerade auch den Fachpersonen.

Wer bislang enttäuscht war, wenn Klientschaften sich für eine Sitzung eigentlich die Bearbeitung von Thema X vorgenommen hatten, aber die hierfür benötigten Unterlagen entgegen dem letzten Protokoll und der aktuellen Agenda nicht mitgenommen haben, kann im Falle eines klaren Prozessdesigns anders damit umgehen: die Sitzung zum Thema X findet erst statt, wenn die Unterlagen vollständig vorliegen. Das kann auch bedeuten, dass der bereits anberaumte Sitzungstermin zum Thema X verschoben wird (und nicht etwa auf das ebenso unvorbereitete Thema Y umgeschwenkt wird). Klientschaften lernen dadurch, dass Zeitmanagement auch etwas mit ihnen zu tun haben könnte und Fachpersonen, dass sie am Angebot festhalten sollten, das Thema X in nur zwei Stunden vollständig bearbeiten zu können, wenn die Unterlagen vorliegen würden, um den Fahrplan einzuhalten, der ja gerade deshalb so straff strukturiert wurde, weil nur so der Klientschaft das gewünschte günstige Fixpreisangebot gemacht werden konnte.

Faktor Risiko des Scheiterns

Menschen, die sich inmitten eines Konflikts befinden, haben nur begrenzte Ressourcen, um Konfliktlösungen miteinander zu drehen, da diese viel Energie kosten, sie jedoch ihre Energie aufgrund vieler anderer anstehender Pendenzen gut einteilen müssen.

» **Jeder gescheiterte Versuch vergrössert die Resignation und verschlechtert die Chancen auf eine Lösung des Konflikts.**

Paare, die bereits in einer Paartherapie waren, als noch die Rettung der Beziehung zur Diskussion stand, und diese abbrachen, als die Trennung unausweichlich wurde, dann eine Mediation anfangen, um die Trennung zu regeln, diese nicht beenden konnten und jetzt vor der Wahl stehen, es doch noch einmal mit CLP zu versuchen, bevor sie ultima ratio ans Gericht gehen, sind bis dahin oft schon zu erschöpft und resigniert. Nicht etwa, weil die Fachpersonen innerhalb ihres jeweiligen Modells schlecht gearbeitet hätten, sondern weil Absicht, Vorstellung, Erwartung, Ressourcen, Vorkennt-

14) Kontakt: Marguerite Picard und Tricia Peter in Melbourne/Australien, www.melca.com.au.

15) Kontakt: Victoria Smith, Deborah Graham, Sheila Brown und Jane Tremblay in Toronto/Kanada, www.chestnutcollaborative.com.

nisse, Grad der Selbstbehauptungsfähigkeit etc. der Klientschaft nicht genügend kompatibel mit dem von ihnen gewählten Modell waren. Wie klärt man das ab?

Viele Fachpersonen verlassen sich in der Abklärungsphase auf ihre Intuition.¹⁶ Die Experten-Intuition wird mythologisiert, dabei haben Intuitionen von Fachpersonen gar nichts Magisches an sich: „Die Situation liefert einen Hinweisreiz; dieser Hinweisreiz gibt dem Experten Zugang zu Informationen, die im Gedächtnis gespeichert sind, und diese Informationen geben ihm die Antwort. Intuition ist nicht mehr und nicht weniger als Wiedererkennen.“¹⁷ Damit die Intuition von Fachpersonen im Durchschnitt nicht nur *etwas* besser ist als die von fachfremden Laien, wie zahlreiche empirische Experimente aufgedeckt haben, sondern *deutlich* besser wird, ist es notwendig, dass die Fachpersonen hinlänglich Gelegenheit haben, ihre Fähigkeit zur Mustererkennung zu üben, dies am besten in einem regelmässigen Umfeld.¹⁸ Chirurginnen, die in der klinischen Sprechstunde nur Röntgenbilder von Hüftgelenken anschauen, sonst nichts, aber das sehr genau und sehr häufig, können meist nach wenigen Sekunden sagen, was mit dieser Hüfte passiert sein könnte, was sonst noch als Ursache in Frage käme, ob ihrer Meinung nach eher operiert oder eher zunächst etwas anderes versucht werden sollte. Kein Wunder, nach Tausenden von Hüftgelenken in immer derselben Umgebung, gekoppelt mit der Möglichkeit, zeitnah eine Zweitmeinung ebenso erfahrener KollegInnen einzuholen.

In anderen Bereichen wie auch z.B. in der Luftfahrt und der Atomindustrie gibt es nach guten Erfahrungen mit Meldesystemen nun zahlreiche klare und einfache **Checklisten**, damit von Fachpersonen kein relevanter Hinweisreiz übersehen werden kann und befürchtete Ereignisse mit hoher Wahrscheinlichkeit ausgeschlossen werden können. Fachleute haben sich daran gewöhnt, Checklisten gewissenhaft abzuarbeiten, weil dies ihnen selbst und den ihnen anvertrauten Menschen den grösstmöglichen Grad an Sicherheit zum heutigen Kenntnisstand vermittelt und die Fehlerquote insgesamt deutlich zu senken vermag.

Es spricht auch im Bereich der Konfliktarbeit vieles für Checklisten, standardisierte Vorlagen, Fragebögen, klare Abläufe und Absprachen sowie einfache Entscheidungsregeln,¹⁹ da hiermit die Wahrscheinlichkeit der Passung von Klientschaft, Konflikt und Modell signifikant erhöht und das Risiko des Scheiterns möglichst klein gehalten werden kann.

Können die strukturierten Modelle das im Titel ange-deutete Versprechen einlösen, kurz, konzipiert und kostengünstig zu sein?

Diese multiple Erwartung trifft bislang nur auf wenige Angebote sehr erfahrener Fachpersonen zu, doch wird es mit Sicherheit für die Zukunft bedeuten, die Bearbeitungsmodelle an die spezifischen Problemstellungen, Erwartungen und Ressourcen der Klientschaft besser anzupassen, um dem Ganzen eine gut strukturierte Form zu geben, die Kosten zu senken und die Dauer der Belastung zu verringern.



Kontakt

Carola Reetz, lic.iur. Rechtsanwältin, Fachanwältin SAV Familienrecht, Mediatorin SAV, Collaborative Lawyer clp Schweiz, Professional Coach IMB. Mitglied der Honorarkommission des Zürcher Anwaltsverbandes ZAV. CLP-Ausbildnerin und mitverantwortlich für die Qualitätssicherung im Dachverband clp Schweiz.
www.zieheundreetz.ch

16) „Sie sollten nicht alles glauben, was Ihnen einfällt.“ (Kahnemann, Daniel: Schnelles Denken, langsames Denken, 17. Aufl., 2015, S. 193).

17) Kahnemann (2015), S. 23 und S. 292, zitiert Simon, Herbert A.: What Is an Explanation of Behavior?, in: Psychological Science 3, 1992, S. 150ff. oder in: Myers, David G.: Intuition: Its Powers and Perils, New Haven 2002, S. 56.

18) Kahnemann (2015), S. 300f.

19) Sull, Donald / Eisenhardt, Kathleen M.: Simple Rules. Einfache Regeln für komplexe Situationen, Berlin 2015.