



Patrick Schaerz

Überblick: Dieser Beitrag soll einen Einblick in die grundlegenden Möglichkeiten und Wirkungen der Kommunikation im Allgemeinen und in Bezug auf deren Funktion im Rahmen eines strittigen Einigungsprozesses des Collaborative Law und Practice (CLP) ermöglichen. In diesem Rahmen werden auch Gemeinsamkeiten und Unterschiede zur Mediation aufgezeigt.

Kommunikation im Collaborative Law und Practice

Kommunikation, was ist das?

Kommunikation ist das grundlegende Medium, dessen sich Menschen bei der Mitteilung von gedanklichen Inhalten, mithin auch im strittigen Einigungsprozess im CLP-Verfahren und in der Mediation bedienen.

Zur Erfassung der Natur der Kommunikation erlaube ich mir, einige allgemeine Bemerkungen, die möglicherweise noch nicht bekannt sind, darzulegen.

Kommunikation, mithin die gegenseitige Mitteilung findet nicht nur in der Sprache statt, sondern manifestiert sich auch durch nonverbale Elemente. Einstellungen, Geisteshaltungen und andere innere Prozesse, welche sich unter anderem in Artikulation, Gebärden, aber auch in der Denkweise und Art der Begegnung offenbaren, sind Teil der Kommunikation. Wenn auch Teile der Kommunikation nicht bewusst wahrgenommen werden, sind sie dennoch vorhanden und beeinflussen den stattfindenden Kontakt zwischen kommunizierenden Individuen.

Es gilt deshalb im Rahmen der Kommunikation das Bewusstsein auch auf die nonverbale Einflussnahme zu lenken, die von den kommunizierenden Individuen ausgeht. Bewusstsein über den Einfluss nonverbaler Kommunikation eröffnet neue Möglichkeiten der Kommunikation. Mit wahrgenommener Einsicht in die eigenen, teilweise noch verborgenen Kommunikationsprozesse

kann auch Erkenntnis und Verständnis für entsprechende Prozesse der Gesprächspartnerin oder des Gesprächspartners stattfinden.

Die Einflussnahme innerer Prozesse (wie zum Beispiel das Erscheinen eines negativen Gedankens) in die Kommunikation kann nicht verhindert werden, aber wir können mit gesteigertem Bewusstsein über diese Prozesse das Vorhandensein dieses Phänomens feststellen und eine Entscheidung treffen, ob wir an diesem negativen Gedanken festhalten wollen, oder ob wir ihn – so wie er gekommen ist – gehen lassen. Darin liegt unsere Verantwortung in der Kommunikation mit der Gesprächspartnerin oder dem Gesprächspartner.

» Wer glaubt, seine Gedanken seien im Rahmen einer geführten Kommunikation „Privatsache“, irrt.

Denn selbst wenn der oder die kommunizierende PartnerIn nicht in der Lage ist, diesen Gedanken bewusst zu erfassen, wird er im Unterbewusstsein registriert und offenbart dort seine Wirkung.

Sympathie und Antipathie, Vertrauen und Misstrauen sind in der Kommunikation oft anzutreffende Wahrnehmungen, die auch durch nonverbale Kommunikation hervorgerufen werden können. Alle GesprächsteilnehmerInnen tragen deshalb eine massgebliche, den Aus-

gang der Kommunikation prägende Verantwortung über den Umgang mit ihren Gedanken, Einstellungen und Haltungen. Ich bin sogar überzeugt, dass die nonverbale Kommunikation und der eigene Umgang damit entscheidend sind für die tatsächliche Wahrnehmung eines Gesprächs. Denn wer erkennen kann, was möglicherweise *wirklich* (auch selber) gesagt wurde oder gesagt werden wollte, kann über das begrenzte Medium der Sprache hinaus mehr erkennen und der Sache dienlich sein.

Mit der Erkenntnis, dass Kommunikation nicht auf das Gesprochene und Gehörte begrenzt ist, sondern darüber hinaus nonverbale Kommunikation auf anderen Bewusstseinssebenen stattfindet, zu welcher der Verstand keinen Zugang hat, ist ein essentieller Schritt zum besseren gegenseitigen Verständnis getan. Diese Erkenntnis verbindet die GesprächsteilnehmerInnen und eröffnet ihnen einen Zugang zu einer Kommunikation, woraus sich neue Möglichkeiten auf der Suche nach Lösungen ergeben. Es ist deshalb nicht nur dem akustisch hörbaren Sprachgebrauch, sondern auch den nonverbalen Elementen der Kommunikation zum besseren Verständnis Aufmerksamkeit zu schenken.

Seit Bestehen der Menschheit wird unablässig um besseres Verständnis geforscht. Setzen wir uns dafür ein, dass dieser Wesenszug des Menschen sich in der praktischen Kommunikation ebenso manifestiert.

Wer kommuniziert mit wem im CLP?

Im Gegensatz zur Mediation wird im CLP die Kommunikation nicht durch eine «allparteiliche Gesprächsleitung» geführt. Grundsätzlich treffen sich im CLP zwei sich widerstreitende Parteien mit ihren AnwältInnen auf der Suche nach einer für beide Seiten annehmbaren Lösung. In diesem Kontext findet Kommunikation zwischen den AnwältInnen und ihren Klienten (interne Kommunikation) sowie zu viert zwischen den beiden Parteien und RechtsanwältInnen und unter Ausschluss der Parteien zwischen den AnwältInnen, aber auch möglicherweise direkt zwischen den Parteien, unter Ausschluss der AnwältInnen statt (externe Kommunikation).

Coaches und FachspezialistInnen, wie zum Beispiel für Kinderbelange oder Finanzen, sind allenfalls weitere KommunikationspartnerInnen. Es können somit ohne weiteres sechs oder mehr Personen Teil des Kommunikationsprozesses sein. Der Kommunikationsprozess bedarf deshalb auch einer Führung, die im Gegensatz

zur Mediation im CLP von den AnwältInnen wahrgenommen wird.

» Die AnwältInnen haben eine Ankerfunktion und Führungsrolle.

Die AnwältInnen haben nebst ihrer Funktion als Parteivertreter im CLP bei der Organisation der Kommunikation auch eine *Ankerfunktion* und *Führungsrolle*. Sie haben in diesem Sinne auch die Funktion ein Klima der Kooperation zu fördern (sog. Paradigmenwechsel).

Die Anzahl der an der Kommunikation teilnehmenden Personen hat unweigerlich einen exponentiellen Einfluss auf die Komplexität des Kommunikationsprozesses. CLP fordert deshalb von allen Fachpersonen (AnwältInnen, Coaches, ExpertInnen, etc.) einen hohen Grad an sensibilisierter Kommunikationsfähigkeit im Bewusstsein, für die sich widerstreitenden Parteien eine sachdienliche Dienstleistung zu erbringen.

Es ist unschwer erkennbar, dass unter diesen Voraussetzungen bereits eine von Fachpersonen ausgehende Disharmonie den ganzen Kommunikationsprozess beeinflusst und das CLP-Verfahren in Frage stellen bzw. zum Scheitern bringen kann. Deshalb dürfen nur Fachpersonen mit entsprechender Ausbildung am CLP-Verfahren zusammenwirken, mithin Mitglied in den verbandseigenen Gruppen (sog. „clp-pool“) sein, aus welchen sich die CLP-Fachpersonen rekrutieren.

Klare Kommunikationsregeln begünstigen den Einigungsprozess. Wegen der grundlegenden Bedeutung der Kommunikation für den Ausgang des Einigungsprozesses sind bereits bei Aufnahme der Gespräche, mithin jeweils bei der ersten Sitzung von sich neu zusammensetzenden Gesprächsteams, aber auch zwischen Partei und Fachpersonen die entsprechenden Kommunikationsregeln untereinander festzulegen. In diesem Zusammenhang haben die GesprächsteilnehmerInnen festzulegen, wer auf welche Art und Weise mit wem kommunizieren darf; es sind die Kommunikationswege und Kommunikationsmittel festzulegen. Die an der Kommunikation teilnehmenden Personen haben sich betreffend ihre auszutauschenden Informationen auch über die grundlegende Gesprächskultur, wie beispielsweise Sprachgebrauch, Offenheit, Vollständigkeit,

1) www.cl-pool.ch

Umfang, Aktualität zu einigen. Allenfalls sind die vereinbarten Kommunikationsregeln im Hinblick auf einen erfolgreichen Abschluss des Einigungsprozesses neuen Gegebenheiten anzupassen.

Welche Anforderungen werden an die Kommunikation im CLP gestellt?

Die grösste Herausforderung an die CLP-Kommunikation wird durch den zu vollziehenden «Paradigmawechsel» hervorgerufen. Insbesondere die AnwältInnen haben sich von der traditionellen Rolle der *streitbaren ProzessanwältIn* und der daraus entwickelten Maximen der Parteivertretung loszulösen. Dies äussert sich auch in einem anderen Verständnis zur Kommunikation. Das oft bei AnwältInnen anzutreffende Element der *Drohung mit einem gerichtlichen Prozess* fällt im CLP gänzlich weg, weil der CLP-Vertrag die Parteivertretung vor Gericht verbietet.

» Die Kommunikationsform der Debatte ist durch den Dialog zu ersetzen.

Der Fokus der Kommunikation richtet sich deshalb auf ein strukturiertes Streitbeilegungsmodell, das auf dem Verhandlungsweg erreicht werden soll. Elemente der Mediation finden dabei Anwendung. So müssen sich die Parteien und die AnwältInnen von der Kommunikationsform der *Debatte* lösen und den *Dialog* führen. Erst wenn dieser Wechsel, der Teil des vorausgesetzten Paradigmenwechsels ist, gelingt, können die GesprächspartnerInnen einander zuhören und die Anliegen verstehen.

Verstehen bedeutet, dass sowohl zwischen KlientIn und AnwältIn als auch zwischen den Parteien und den AnwältInnen und den weiteren am CLP-Verfahren beteiligten Personen ein *wahrhaftes* Interesse an der Sichtweise und den sich daraus ergebenden Forderungen vorhanden ist. Verstehen gelingt in diesem Sinne nur durch Entgegenbringen gegenseitigen Respekts für das zum Ausdruck gebrachte Anliegen.

Unter diesen Voraussetzungen ändern sich auch die Sprache und die Umgangsformen, mithin die gesamte Kommunikation zwischen den AnwältInnen. Diese damit verbundene Kommunikation stellt nicht nur für die AnwältInnen, sondern auch für die von ihnen vertretenen KlientInnen eine grosse Herausforderung dar. Die AnwältInnen müssen durch *aktives* Zuhören im Gespräch (aktiv bedeutet, die sachdienlichen Informationen allenfalls durch gezieltes Erfragen feststellen – auch im Direktge-

spräch mit der anderen Partei), aber auch durch andere Wahrnehmungen in Zusammenarbeit mit der anderen Anwältin bzw. mit dem anderen Anwalt den massgebenden Streitgegenstand, die Interessenlage sowie mögliche Lösungswege eruieren und schliesslich nach Möglichkeit einer nachhaltigen Lösung zuführen. Diese aktive Rolle kontrastiert mit der Rolle der MediatorInnen.

Die KlientInnen müssen sich daran gewöhnen, dass ihre AnwältInnen die andere Partei und die andere Anwältin bzw. den anderen Anwalt nicht mehr «angreifen» und ausschliesslich die von ihnen vertretenen Klienteninteressen in den Vordergrund stellen, sondern auf der Basis gegenseitigen Vertrauens in die Bereitschaft zur wahrhaftigen Konfliktlösung kommunizieren. Das CLP-Verfahren schliesst auch das *Taktieren* um Entscheid relevante Tatsachen aus. Die Kommunikation muss diesbezüglich offen und ehrlich geführt werden. Die AnwältInnen verpflichten sich gegenseitig zur Förderung der Transparenz. Die Lösung muss sich indessen nicht notgedrungen am Recht orientieren, sondern kann sich durchaus nach den Gerechtigkeitskriterien der Parteien ausrichten.

Dieser Kommunikationsstil kann anfänglich sowohl bei den Parteien als auch bei den AnwältInnen, aber auch bei Coaches und FachspezialistInnen Befremden auslösen. Dieser Mechanismus muss deshalb insbesondere im Instruktionsgespräch zwischen AnwältIn und KlientIn vor Durchführung des CLP-Verfahrens zwingend detailliert erklärt werden. Die KlientInnen müssen verstehen, welche Rolle und die damit verbundene Kommunikation ihre AnwältIn im CLP-Verfahren führt. Gelingt diese Überzeugungsarbeit nicht oder hat die KlientIn diesbezüglich unüberwindbare Vorbehalte wird er oder sie nicht das vorausgesetzte Vertrauen in das CLP-Verfahren und ihre oder seine Rechtsvertretung aufbringen können.

Zur Vermeidung zusätzlicher Belastungen mit einhergehendem Vertrauensverlust haben die AnwältInnen deshalb von sogenannten «Nettigkeiten» Abstand zu nehmen. Ebenso gilt es durch entsprechende Vorkehrungen und Aufklärung der KlientInnen zu verhindern, dass diese den Eindruck gewinnen, die AnwältInnen könnten sich ohne ihr dazutun absprechen. Dieser Eindruck könnte beispielsweise sehr schnell entstehen, wenn die AnwältInnen ohne vorgängige Orientierung und Zustimmung ihrer KlientInnen nach der gemeinsamen Besprechung mit den KlientInnen am Besprechungsort zurückbleiben, um beispielsweise Absprachen zum weiteren Vorgehen zu treffen.

Kommunikation mit der eigenen Klientin und dem eigenen Klienten

Die interne Kommunikation, insbesondere von AnwältIn und Coaches mit ihrer Klientin oder ihrem Klienten sollte insbesondere folgendes zum Gegenstand haben:

- Erwartungen der Klientin oder des Klienten klären
- Erwartungen an den Klienten oder die Klientin erläutern
- Erläuterungen zu den Rollen (Verhältnis AnwältIn/Coach zu KlientIn und AnwältIn/Coach zu AnwältIn/Coach)
- Regeln und Philosophie des CLP im allgemeinen und im Innenverhältnis AnwältIn/Coach – KlientIn im besonderen besprechen
- Verlauf des CLP-Verfahrens besprechen
- CLP-Vertrag und Kostenfolge erläutern
- Interessen und Bedürfnisse erarbeiten
- Debriefing

In einem ersten Instruktionsgespräch mit der Klientin oder dem Klienten sind ihre bzw. seine Erwartungen zu klären und die Erwartungen an die Klientin oder den Klienten für die Durchführung eines CLP-Verfahrens als Konfliktbelegungsmethode zu erläutern. Die KlientIn soll in diesem Gespräch erfahren, was im CLP-Verfahren auf sie oder ihn zukommt, und ob ihre bzw. seine Erwartungen an das CLP-Verfahren erfüllt werden können, und ob sie bzw. er sich diesem Verfahren stellen will bzw. um festzustellen, ob das CLP-Verfahren als Konfliktbelegungsmethode überhaupt in Frage kommt.

KlientInnen müssen sich insbesondere über das Wesen der *Doppelrolle* der Anwältin bzw. des Anwalts bewusst werden und es ist ihnen in diesem Zusammenhang zu erläutern, wie die anwaltliche Interessenwahrung unter diesen Voraussetzungen wahrgenommen wird. Den KlientInnen sind auch die Funktionen von Coaches und FachspezialistInnen zu erläutern. Involvierte Coaches haben ihre Rolle den KlientInnen ebenso auf ihre eigene Weise – allenfalls in einem separat geführten Einzelgespräch – zu erläutern.

Der Erläuterung der Regeln und der Philosophie des CLP sowie des allgemeinen Verlaufs eines CLP-Verfahrens muss ebenso Aufmerksamkeit gewidmet werden, denn auch diesbezüglich lassen sich bei der Klientin bzw. beim Klienten die persönlichen Voraussetzungen für die Durchführung eines CLP-Verfahrens erkennen.

Der CLP-Vertrag hat einige Spezialitäten, wie zum Beispiel die «Disqualifikationsklausel», die die Grenzen und Risiken des CLP aufzeigen und den KlientInnen im Zusammenwirken mit der «Beendigungsklausel» des Auftrages erläutert werden müssen.

» KlientInnen müssen die „Risiken und Nebenwirkungen“ des CLP kennen.

Insbesondere müssen die KlientInnen wissen, dass das CLP-Verfahren eine Lösung des Konflikts nicht garantieren kann, dass ein Missbrauch der im Verfahren vorausgesetzten Offenheit nicht völlig auszuschliessen ist, dass sie bei aller Zusammenarbeit ihre Interessen mit Unterstützung ihrer eigenen AnwältInnen wahren müssen.

KlientInnen müssen auch die Kostenfolgen im Einzelnen erläutert werden. Sie müssen auch wissen, wer wie viel für das Verfahren bezahlt und wie hoch die Ansätze der AnwältInnen, Coaches und FachspezialistInnen sind.

Auch sind die Interessen und Bedürfnisse sowie Ängste der KlientInnen vor Durchführung des CLP-Verfahrens durch die Anwältin oder den Anwalt und einem beigezogenen Coach, die dazu separate Besprechungen durchführen, zu erarbeiten. Die KlientInnen sollen auch befragt werden, wie sie oder er sich das Verhältnis mit der anderen Partei und anderen involvierten Personen in naher Zukunft, in einem Jahr, in fünf Jahren und darüber hinaus wünschen. Diese Frage ist vor allem bei langfristigen Verhältnissen – wie zum Beispiel bei Familienstreitigkeiten – für nachhaltige Lösungen von grosser Bedeutung.

Die Kommunikation mit den eigenen KlientInnen erfordert ein hohes Mass an Zusammenarbeit, das trotz aller erforderlichen Sachlichkeit nur mit Einfühlungsvermögen und vertrauensvollem, wertungsfreiem Umgang mit den offenbaren Informationen und Geheimnissen möglich ist. In diesem Sinne dient eine professionell geführte Kommunikation auch dem Verständnis und der sachlichen Verbindung mit den Anliegen der KlientInnen, das wiederum Vertrauen bildet.

Achtsamkeit im Sprachgebrauch

Bereits mit der eingesetzten Sprache, mithin mit den oftmals unbewusst verwendeten Wörtern offenbaren wir unsere Haltung zur wahrgenommenen Situation. Anstelle des Gebrauchs einer konfliktträchtigen Sprachkultur kann

im Rahmen einer Auseinandersetzung mit sorgfältiger Wahl und Einsatzes von Wörtern eine deeskalierende und Verständnis bildende Wirkung erzielt werden. Die Reaktion mit einem anderen, als dem erwarteten Ausdrucks-

muster bewirkt Aufmerksamkeit und reduziert Konfliktpotential. Auf diese Weise können Wörter umgeformt und ihres inne wohnenden destruktiven Elements entleert werden. Der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt.

Anstelle von:

Gegenpartei
Gegenanwalt/Gegenanwältin
Problem
Gegenvorschlag
Gegner
Argumente
Position
Meine Klientin/Mein Klient
usw.

Versuche zu verwenden:

Andere Person, Ehegatte
andere Anwältin/anderer Anwalt, CLP-KollegIn
Angelegenheit, Thema, Gegenstand, Herausforderung
Verbesserung, Aufwertung
Partner
Ideen, Gedanken
Konzept, Vorschlag
Vorname (Hans, Iris)

„Debriefing“

Debriefing ist ein zentrales Element der Kommunikation und sollte – zwar in unterschiedlicher Weise und Häufigkeit – aber grundsätzlich zwischen den am CLP-Verfahren teilnehmenden AnwältInnen, Coaches und FachspezialistInnen nach Sitzungen mit den Parteien oder untereinander stattfinden.

Das Debriefing dient nach meinem Verständnis im Sinne einer sichernden Qualitätsmassnahme der Verbesserung und Vertiefung der Kommunikation. Den professionellen GesprächsteilnehmerInnen wird durch das Debriefing eine kommunikative Plattform zur Verfügung gestellt, die dem reflektierten Austausch über alles Wesentliche, wie den Ablauf, die gewonnenen Erfahrungen, Kritikpunkte, Verbesserungsvorschläge etc. der mit den Parteien oder untereinander geführten Sitzungen dient. Debriefing soll allfällige Hindernisse beseitigen und die bestmögliche Kooperation auf der Suche nach Lösungen fördern.

Debriefing zwischen den AnwältInnen, zwischen den AnwältInnen und den ihre gemeinsamen Klienten betreuenden Coaches, aber auch unter den Coaches dürften nach jeder Sitzung sinnvoll sein. Die gegenseitige Kontaktnahme nach einer Sitzung erfüllt bereits ihren sichernden Zweck, wenn beispielsweise festgestellt wird, dass das CLP-Verfahren ohne Änderungen weiter geführt werden kann. Beim Austausch von Informationen gilt es das Berufsgeheimnis zu wahren. Das Debriefing unter und mit FachspezialistInnen kann je nach Art und Weise ihrer Mitwirkung im CLP-Verfahren ebenso das Verständnis und den Verhandlungserfolg fördern.

Das Debriefing unterscheidet sich von der Vorbesprechung (Briefing), das mit der jeweils zwischen AnwältInnen sowie zwischen Anwältinnen und ihren KlientInnen die nächste CLP-Sitzung vorbereitet wird. Das Debriefing dagegen dient vor allem dem Reflektieren der Ereignisse *nach* der Sitzung. Ein effizientes Debriefing ebnet dem CLP-Verfahren den Weg.

Schlusswort

Die Auswahl der Themenbereiche und die entsprechenden Ausführungen erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern stellen in jedem der ausgeführten Themenbereiche eine vom Autor bewusst vorgenommene Auswahl der für ihn zentralen Fragen dar. Dieser Beitrag soll vor allem ein Gespür für die Werte der Kommunikation entwickeln, um sie im Bereich der (rechtlichen) Konfliktlösung künftig vermehrt als Dialog führen zu können. In diesem Sinne haben CLP und Mediation die gleiche Zielsetzung, verfolgen dabei aber unterschiedliche Verfahrensmethoden.

Literatur

Cameron, Nancy J.: Collaborative Practice: Deepening the Dialogue, Vancouver, 2006.
Tesler, Pauline H.: Collaborative Law, Chicago, 2001.



Kontakt

Patrick Schaerz, Rechtsanwalt, Mediator SAV, Collaborative Lawyer clp-schweiz; seit 1997 mit eigener Praxis:
info@schaerzlaw.ch; www.schaerzlaw.ch