

D i p l o m a r b e i t

Mediation als Beginn des Planungsprozesses
im Kontext Bauwesen

Bmstr. Dipl.-Ing. Benedikt Christoph Mayer

November 2021

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich bestätige durch meine Unterschrift, dass ich die schriftliche Abschlussarbeit mit dem Titel „Mediation als Beginn des Planungsprozesses im Kontext Bauwesen“ eigenständig verfasst und noch bei keiner anderen Ausbildungsstätte als Abschlussarbeit vorgelegt habe.

Linz, am 05.11. 2021

A handwritten signature in blue ink, reading "Gerdwin Frayn", written over a horizontal dotted line.

Gendergerechte Sprache

Beim Verfassen der vorliegenden Arbeit wurde auf einen durchgehenden und konsequenten gendergerechten Sprachgebrauch geachtet. Das bedeutet, dass immer sowohl die männliche wie auch die weibliche Form in einem Wort erfasst wurden. Alle sozialen Geschlechter und Geschlechtsidentitäten können sich hier angesprochen fühlen.

Vorwort

Im Jahr 2020 wurde ich eingeladen, einen Workshop für ein Seminarhotel in Oberösterreich zum Thema Bedarfsplanung zu moderieren. Zielvorgabe war die Festlegung des zukünftigen Raumprogramms als Grundlage für die anstehende Generalsanierung unter bestmöglicher Berücksichtigung der zukünftigen Anforderungen durch den Hotel- bzw. Seminarbetrieb. Bei der Vorbereitung des Workshops wurde mir bewusst, dass ich im Laufe meiner beruflichen Tätigkeit als Ziviltechniker für Kulturtechnik & Wasserwirtschaft auch bei Infrastrukturprojekten immer wieder mit der Aufgabenstellung konfrontiert war, möglichst klare Anforderungen der zukünftigen Nutzer*innen bzw. Betreiber*innen der Anlagen vor dem eigentlichen Planungsprozess zu erfassen. In diesem Zusammenhang können Konflikte, die sich unweigerlich durch die unterschiedlichen Interessen ergeben, den zeitlichen Ablauf der Bauprojekte empfindlich stören bzw. verzögern. Auf der Suche nach einem strukturierten, bewährten Tool, die Interessen aller Beteiligten bestmöglich zu sammeln und Optionen zu suchen, die für alle Projektbeteiligten die bestmögliche gemeinsame Lösung zur Erfüllung des zukünftigen Bedarfs darstellen, habe ich mich erstmalig für die Mediation im Kontext der Gestaltung von Architektur entschieden. In der vorliegenden Diplomarbeit wird der Ablauf des Workshops mit allen Prozessphasen dargestellt, um die Erkenntnisse für zukünftige Aufträge zu dokumentieren. Aufgrund der Erfahrungen, die ich bei dem anfangs erwähnten Workshop gemacht habe, bin ich zutiefst davon überzeugt, dass ein breiter Diskurs zu Beginn von Planungsprozessen mit vielen unterschiedlichen Anforderungen mit den „Regeln der Mediation“ zu einem tiefergehenden Interessensabgleich der jeweiligen Bedarfsträger führt. Auf diese Weise können Planungsaufträge an Architekt*innen oder Ziviltechniker*innen auf Basis einer umfassenden Bedarfsplanung formuliert werden. Die Ergebnisse des Planungsprozesses werden bei der gewählten Vorgangsweise bestmöglich den Vorstellungen des Auftraggebers bzw. der Bedarfsträger entsprechen.

Kurzfassung

In der vorliegenden Arbeit wird versucht, die Ursache für das oftmalige Verfehlen der Projektziele von Bauprojekten in einer nicht vollständigen Kenntnis der Bedürfnisse, Ziele und Anforderungen der zukünftigen Nutzer*innen oder Betreiber*innen, vor Beginn der eigentlichen Planungsphase zu begründen. Aufbauend auf dem Prozess der Bedarfsplanung durch den Auftraggeber wird die Methode der Mediation als Werkzeug für den Interessensabgleich zur Klärung der Ziele und Anforderungen vor dem eigentlichen Planungsbeginn theoretisch erklärt und ausgeführt. Anhand eines konkreten Beispiels - dem Workshop eines Genusshotels mit Seminarbetrieb - werden die theoretischen Ansätze in der Praxis erprobt und beschrieben. Die Erkenntnisse führen zu notwendigen Anpassungen des Ablaufes der „klassischen“ Mediation.

Die zentrale Leitfrage der vorliegenden Arbeit *„Wie können unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen, die im Rahmen von qualitativen Bedarfsangaben auftreten, zwischen den Betroffenen und Verantwortlichen geklärt werden?“* ist gemäß DIN 18205 mit Hilfe von dialogorientierten Instrumenten zu beantworten. Durch die Sammlung von Informationen zu den zukünftigen Nutzungen, den spezifischen Prozessen und Arbeitsweisen, Beziehungen und Bedürfnissen können unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen zwischen den Betroffenen und Verantwortlichen sichtbar gemacht werden. Als dialogorientiertes Instrument zur Konfliktlösung und Klärung dieser unklaren Bedarfsangaben wird das wohlerprobte und anerkannte Werkzeug der Mediation ausgewählt und angewendet bzw. für die vorliegende Aufgabenstellung modifiziert.

Die vorliegende Arbeit soll Bedarfsträger in ihrer Verantwortung bestärken und ermutigen, ihre Bedürfnisse, Ziele und Anforderungen zum frühestmöglichen Zeitpunkt, also vor Beginn der eigentlichen Planung, in Form des iterativen Prozesses der Bedarfsplanung zur Aufspürung von bislang unberücksichtigten Bedarfen niederzuschreiben und mit Hilfe der Mediation alle Unklarheiten und Widersprüchlichkeiten einer gemeinsamen Lösung zuzuführen.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	6
2	Theorieteil	7
2.1	Zuständigkeit für die Bedarfsplanung im Bauwesen	7
2.1.1	Leistungsbilder der Ziviltechniker*innen	7
2.2	Bedarfsplanung im Bauwesen.....	8
2.2.1	Einleitung:	8
2.2.2	Auszug DIN 18205 - Punkt 3 Begriffe:	9
2.2.3	Auszug DIN 18205 - Punkt 4 Prozessschritte der Bedarfsplanung:	9
2.2.4	Kritisches Moment bei der Bedarfsplanung.....	10
2.3	Mediation	11
2.3.1	Begriff „MEDIATION“	11
2.3.2	Gesetzliche Grundlagen.....	11
2.3.3	Einsatzbereiche.....	13
2.3.4	Fünf Phasen der Mediation	13
3	Thematischer Teil - Mediation zur Klärung von unklaren Bedarfsangaben	18
3.1	Einleitung	18
3.2	Bedarfsplanung für die Generalsanierung eines Seminarhotels	18
3.2.1	Aufgabenstellung	18
3.2.2	Beschreibung des Mediationsprozesses.....	19
4	Diskussion der Ergebnisse und Schlussfolgerungen	28
4.1	Anpassungen des Mediationsprozesses.....	28
4.1.1	Modifizierter Ablauf der 5 Phasen der Mediation.....	28
4.1.2	Modifizierte Rolle der Mediator*innen.....	29
4.1.3	Modifizierte Rolle der Mediand*innen.....	29
4.2	Vergleich des Planungsprozesses mit und ohne vorherige Bedarfsplanung.....	29
5	Literaturverzeichnis.....	31

1 Einleitung

In allen Bereichen unserer Gesellschaft besteht der Bedarf, die Abläufe und Funktionen der täglichen Aufgaben der jeweiligen Organisationen und Körperschaften in eigens dafür geschaffenen Gebäuden bzw. Räumlichkeiten entsprechend den objektiven Anforderungen aber auch den subjektiven Bedürfnissen der handelnden Personen zu gewährleisten. Die im Regelfall eigens dafür errichteten Objekte entstehen als Resultat von Planungsprozessen, die von Architekt*innen bzw. planenden Baumeister*innen entsprechend den Vorgaben und Wünschen der zukünftigen Nutzer*innen durchgeführt werden. Analog dazu dient bei Neubauten, Wiederaufbauten, Erweiterungsbauten, Umbauten, Modernisierungen und Instandsetzungen von Ingenieurbauwerken der Bedarf der jeweiligen Region oder Gemeinde bzw. des Betriebes als Grundlage für den Planungsprozess. Speziell bei Projekten der öffentlichen Hand (Kindergärten, Schulen, Kulturzentren, Hochwasserschutzmaßnahmen, etc.) wird offensichtlich, dass eine an definierten Projektzielen ausgerichtete Bedarfsplanung durch die Kommune bzw. die Bürger eine unverzichtbare Grundvoraussetzung für die Umsetzung eines funktionalen, technisch und soziokulturell gestalteten bzw. ökonomisch und ökologisch sinnvollen und nachhaltigen Projektes sein muss.

Die Literaturrecherche zu dieser Arbeit erfolgt anhand folgender Leitfragen:

Erste Leitfrage: Wer ist im Rahmen eines Bauprojektes für die Bedarfsplanung zuständig?

Zweite Leitfrage: Wie ist der Ablauf bzw. welches Ergebnis liefert die Bedarfsplanung im Bauwesen?

Dritte Leitfrage: Wie können unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen, die im Rahmen von qualitativen Bedarfsangaben auftreten zwischen den Betroffenen und Verantwortlichen geklärt werden? Welche Methode eignet sich für den Interessenabgleich im Rahmen der Bedarfsplanung durch die Auftraggeber im Kontext Bauwesen?

2 Theorieteil

2.1 Zuständigkeit für die Bedarfsplanung im Bauwesen

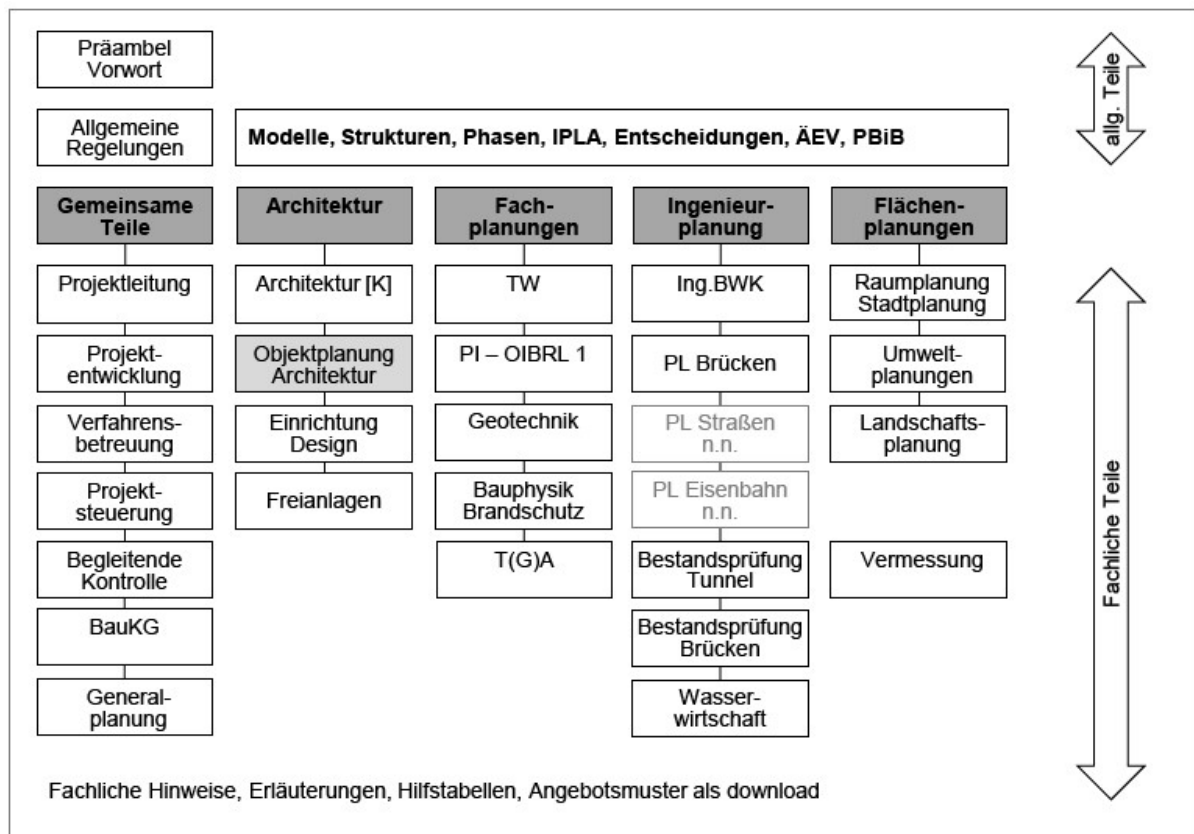
Nachfolgende Information zu den üblichen Auftragsinhalten an Architekt*innen bzw. Ziviltechniker*innen soll klären, ob die Bedarfsplanung Bauhermaufgabe oder Teil des Planungsauftrages ist.

2.1.1 Leistungsbilder der Ziviltechniker*innen

Sämtliche Informationen zu den Leistungsbildern der unterschiedlichen Fachrichtungen der Ingenieurkonsulenten finden sich auf der Homepage der Kammer der Ziviltechniker*innen, Architekt*innen und Ingenieur*innen, verfügbar unter

https://www.arching.at/mitglieder/552/leistungsmodelle_2014.html (Arch+Ing, o. J., S. o. S.)

Überblickstabelle zu den verfügbaren Leistungsmodellen:



In weiterer Folge wird das Leistungsmodell Objektplanung Architektur näher erörtert. Das Leistungsmodell für Ingenieurbauwerke (Industriebauten, Bauwerke und Anlagen der Abfallentsorgung, Bauwerke und Anlagen für Ver- und Entsorgung, Infrastrukturbauten) ist analog strukturiert bzw. inhaltlich aufgebaut.

Leistungsbild Objektplanung - Architektur, gegliedert in 9 Leistungsphasen

LPH 1 Grundlagenanalyse	
Grundleistungen	optionale Leistungen
a) Klären der Aufgabenstellung auf Grundlage der Vorgaben oder der Bedarfsplanung des Auftraggebers, Analysieren der Grundlagen	1. Bedarfsplanung
b) Ortsbesichtigung	2. Bedarfsermittlung
c) Beraten zum gesamten Leistungs- und Untersuchungsbedarf	3. Aufstellen eines Funktionsprogramms
d) Formulieren von Entscheidungshilfen für die Auswahl anderer an der Planung fachlich Beteiligter	4. Aufstellen eines Raumprogramms
e) Zusammenfassen, Erläutern und Dokumentieren der Ergebnisse	5. Standortanalyse
	6. Mitwirken bei Grundstücks- und Objektauswahl, -beschaffung, -übertragung
	7. Beschaffen von vorhabenserheblichen Unterlagen
	8. Bestandsaufnahme
	9. technische Substanzerkundung
	10. Betriebsplanung
	11. Prüfen der Umwelterheblichkeit
	12. Prüfen der Umweltverträglichkeit
	13. Machbarkeitsstudie
	14. Wirtschaftlichkeitsuntersuchung
	15. Projektstrukturplanung
	16. Zusammenstellen der Anforderungen aus Zertifizierungssystemen
	17. Verfahrensbetreuung, Mitwirken bei der Vergabe von Planungs- und Gutachterleistungen
	18. Mitwirken am PKM-DMS-System

Zu Beginn des Planungsprozesses steht lt. Leistungsbild Objektplanung – Architektur die Grundlagenanalyse. Die Klärung der Aufgabenstellung erfolgt gemäß Leistungsmodell in der Spalte Grundleistungen auf Grundlage der Vorgaben oder der Bedarfsplanung des Auftraggebers. Optional ist es möglich die Bedarfsplanung als Zusatzleistung zu beauftragen (Conclusio: Die Bedarfsplanung ist eine Bauherrnaufgabe!).

2.2 Bedarfsplanung im Bauwesen

2.2.1 Einleitung:

Die Bedarfsplanung im Bauwesen wird in der DIN 18205 behandelt. Diese Norm benennt die erforderlichen Prozessschritte, legt Art und Umfang der Information fest und beschreibt außerdem die wesentlichen Inhalte und die Struktur des Bedarfsplans, somit die Dokumentation und Kommunikation aller Ergebnisse der Bedarfsplanung. Diese Norm gilt für alle Arten und Größen von Projekten im Hochbau. Die Bedarfsplanung findet zu Projektbeginn statt und wird im weiteren Verlauf des Projekts überprüft und ggf. angepasst. Sie ist wiederkehrend anzuwenden, sobald Veränderungen in den

Anforderungen der Nutzung und des Betriebs dies erfordern. Die Bedarfsplanung ist eine Bauherrenaufgabe.

2.2.2 Auszug DIN 18205 - Punkt 3 Begriffe:

Bedarfsplan:

Arbeitsdokument, das als Ergebnis der Bedarfsplanung zum frühestmöglichen Zeitpunkt Anlass und Ziele von Planungsprozessen, die der Planung zugrunde liegenden Anforderungen sowie die verwendete Methode darstellt.

Bedarfsplaner:

Person, Gruppe oder Organisation, welche die Aufgabenstellung des Bedarfsplanes durchführt.

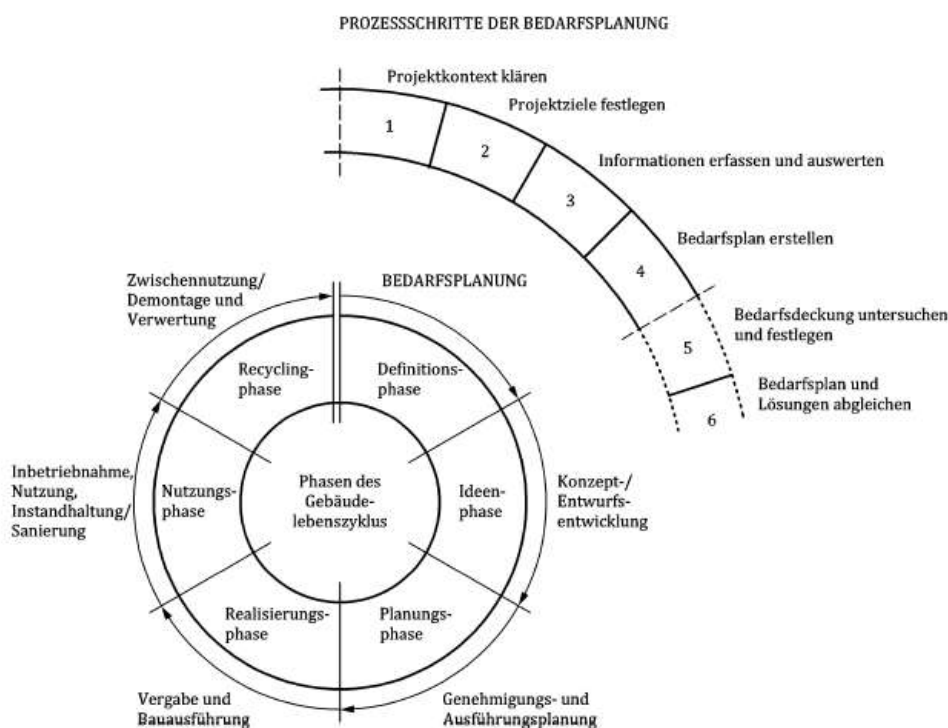
Bedarfsplanung:

Gesamter Prozess der methodischen Ermittlung eines Bedarfs, einschließlich der hierfür notwendigen Erfassung der maßgeblichen Informationen und Daten und deren zielgerichtete Aufbereitung als quantitativer und qualitativer Bedarf.

Bedarfsträger:

Person, Gruppe oder Organisation, die den Bedarf hat bzw. ihn feststellt und die Bedarfsplanung auslöst (DIN 18205, 2016, S. 5).

2.2.3 Auszug DIN 18205 - Punkt 4 Prozessschritte der Bedarfsplanung:



1. Projektkontext klären
 - a. Projekt erfassen
 - b. Bedarfsträger verstehen
 - c. Bedarfsplanung vorbereiten
2. Projektziele festlegen
 - a. Funktionale, technische, soziokulturelle und gestalterische Ziele klären
 - b. Ökonomische und zeitliche Ziele setzen
 - c. Ökologische Ziele formulieren
3. Informationen erfassen und auswerten
 - a. Fakten sammeln und analysieren
 - b. Qualitative Bedarfsangaben aufnehmen und analysieren
 - c. Quantitative Bedarfsangaben erfassen und analysieren
4. Bedarfsplan erstellen
 - a. Inhalte und Prozesse dokumentieren
 - b. Bedarfsplan billigen
 - c. Bedarfsplan kommunizieren
5. Bedarfsdeckung untersuchen und festlegen
 - a. Varianten untersuchen
 - b. Gesamtwirtschaftlichkeit bewerten
 - c. Art der Bedarfsdeckung festlegen
6. Bedarfsplan und Lösungen abgleichen
 - a. Bedarfsplan fortschreiben
 - b. Lösungen evaluieren
 - c. Leistungskriterien aktualisieren

(DIN 18205, 2016, S. 7 - 9)

2.2.4 Kritisches Moment bei der Bedarfsplanung

Die dritte Leitfrage der vorliegenden Arbeit bezieht sich auf den Prozessschritt 4.3 „Informationen erfassen und auswerten“ der DIN 18205. Hier sollen die Informationen zu den zukünftigen Nutzungen, den spezifischen Prozessen und Arbeitsweisen, Beziehungen und Bedürfnissen mit dialogorientierten Instrumenten gesammelt werden. Unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen, die im Rahmen der qualitativen Bedarfsangaben auftreten, sollen zwischen den Betroffenen und Verantwortlichen geklärt werden.

Die Frage, die sich in diesem Zusammenhang stellt, lautet: Welche dialogorientierten Instrumente eignen sich zur Konfliktlösung und Klärung der unklaren Bedarfsangaben?

2.3 Mediation

2.3.1 Begriff „MEDIATION“

Der Begriff „Mediation“ leitet sich vom lateinischen Verb „mediare“ ab und bedeutet lt. Wörterbuch (Navigium, o.J., S. o.S.):

- vermitteln
- dazwischentreten

Die Mediation ist ein flexibles Streitbeilegungsverfahren, in dem eine Dritte/ein Dritter, eine Mediatorin oder ein Mediator, eine Verhandlung zwischen Parteien auf dem Weg zu einer Einigung unterstützt (Haft, 2000, S. 244).

Die Mediation intendiert eine Interessensbefriedigung. Hierbei werden Konflikte konstruktiv, ohne Zank und (Rechts-)Streit beigelegt. Es soll weder Siegende noch Verlierende geben. Alle Beteiligten sollen die Mediation mit dem Gefühl verlassen, dass jede*r die Situation tiefgehend reflektiert hat, dass fair, wert- und sinnstiftend agiert wurde. Zusätzliche Gräben sollen keineswegs aufgerissen werden. Die Suche nach kreativen, klugen und weisen Lösungen soll allen Beteiligten so viel wie möglich geben und so wenig wie nötig nehmen (Wöger, 2021, S. 35, 36). An dieser Stelle wird auf die bedeutsamen mediativen Kompetenzen von psychologisch Beratenden (siehe gesetzliche Grundlagen) hingewiesen.

2.3.2 Gesetzliche Grundlagen

Gesetzliche Grundlagen in Österreich

Lebens- und Sozialberatungsverordnung (§119 GewO, 1994)

Laut Tätigkeitskatalog des Gewerbes der Lebens- und Sozialberatung beinhaltet Mediation.

Zivilrechts-Mediations-Gesetz (ZivMediatG, 2003)

Im ZivMediatG, BGBl I 29/2003 wurden 2004 umfassende Regelungen von Zivilrechts-Mediationen festgelegt. Das Rechtssystem europäischer Staaten wurde mit Regelungen zur Mediation und Schlichtung angereichert. Die Staaten wurden dazu angehalten, das Angebot zur Mediation flächendeckend auszubauen und die außergerichtliche Streitbeilegung zu fördern. Gerichte sollten dadurch entlastet werden (Pruckner, 2003, S. 65).

Zivilrechts-Mediations-Ausbildungsverordnung (ZivMediat-AV, 2004)

Das Zivilrechts-Mediations-Gesetz regelt die Rolle der Mediator*innen und deren Qualifizierung.

EU-Mediations-Gesetz, 2011 (EU-MediatG)

Das EU-Mediations-Gesetz informiert über zentrale Aspekte der grenzüberschreitenden Mediation in Zivil- und Handelssachen in der EU (EU-MediatG, 2011).

Rechte und Pflichten von Mediator*innen

ZivMediatG, 2003, § 15: Allgemeine Rechte und Pflichten

(1) Wer in die Liste der Mediator*innen eingetragen ist, ist

1. berechtigt, die Bezeichnung „eingetragener Mediator“ bzw. „eingetragene Mediatorin“ zu führen,
2. bei Ausübung der Mediation verpflichtet, diese Bezeichnung zu führen.

(2) Der Mediator darf keine Vergütung für die Vermittlung oder Empfehlung von Personen zur Mediation geben, nehmen, versprechen oder sich zusichern lassen. Rechtsgeschäfte, die gegen dieses Verbot verstoßen, sind nichtig. Leistungen aus solchen Rechtsgeschäften können zurückgefordert werden.

ZivMediatG, 2003, §16: Pflichten gegenüber den Parteien

(1) Wer selbst Partei, Parteienvertreter, Berater oder Entscheidungsorgan in einem Konflikt zwischen den Parteien ist oder gewesen ist, darf in diesem Konflikt nicht als Mediator tätig sein. Desgleichen darf ein Mediator in einem Konflikt, auf den sich die Mediation bezieht, nicht vertreten, beraten oder entscheiden. Jedoch darf er nach Beendigung der Mediation im Rahmen seiner sonstigen beruflichen Befugnisse und mit Zustimmung aller betroffenen Parteien zur Umsetzung des Mediationsergebnisses tätig sein.

(2) Der Mediator darf nur mit Zustimmung der Parteien tätig werden. Er hat die Parteien über das Wesen und die Rechtsfolgen der Mediation in Zivilrechtssachen aufzuklären und diese nach bestem Wissen und Gewissen, persönlich, unmittelbar und gegenüber den Parteien neutral durchzuführen.

(3) Der Mediator hat die Parteien auf einen Bedarf an Beratung, insbesondere in rechtlicher Hinsicht, der sich im Zusammenhang mit der Mediation ergibt, sowie auf die Form hinzuweisen, in die sie das Ergebnis der Mediation fassen müssen, um die Umsetzung sicherzustellen.

ZivMediatG, 2003, §17:

(1) Der Mediator hat den Beginn, die Umstände, aus denen sich ergibt, ob die Mediation gehörig fortgesetzt wurde, sowie das Ende der Mediation zu dokumentieren. Als Beginn der Mediation gilt der Zeitpunkt, zu dem die Parteien übereingekommen sind, den Konflikt durch Mediation zu lösen. Die Mediation endet, wenn eine der Parteien oder der Mediator erklärt, sie nicht mehr fortsetzen zu wollen, oder ein Ergebnis erzielt wurde.

(2) Auf Verlangen der Parteien hat der Mediator das Ergebnis der Mediation sowie die zu dessen Umsetzung erforderlichen Schritte schriftlich festzuhalten.

(3) Der Mediator hat seine Aufzeichnungen mindestens sieben Jahre nach Beendigung der Mediation aufzubewahren. Auf Verlangen der Parteien hat er diesen eine Gleichschrift der Aufzeichnungen auszufolgen.

ZivMediaG, 2003, §18: Verschwiegenheit, Vertraulichkeit

Der Mediator ist zur Verschwiegenheit über die Tatsachen verpflichtet, die ihm im Rahmen der Mediation anvertraut oder sonst bekannt wurden. Er hat die im Rahmen der Mediation erstellten oder ihm übergebenen Unterlagen vertraulich zu behandeln. Gleiches gilt für Hilfspersonen des Mediators sowie für Personen, die im Rahmen einer Praxisausbildung bei einem Mediator unter dessen Leitung tätig sind.

ZivMediaG, 2003, §20: Fortbildung

Der Mediator hat sich angemessen, zumindest im Ausmaß von fünfzig Stunden innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren, fortzubilden und dies dem Bundesminister für Justiz alle fünf Jahre nachzuweisen. Endet dieser Zeitraum vor dem 1. Jänner 2021, so wird er bis zum 31. Dezember 2021 verlängert.

2.3.3 Einsatzbereiche

Mediation wird in unterschiedlichen Lebensbereichen unserer Gesellschaft angewendet:

- bei Mietstreitigkeiten
- bei politischen, interkulturellen, familienrechtlichen Auseinandersetzungen
- insbesondere bei streitigen Ehescheidungen, bei Fragen der Obsorge und dem Kindesunterhalt
- bei Umweltfragen
- in der Stadtentwicklung
- bei Konflikten öffentlicher Bauprojekte
- Konflikte im Hinblick auf Erb- und Gesellschaftsrecht

2.3.4 Fünf Phasen der Mediation

In der Mediation gibt es keinen standardisierten förmlichen Ablauf, jedoch eine grobe Struktur. Von den meisten Autor*innen werden fünf Phasen unterschieden (Wöger, 2021, S. 49). Die nachstehende Zusammenfassung enthält nur jene Aspekte, die für die Klärung der unklaren Anforderungen, Widersprüche und offenen Fragen, die im Rahmen der qualitativen Bedarfsangaben auftreten können, relevant sind. Die vollständige Beschreibung kann unter den Literaturangaben nachgelesen werden.

I. EINLEITUNGS-, VORBEREITUNGSPHASE

In der Einleitungs- bzw. Vorbereitungsphase werden neben der Mediationstauglichkeit des Falls die Rolle der/des Mediator*in und die/der Mediand*innen, ebenso der Ablauf der Mediation dargelegt. Weiters wird geklärt, welche Erwartungen die Parteien haben und wer an der Mediation teilnehmen soll. Gegebenenfalls werden Gesprächsregeln vereinbart, auf ein Plakat notiert und für alle sichtbar platziert.

Ein Mediationsvertrag (MV) als Arbeitsvereinbarung und als Grundlage für die weitere Zusammenarbeit erhöht die Transparenz und Verbindlichkeit während der Durchführung der Mediation. Folgendes wird beispielhaft im MV geregelt:

- Beginn der Mediation
- Dauer der Sitzungen
- Kosten, Zahlungsmodalitäten
- Konsequenzen von Absagen und Terminversäumnissen
- Vertraulichkeit
- Festlegung der zu erarbeitenden Themen

Manche Vertragsinhalte sind nicht zwingend, dennoch empfehlenswert, etwa die Auflistung von Kommunikationsregeln (Wöger, 2021, S. 49 - 50).

II. INFORMATIONSPHASE / BESTANDSAUFNAHME / THEMENSAMMLUNG

Die Informationsphase, auch „Phase der Bestandsaufnahme“ oder „Phase der Themensammlung“ genannt, dient der Darlegung der Sach- und/oder Rechtslage aus Sicht der jeweiligen Partei. Jede Partei darf ausreden, ohne dabei unterbrochen zu werden. Die/Der Mediator*in fasst das Gehörte in eigenen Worten zusammen und hinterfragt die Richtigkeit der Zusammenfassung. Nur Sachaspekte, keine Bewertungen oder sonstiges, werden festgehalten. Die andere Partei ist darin gefordert, ohne zu unterbrechen zuzuhören, bis ihr das Wort übergeben wird.

Zielsetzungen:

- Die Parteien hören die Schilderung des Sachverhalts aus der jeweils anderen Perspektive
- Klärung von Missverständnissen zwischen den Parteien
- Emotionen dürfen zum Ausdruck gebracht werden
- Ingangsetzung der Brückenkommunikation der beiden Parteien über die/den Mediator*in
- Die Mediator*innen verstehen selbst die Sachverhalte

Techniken:

- Offene und vertiefende Fragen
- Paraphrasieren
- Visualisieren wesentlicher Informationen des Sachverhalts

Sammlung und Visualisierung der Konfliktthemen und Informationen

Sowohl die Themen als auch die Informationen werden auf je einem Plakat aufgeschrieben, um einen guten Überblick über die Konfliktfelder zu bekommen. Regelmäßig münden diese ersten Ausführungen in miteinander unvereinbare Positionen der Parteien. In diesem Punkt unterscheidet sich eine Mediation stark von einem Gerichtsverfahren. Dort würden die Parteien versuchen, die Richter*innen von eigenem Standpunkt zu überzeugen. Mediator*innen verhindern genau das. Stattdessen lenken sie das Augenmerk der Parteien auf die hinter den Positionen stehenden Interessen (Wöger, 2021, S. 50 - 52).

III. INTERESSENSPHASE / VERSTEHEN UND VERSTANDEN WERDEN / KONFLIKTERHELLUNG

Die dritte Phase dient der Klärung von Interessen. Jede*r sollte die/den anderen besser verstehen und auch selbst besser verstanden werden. Die hinter den Konflikten und/oder rechtlichen Positionen verborgenen materiellen und immateriellen Interessen der Parteien werden in der Interessensphase erforscht und geklärt.

Möglicher Ablauf:

- Jede Partei bekommt 5 Moderationskarten und Zeit, auf diesen stichwortartig Notizen zu machen.
- Die Parteien pinnen die Karten auf ein Plakat und erklären, was sie aufgeschrieben haben.
- Die Interessen werden von den Parteien nach Prioritäten gereiht. Jede Partei bekommt hierfür 10 selbstklebende Punkte. In einem weiteren Schritt werden die jeweils vorrangigen Interessen von den Parteien oben, die nachgereihten weiter unten gepinnt. Die/Der Mediator*in erläutert zusammenfassend die Prioritätensetzung der beiden Parteien. Danach wird nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden Ausschau gehalten. Zusätzlich können diese noch mit Verbindungslinien besser dargestellt werden.

Ziele:

- Die Parteien erkennen, worum es ihnen wirklich geht und worum es der anderen Partei wirklich geht.

- Der Kanalisierung auf einige wenige, bestimmte Verhandlungspositionen wird Einhalt geboten, stattdessen wird die Vielfalt an Interessen aufgegriffen und wertgeschätzt.
- Prioritäten werden deutlich.
- Jene Bereiche, in denen Kompromisse möglich sind, schälen sich klar heraus.

Techniken:

- Offene und vertiefende Fragen
- Moderationskarten von den Parteien beschriften und auf ein Plakat heften lassen (die Parteien arbeiten erstmals wieder zusammen)
- Paraphrasieren
- Visualisieren der Priorisierung

Nach Abschluss der III. Phase ist das Baumaterial für eine Konfliktlösung vorhanden, ebenso steht fest, in welcher Abfolge die Themen behandelt werden (Wöger, 2021, S. 52 - 54).

IV. OPTIONEN SUCHEN

Die IV. Phase ist von Kreativität statt Anspruchsdenken geprägt, damit die Lösungen gefunden werden, die die Interessen der Parteien auch wirklich befriedigen.

Phase IV besteht aus folgenden Schritten:

- a) Alle denk- und vorstellbaren zukunftsweisenden Lösungsansätze der Parteien werden in dieser Brainstorming-Phase zur Lösung des gemeinsamen Problems gesammelt.
- b) Zunächst soll auf Umsetzbarkeit und Praktikabilität noch gar nicht Rücksicht genommen werden, um den kreativen Gedankenstrom nicht zu unterbrechen. Mediator*innen haben die Aufgabe, auf die klare Trennung von Ideensammlung und -bewertung zu achten.
- c) Als nächster Schritt erfolgt die Bewertung der Lösungsansätze in einem systematischen Verfahren. Folgend werden Themenkreise identifiziert. Irreale Ideen werden eliminiert. Die verbleibenden Optionen werden dahingehend geprüft, inwieweit sie den Interessen *aller* Beteiligten gerecht werden und real umsetzbar sind.
- d) In weiterer Folge werden die Optionen nach Priorität gereiht. Es empfiehlt sich, mit jenen Themen zu beginnen, die am ehesten einer Lösung zugeführt werden können. Das Ziel lautet stets: Jeder/Jedem soll so viel gegeben und so wenig genommen werden wie möglich. Es ist wichtig, dass jedem Thema gleich hohe Aufmerksamkeit geschenkt wird. Am Ende dieser Phase paraphrasiert

die/der Mediator*in die Ergebnisse und würdigt auch noch so kleine Erfolge der Einigung (Wöger, 2021, S. 55 - 56).

V. EINIGUNGS-, LÖSUNGSPHASE

In der V. Phase und im Erfolgsfall, werden jene Optionen ausgewählt, die am ehesten für die schriftliche Abschlussvereinbarung zwischen den Parteien in Frage kommen. Danach folgt das Überdenken und Überprüfen der Abschlussvereinbarung.

Hierzu wird ein Vertrag geschlossen und dessen Durchsetzbarkeit gesichert. Für den Fall des Scheiterns muss schon im MV Vorsorge getroffen werden, insbesondere dafür, dass die Vertraulichkeit auch dann gewahrt wird, wenn es zu einem Prozess kommt. Wenn keine Bedenken gegen die Abschlussvereinbarung mehr bestehen, kann diese unterzeichnet, ggf. notariell beurkundet werden, sodass sie auch vollstreckt werden kann (Haft, 2000, S. 246 - 248).

Abschließend kann mithilfe eines Stimmungsbarometers der Mediationsprozess und die Abschlussvereinbarung von den Mediant*innen bewertet werden. Die/Der Mediator*in rundet den Prozess wertschätzend und mit einem Ausblick in die Zukunft ab (Wöger, 2021, S. 56 - 57).

3 Thematischer Teil - Mediation zur Klärung von unklaren Bedarfsangaben

3.1 Einleitung

Aufgrund der theoretischen Informationen der vorangegangenen Kapitel kann die dritte Leitfrage nun wie folgt beantwortet werden.

Unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen, die im Rahmen von qualitativen Bedarfsangaben zwischen den Betroffenen und Verantwortlichen auftreten, können mit Hilfe der Methode der MEDIATION geklärt werden. Bei Anwendung dieses dialogorientierten Instrumentes erfolgt der notwendige Interessensabgleich im Rahmen der Bedarfsplanung durch die Bedarfsträger (Person, Gruppe oder Organisation).

Dieser theoretische Ansatz soll nun anhand des nachfolgend beschriebenen Praxisbeispiels überprüft und die Prozessphasen anhand der Erkenntnisse gegebenenfalls für diese spezielle Anwendung der Mediation modifiziert werden.

Da alle Informationen im Zuge einer Mediation vertraulich zu behandeln sind, sind die Medianden und auch die Organisation in dem nachfolgenden Prozess anonymisiert. Mediator*innen sind gemäß ZivMediatG (2003, § 18) zur Verschwiegenheit über alle ihnen anvertrauten Informationen verpflichtet.

3.2 Bedarfsplanung für die Generalsanierung eines Seminarhotels

3.2.1 Aufgabenstellung

Eine zirka 150 Jahre alte Hotelanlage soll aufgrund des baulichen und technischen Zustandes generalsaniert werden. Vor dem Beginn des eigentlichen Planungsprozesses möchten die Eigentümer überprüfen, inwieweit die Anforderungen an das Genusshotel als Gebäude, die durch die gegenwärtigen und zukünftigen Aufgaben des Hotelbetriebes, des Seminarzentrums und des dazugehörigen Bioladens definiert werden, in den bestehenden Räumlichkeiten abgebildet sind.

Aufgrund der unklaren Ausgangssituation und der Absicht eine breite Diskussion zu ermöglichen, soll die Bedarfsplanung als Workshop mit der Methode der Mediation durchgeführt werden. Es werden aus den 6 Eigentümern neben der Geschäftsführung 2 weitere Eigentümer für den Arbeitskreis nominiert und ein Mediator zur Moderation des Prozesses bestellt. Des Weiteren ist die Hausverwaltung durch den technischen Objektbetreuer als zusätzlicher Mediand vertreten.

3.2.2 Beschreibung des Mediationsprozesses

Die inhaltliche Beschreibung der Prozessphasen erfolgt auszugsweise aus den jeweiligen Protokollen und ist daher sprachlich zum Teil nur stichwortartig ausformuliert. Es werden nur ausgewählte Teile der Themen in der vorliegenden Arbeit dargestellt und wiedergegeben, da die Anwendung des Werkzeuges „Mediation“ im Kontext Bauwesen als Prozess im Vordergrund steht und nicht die Abbildung des vollständigen Workshops.

I. VORBEREITUNGSPHASE

Nach der Vorstellungsrunde der Anwesenden wird der Gegenstand des Workshops und der geplante Ablauf durch den Mediator vorgestellt und erörtert. Ziel des gegenständlichen Mediationsprozesses ist es, unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen, die im Rahmen von qualitativen Bedarfsangaben zum zukünftigen Raumprogramm auftreten, aufzuspüren und für diese unter bestmöglicher Berücksichtigung der zukünftigen Anforderungen bzw. Interessen eine gemeinsame Lösung zu suchen.

Darlegung der Rolle der Teilnehmer; Wer soll teilnehmen?

Der Leiter der Hausverwaltung wird ersucht, ebenfalls am Workshop teilzunehmen.

Medianden	Rolle
- Geschäftsführung	Vertretung der Anforderungen und Interessen des Gesamtbetriebes (Hotel, Seminar, Bioladen)
- 2 weitere Eigentümer	
- Leiter der Hausverwaltung	Betriebswirtschaftliche Kompetenz
- Technischer Objektbetreuer	Kompetenz Instandhaltung, Inwertsetzung
- Architekt*in (bei Bedarf)	Ausarbeitung von Planungsvarianten

Ablauf des Workshops

Der Ablauf mit den 5 Phasen der Mediation wird vom Mediator im Überblick erklärt. Die protokollierten Ergebnisse der jeweiligen Prozessphasen sollen in weiterer Folge durch die Geschäftsführung im Rahmen eines monatlichen Jour-Fixes den restlichen Eigentümern vorgestellt bzw. mit diesen abgestimmt werden. Auf diese Weise soll gewährleistet werden, dass im Abschlusspapier die Interessen bzw. der Bedarf aller Eigentümer bzw. des gesamten Hotelbetriebes berücksichtigt sind.

Beginn der Mediation; Dauer der Sitzungen

Gemäß den Phasen der Mediation sind für den Prozess voraussichtlich 5 Termine mit einer Dauer von jeweils ca. 3 Stunden erforderlich.

Sonstiges

Aufgrund der kultivierten Gesprächskultur werden keine besonderen Gesprächsregeln vereinbart.

II. INFORMATIONSPHASE, BESTANDSAUFNAHME, THEMENSAMMLUNG

Der Mediator stellt nachfolgende Fragen, um die Themen für die Bedarfsplanung zu sammeln:

- Was funktioniert gut mit den bestehenden Räumlichkeiten des gesamten Hotelbetriebes?

Da das Genusshotel ursprünglich für eineinhalb so viele Gäste ausgelegt war, sind die Bereiche Versorgung (Küche, Speisesaal) bzw. die Bereiche Empfang und Aufenthalt grundsätzlich noch immer sehr gut nutzbar und auch vom Platzangebot großzügig angelegt.

- Wo gibt es Probleme bzw. Verbesserungsbedarf?

Folgende Themenbereiche mit unklaren Anforderungen bzw. Verbesserungsbedarf wurden gefunden:

Nutzung	Unklare Anforderungen / Verbesserungsbedarf	Wo?
Lagerräumlichkeiten	Lager für Möbel u. Einrichtungen fehlen	Im Seminarbereich
Wellnessbereich	zu klein	im OG1
Zugang Seminarzentrum	Zugang unklar bei Veranstaltungen	derzeit über Bioladen
Zugang Genusshotel	Unklar außerhalb der Öffnungszeiten des Bioladens	derzeit über Bioladen
Zimmer	Größen der Hotelzimmer; Anzahl der Leistungskategorien	OG1, OG2 Genusshotel
Sanitäranlagen im Seminarzentrum	Bedarf der Anzahl der Sanitäreinheiten sind unklar	OG3
Dachraum ungenützt	Welche zukünftige Nutzung?	DG nicht ausgebaut

- Welche Nutzungsmöglichkeiten sind für die Zukunft weiterhin erforderlich? Welche nicht mehr? Gibt es Leerstände?

Anmerkung: Das Zeichen [-] bedeutet, dass die Nutzung unverändert bleibt

Die Farbe [■] bedeutet, dass die zukünftige Nutzung neu festgelegt werden soll.

KELLERGECHOSS	Derzeitige Nutzung	Zukünftige Nutzung
Keller unter Werkstatt	Keller	Technisches Lager

Weinkeller	Weinkeller	-
Keller angrenzend an Hotelgarten	Keller	Gewerbliche Nutzung Tiefgaragenverbindungsgang

ERDGESCHOSS	Derzeitige Nutzung	Zukünftige Nutzung
Gewölbe	Werkstatt	Waschküche (Variante)
Küche, Speiseraum	Küche	-
	Speiseraum	-
Bioladen	Bioladen	-

OBERGECHOSS 1	Derzeitige Nutzung	Zukünftige Nutzung
Zimmer 115	Waschküche, Trockenraum	Neue Nutzungsmöglichkeit
Wellnessbereich	Zu klein, nicht auf Stand	-
Zimmer	Fernsehraum	-
Zimmer	Aufenthaltsraum (zu klein)	Neue Nutzungsmöglichkeit

OBERGECHOSS 2	Derzeitige Nutzung	Zukünftige Nutzung
Zimmer 234 - 236	-	Zusätzliche Zimmer für interne Gäste (Seminarleiter)
Abstellraum	Fitness (zu klein)	-
Büro	Leerstand	Neue Nutzungsmöglichkeit

OG 3 - Seminarzentrum	Derzeitige Nutzung	Zukünftige Nutzung
Raum 302	Seminarraum 2	Neue Nutzungsmöglichkeit
Raum 303	Seminarraum 3	Neue Nutzungsmöglichkeit
Vortragsraum	Vortragsraum	Großer Vortragsraum mit mobiler Trennwand
Speisesaal	Speisesaal	
Büro	Büro	Neue Nutzungsmöglichkeit

- Welche neuen Anforderungen werden an den Hotelbetrieb zukünftig gestellt?
- Was hat sich bei den Anforderungen geändert in Bezug auf die bestehenden Räumlichkeiten?

Folgende Anforderungen wurden für den Hotelbetrieb gefunden:

- ✓ Das Genusshotel soll im Zuge der Generalsanierung „barrierefrei“ werden.

- ✓ Die Räumlichkeiten zum Thema „Wohnen“ sollen in Richtung Garten ausgerichtet sein, die funktionalen Räumlichkeiten in Richtung Innenhof (um Nutzungskonflikte mit den Objekten auf der Hauptstraße bzw. der neuen Nutzung des Innenhofes zu vermeiden).
- ✓ Mindestens 25 Zimmer sind pro Leistungskategorie im zukünftigen Raumprogramm für das Hotelangebot erforderlich.
- ✓ Die Gästezimmer im Seminarzentrum (OG3) sind inkl. neuer Sanitäreinheit auszustatten.
- ✓ Der Wellnessbereich ist für den zukünftigen Bedarf entsprechend zu erweitern.
- ✓ Der Zugang zum Seminarzentrum soll für Besucher*innen leicht erreichbar bzw. eindeutig erkennbar sein. Eine etwaige neue Erschließung soll im Zusammenhang mit der Neuplanung Objekt Hauptstraße inkl. Innenhof und Zugang Tiefgarage berücksichtigt werden.
- ✓ Der Zugang zum Genusshotel ist ebenfalls im Zusammenhang mit den Öffnungszeiten des Bioladens neu zu überdenken.

III. INTERESSENSPHASE / VERSTEHEN UND VERSTANDEN WERDEN

In der „Interessensphase“ wird versucht im Detail die Interessen und Motive hinter den zukünftigen Anforderungen an das Genusshotel zu beleuchten. Hier sollen jene Themen sichtbar gemacht werden (im nachfolgenden Text GRÜN eingefärbt), wo unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen zu keinen unmittelbaren, qualitativen Bedarfsangaben führen. Nur für diese Punkte sollen in weiterer Folge Optionen im vierten Prozessschritt gesucht werden.

A) Allgemeine Anforderungen:

1. Das Genusshotel und das Seminarzentrum sollen im Zuge der Generalsanierung „barrierefrei“ werden. Die Anforderung zur Barrierefreiheit ist aufgrund der geltenden Rechtslage „Stand der Technik“.

Der Mediator erklärt, dass hinter dem Begriff „barrierefrei“ die Anwendung der ÖNORM B1600 – barrierefreies Bauen – steht. Diese Richtlinie regelt unter anderem die Anforderungen an Ausgänge und zulässige Türbreiten, als auch die Planung von barrierefreien Sanitärräumen. Zukünftig soll zumindest ein barrierefreier Nassraum pro Geschoß zur Verfügung stehen.

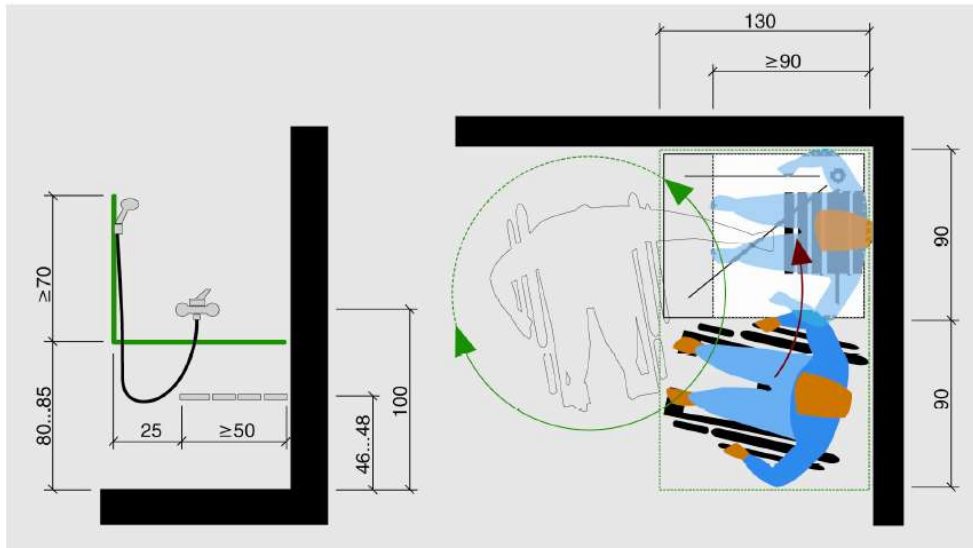


Bild 16 – Beispiel für Duschplatz, Platzbedarf und Halte- und Stützgriffe

(ÖNORM B1600: 2017 04 01, 2017)

2. Die Räumlichkeiten zum Thema „Wohnen“ sollen in Richtung Garten ausgerichtet sein, die funktionalen Räumlichkeiten in Richtung Innenhof (um Nutzungskonflikte mit den Objekten auf der Hauptstraße bzw. der neuen Nutzung des Innenhofes zu vermeiden). Die bestehenden Räumlichkeiten des Genusshotels sind bereits zum Großteil durch die Lage und Ausrichtung der Zimmer in Richtung Hotelgarten gemäß diesem Ordnungsprinzip angelegt. Im zukünftigen Raumprogramm sollen noch vorhandene Widersprüchlichkeiten aufgelöst werden.

B) Erschließung, Zugang:

1. Der Zugang zum Seminarzentrum soll für externe Besucher*innen leicht erreichbar bzw. eindeutig erkennbar sein. Die mögliche Erschließung soll im Zusammenhang mit der Neuplanung Objekt Hauptstraße inkl. Innenhof und Zugang Tiefgarage mitberücksichtigt werden. Eine räumliche Trennung des Eingangs vom Hoteleingang würde die Ruhe und einen geschützten Bereich im Genusshotel gewährleisten. Die Synergien mit dem Empfangsbereich des Genusshotels gehen andererseits verloren.
2. Der Zugang zum Genusshotel (ursprünglicher Haupteingang) ist ebenfalls im Zusammenhang mit den beschränkten Öffnungszeiten des Bioladens neu zu überdenken.

Es gibt von Seiten der Medianden unterschiedliche Meinungen, wie die Vorgaben an die Zugänge am besten erreicht werden können. Die Frage, ob der „Zugang Genusshotel“ bzw. „Zugang Seminarzentrum“ durch EINEN gemeinsamen Zugang gelöst werden soll oder nicht, bleibt in der Diskussion offen. Die derzeit bekannten möglichen Lösungsansätze haben Vor- und Nachteile.

C) Wohnen im Genusshotel

1. Zumindest 25 Wohneinheiten inkl. Sanitärbereich NEU pro Leistungskategorie sind vorzusehen.

IST – Zustand:

Derzeit gibt es nur einen Zimmerstandard, diesen aber mit unterschiedlichen Größen mit zu klein ausgelegten Nassräumen.

Zukünftige Anforderungen:

Zukünftig sollen 3 Leistungskategorien für das Wohnen angeboten werden: Die Bezeichnungen sind durch das Marketing zu erarbeiten. Die Größe und Ausstattung der Nasszellen soll für die 3 Zimmer-Typen abgestuft festgelegt werden.

2. Wellnessbereich

IST – Zustand: ca. 50 m²

Zu klein und nicht mehr Stand der Zeit.

Zukünftige Anforderungen:

Die heutigen Anforderungen an einen Wellnessbereich haben sich gravierend geändert. Als Platzbedarf sind zumindest 100 m² - 150 m² erforderlich. Die Ausstattung soll durch einen Fachplaner vorgeschlagen werden.

D) Seminarzentrum

1. Großer Seminarraum mit mobiler Trennwand

Der Platzbedarf für den großen Seminarraum wurde mit maximal 100 Personen angegeben. Eine zeitgerechte Medienausstattung ist sinnvoll.

WICHTIG: Lager für Möbel und Einrichtung (Bestuhlung der Seminarräumlichkeiten)

2. Sanitäranlagen (öffentlich)

Die Anzahl der erforderlichen WC's richtet sich nach den für den Seminarbetrieb zugelassenen Personen. Die endgültige Auslegung der Sanitäranlagen erfolgt gemäß den tatsächlich planlich umsetzbaren Teilnehmerzahlen im Zuge des Vorentwurfes in der Planungsphase.

IV. OPTIONEN SUCHEN

Zu Beginn des vierten Workshops „Optionen suchen“ werden die Medianden vom Mediator noch einmal darauf hingewiesen, dass zunächst auf die Umsetzbarkeit der Optionen noch keine Rücksicht genommen werden soll und keine Bewertung der Vorschläge erlaubt sei. Der Ablauf wird folgendermaßen festgelegt:

1. Es handelt sich um eine Brainstorming-Phase:
 - Suchen aller zukunftsweisenden Lösungsansätze
 - Sammlung aller denk- und vorstellbaren Ideen
2. Die Optionen werden dahingehend überprüft, inwieweit diese den Interessen aller Beteiligten gerecht werden und real umsetzbar sind. Irreale Ideen werden eliminiert.
3. Die Reihung der Optionen nach Prioritäten erfolgte durch die Vergabe von Punkten durch die Medianden.

Folgende Themen wurden in der PHASE 3 mit unklaren Anforderungen, Widersprüchen und offene Fragen identifiziert:

- 1) Zugang ins Seminarzentrum bzw.
- 2) Zugang ins Genusshotel (Hauptzugang)

Für sämtliche weitere Punkte lt. dem Ergebnis der Interessensphase sind die zukünftigen Anforderungen im Rahmen der Bedarfsplanung hinreichend genau formuliert. Konkrete Planungsvorschläge sollen in weiterer Folge im Zuge der Teilleistung Vorentwurf durch den Architekten erarbeitet werden. Die genauen Anforderungen bezüglich Haustechnik und Regelungstechnik, zum Beispiel Kühlung der Zimmer, werden vor dem Planungsstart (Vorentwurf + Kostenschätzung) in Form eines geschriebenen Raumbuches mit den Eigentümern abgestimmt.

1) *Zugang zum Seminarzentrum*

- ✓ soll für die Besucher*innen leicht erreichbar sein und eindeutig erkennbar sein
- ✓ Berücksichtigung bei der Neuplanung Objekt Hauptstraße durch einen neuen Erschließungsturm
- ✓ Berücksichtigung Zugangsmöglichkeit aus zukünftiger Tiefgaragenerweiterung
- ✓ Zugang muss zeitlich frei gestaltbar sein, unabhängig von Öffnungszeiten des Bioladens

Folgende Varianten wurden durch die Medianden gefunden:

- Variante 1:** Zugang über neuen Erschließungsturm inkl. Lift (Objekt Hauptstraße)
Verbindungsgang im 3. OG über den überdachten Innenhof
- Variante 2:** Zugang über den zukünftigen Zugang Hauptstraße zur Tiefgarage

- Variante 3:** Zugang über Hauptstraße
- Variante 4:** Zugang über neuen Zugang Hauptstraße gemeinsam mit Genusshotel
- Variante 5:** Früherer Zugang über Nebenstraße
- Variante 6:** Zugang über den ursprünglichen Haupteingang durch die Verlegung des Bioladens
- Variante 7:** Zugang über neue Erschließung inkl. Lift über innenliegenden Verbindungsgang in jedem Geschöß in beide Richtungen möglich

2) *Der Zugang zum Genusshotel*

- ✓ Ursprünglicher Zugang soll erhalten bleiben
(durch fixe Öffnungszeiten des Bioladens derzeit eingeschränkte Zugangsmöglichkeit)
- ✓ Erhalt der Synergien durch Zugang über den Bioladen und Empfang im Genusshotel.
- ✓ Mögliche Synergien durch gemeinsamen Eingang Genusshotel und Seminarbetrieb sollen genutzt werden.

Folgende Varianten wurden durch die Medianden gefunden:

- Variante 1:** Zugang über den ursprünglichen Haupteingang
= IST – Situation; Durchgang durch Bioladen
- Variante 2:** neuer Zugang über Hauptstraße und Innenhof; Vorteil wäre ein uneingeschränkter Zugang auch außerhalb der Öffnungszeiten des Bioladens

Ergebnis der Diskussion – Prüfung der Optionen Zugang Genusshotel und Seminarzentrum

Der ursprüngliche historische Zugang ins Genusshotel über den bestehenden Haupteingang soll erhalten bleiben. Die gemeinsame Nutzung als Zugang in das Seminarzentrum ist grundsätzlich wünschenswert. Ein barrierefreier Zugang ist über den bestehenden Lift gegeben. Um einen reibungslosen Zugang „rund um die Uhr“ gewährleisten zu können, ist die Verlegung des Bioladens erforderlich. Die Synergien beim „Empfang“ während der Betriebszeiten des Bioladens sind über eine bauliche Verbindung zum zukünftigen Standort des Bioladens weiterhin möglich. Ein weiterer Vorteil der Verlegung des Bioladens liegt in der „Freigabe“ des Zugangs zum attraktiven Kellergewölbe für kulturelle Veranstaltungen außerhalb der Öffnungszeiten. Für etwaige Ausstellungen oder Events im „Gewölbe“ steht der attraktive Empfangsbereich der Genusshotels, wie in der Vergangenheit, zur Verfügung.

Alle gefundenen Lösungsoptionen wurden auf einem Flipchart dargestellt und durch die Medianden mit jeweils 3 zu vergebenden grünen Punkten priorisiert. Aus Gründen der Verschwiegenheitspflicht wird von der Darstellung des Ergebnisses auf Wunsch der Medianden Abstand genommen.

Reihung der Lösungsvarianten:

Punkte	Zugang Seminarzentrum	Zugang Genusshotel	Zugang über
19	Variante 6	Variante 1	ursprünglichen Haupteingang, Verlegung des Bioladens
4	Variante 7		neue Erschließung inkl. Lift über innenliegenden Verbindungsgang
1	Variante 4	Variante 2	neuen Zugang von der Hauptstraße
	Variante 1		neue Erschließung über Hauptstraße, Verbindungsgang 3. OG, über Innenhof
	Variante 2		Zugang Hauptstraße zur Tiefgarage
	Variante 3		Hauptstraße
	Variante 5		über Nebenstraße

V. EINIGUNGS-, LÖSUNGSPHASE

In der V. Phase, der Lösungsphase, wird jene Option ausgewählt, die als Ergebnis in der Bedarfsplanung festgeschrieben und somit als Grundlage für die weiterführenden Planungen gelten soll.

Zugang Genusshotel bzw. Seminarzentrum

Gemäß der Reihung der Lösungsvarianten für den zukünftigen Zugang ins Genusshotel bzw. in das Seminarzentrum ergibt sich eine klare Entscheidung für die Variante 1 (Zugang Genusshotel) bzw. Variante 6 (Zugang Seminarzentrum) für den gemeinsamen Zugang über den ursprünglichen Haupteingang.

Im Zusammenhang mit den priorisierten Varianten für einen gemeinsamen Zugang des Genusshotels und des Seminarzentrums über den ursprünglichen Haupteingang ergeben sich folgende Fragestellungen und Möglichkeiten, die im Zuge der weiterführenden Planungen bearbeitet werden sollen:

- Verlegung des Seminarzentrums in den derzeitigen Wellnessbereich
 - ✓ möglichst kurzer Weg zu den Seminarräumlichkeiten
 - ✓ Vermeidung von Nutzungskonflikten zwischen Genusshotel und Seminarbetrieb

- Möglicher externer Betrieb des Seminarzentrums zur besseren Auslastung der Seminarräumlichkeiten. Für diesen Fall wäre der Zugang nicht über das Genusshotel, sondern über eine neue Erschließung inkl. Lift (Variante 7) von Vorteil.

- Neuer Standort für den Wellnessbereich
Prüfung von Möglichkeiten im Kellergeschoss.

4 Diskussion der Ergebnisse und Schlussfolgerungen

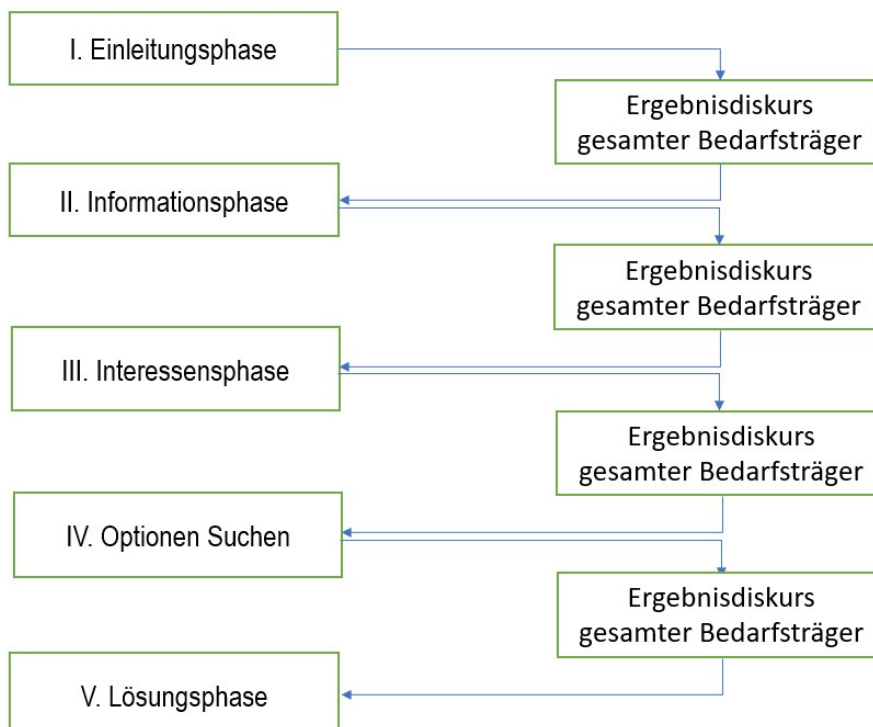
4.1 Anpassungen des Mediationsprozesses

4.1.1 Modifizierter Ablauf der 5 Phasen der Mediation

Bei der klassischen Mediation sind die Konfliktthemen bekannt und auch der Anlass für den Mediationsprozess. Bei der Anwendung der Mediationstechnik als Lösung für einen notwendigen Interessensabgleich im Rahmen der Bedarfsplanung in der Sphäre des Auftraggebers müssen etwaige Konfliktthemen erst identifiziert und gefunden werden.

Dadurch, dass im Mediationsprozess stellvertretend für die Organisation ausgewählte Personen die Themen, Konflikte und auch deren Lösungen erarbeiten, ist es erforderlich, dass sämtliche Phasen der Mediation mit den Betroffenen und Verantwortlichen, der Gesamtheit der Bedarfsträger, laufend abgestimmt werden. Daraus folgt, dass der Mediationsprozess offen sein muss für neue Themen und Interessen aus dem jeweiligen Abstimmungsprozess (Ergebnisdiskurs).

Ablauf Mediation als Teil der Bedarfsplanung



4.1.2 Modifizierte Rolle der Mediator*innen

Es gibt ebensoviele Formen und Stile der Mediation wie es Mediator*innen gibt. Während beispielsweise die einen, sofern juristisch geschult, eine (grobe) Bewertung der Fakten oder Rechtsfragen abgeben, beschränken sich andere ausschließlich auf die moderierende Verhandlungsführung (Wöger, 2021, S. 57). Im Falle der Bedarfsplanung im Bauwesen wird sich der/die Mediator*in gegebenenfalls mit seinem/ihrer planerischen Know-How einbringen und dort Lösungsmöglichkeiten darstellen oder erklären, die im technischen oder gestalterischen Kontext sinnvoll und machbar sind.

Für die Ausarbeitung von Planungsvarianten zur Darstellung von Optionen kann der/die Mediator*in einen/eine Architekt*in beauftragen, wie im Praxisbeispiel in der Vorbereitungsphase vereinbart.

4.1.3 Modifizierte Rolle der Mediand*innen

Die Mediand*innen sind ausgewählte Repräsentant*innen der Bauherrenschaft, welche beim Bekanntwerden bzw. Auffinden von unklaren Anforderungen, Widersprüchen und offenen Fragen im Rahmen von qualitativen Bedarfsangaben stellvertretend für die Bedarfsträger Lösungen erarbeiten und für den (für einen möglichst reibungslosen Planungsprozess) unverzichtbaren Interessensabgleich sorgen sollen.

Die Lösungsfindung liegt in der Eigenverantwortung der Mediand*innen. Sie sind die Expert*innen für den Konflikt und somit auch für die Lösung (Wöger, 2021, S. 59). Als zusätzliche Aufgabe der Mediand*innen kommt dazu, dass sämtliche gefundenen Anforderungen und Lösungen mit allen Betroffenen und Verantwortlichen abgestimmt werden müssen. Das passiert durch den unter Punkt 4.1.1 dargestellten Ergebnisdiskurs nach der jeweiligen Mediationsphase. Die Art und Weise der Abstimmung ist mit den jeweils betroffenen Organisationen zu vereinbaren. Die Mediand*innen sind aufgefordert neue Aspekte bzw. Interessen oder auch Optionen in den Mediationsprozess mitaufzunehmen.

4.2 Vergleich des Planungsprozesses mit und ohne vorherige Bedarfsplanung

Wenn im Rahmen der qualitativen Bedarfsplanung durch den Bauherrn (= Bedarfsträger) Informationen zu den zukünftigen Nutzungen, den spezifischen Prozessen und Arbeitsweisen, Beziehungen und Bedürfnissen nicht vollständig vorliegen und stattdessen unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen am Beginn des Planungsprozesses im Raum stehen, ist es unausweichlich, dass der/die Architekt*in ihre eigenen Antworten als Grundlage für das Entwerfen des Raumprogrammes heranziehen wird.

Im Gegensatz zu einem Planungsprozess mit einer vollständigen Bedarfsplanung sind folgende negative Begleiterscheinungen möglich bzw. zu erwarten:

- Ausarbeitung von zahlreichen, zum Teil einander widersprechenden Varianten, die vom Bauherrn mit immer weiteren Änderungswünschen, auch zu späteren Projektphasen, gefordert werden
- Mehrkosten und Terminverzug durch den Mehraufwand im Planungsprozess
- Mehrkosten durch Planungsänderungen in der Ausführungsphase durch Anmeldung von Nachträgen durch die ausführenden Firmen
- Keine Zufriedenheit beim Bauherrn, da das Ergebnis der Planung nicht den Erwartungen entspricht, da diese im Vorfeld nicht hinreichend bekannt waren

Zusammenfassend seien hier noch einmal die Antworten auf die Kernfragen dieser Arbeit dargestellt:

Erste Leitfrage: *Wer ist im Rahmen eines Bauprojektes für die Bedarfsplanung zuständig?*

Die Bedarfsplanung ist durch den Bauherrn bzw. die Bedarfsträger als Vorleistung bzw. am Beginn des eigentlichen Planungsprozesses zu erbringen.

Zweite Leitfrage: *Wie ist der Ablauf bzw. welches Ergebnis liefert die Bedarfsplanung im Bauwesen?*

Der Ablauf der Bedarfsplanung in lt. DIN 18 205:

1. Projektkontext klären
2. Projektziele festlegen
3. Informationen erfassen und auswerten
4. Bedarfsplan erstellen
5. Bedarfsdeckung untersuchen und festlegen
6. Bedarfsplan und Lösungen abgleichen

Das Ergebnis der Bedarfsplanung setzt sich aus verschiedenen Komponenten zusammen:

- Bezeichnung des Projektes mit Kurzbeschreibung
- Beschreibung der erfolgten Prozessschritte
- Dokumentation der Projektziele, sowie Art und Umfang der erfassten und ausgewerteten Informationen
- Dokumentation und Kommunikation der Ergebnisse in Form eines Bedarfsplans
(DIN 18205, 2016, S. 7 - 9)

Dritte Leitfrage: *Wie können unklare Anforderungen, Widersprüche und offene Fragen, die im Rahmen von qualitativen Bedarfsangaben auftreten zwischen den Betroffenen und Verantwortlichen geklärt werden?*

Als Methode für den Interessenabgleich im Rahmen der Bedarfsplanung wurde in der vorliegenden Arbeit die Mediation angewendet und entsprechend den Erkenntnissen aus dem Praxisbeispiel modifiziert. Es ist Stand der Technik, dass die Bedarfsplanung ein unverzichtbarer Bestandteil der Planung und Realisierung von Projekten im Bauwesen jeder Art ist. Die unter Punkt 4.2 beschriebenen negativen Begleiterscheinungen sind vermeidbar. Die vorliegende Arbeit soll die Bedarfsträger ermutigen, die Bedürfnisse, Ziele und Anforderungen zum frühestmöglichen Zeitpunkt zusammenzustellen und mit Hilfe der Mediation alle Unklarheiten einer gemeinsamen Lösung zuzuführen.

5 Literaturverzeichnis

- §119 GewO. (1994). Verordnung des Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit über die Zugangsvoraussetzungen für das reglementierte Gewerbe der Lebens- und Sozialberatung (Lebens- und Sozialberatungs-Verordnung) StF: BGBl. II Nr. 140/2003.
- Arch+Ing, B. d. (o. J.). *Leistungsmodelle 2021*. Abgerufen am 25. 10 2021 von https://www.arching.at/mitglieder/552/%C2%ACleistungsmodelle_2014.html
- DIN 18205. (2016). In *Bedarfsplanung im Bauwesen*. DIN Deutsches Institut für Normung e.V.
- EU-MediatG. (2011). Bundesgesetz über bestimmte Aspekte der grenzüberschreitenden Mediation in Zivil- und Handelssachen in der Europäischen Union (EU-Mediations-Gesetz - EU MediatG) BGBl. I 21/2011.
- Haft, F. (2000). *Verhandlung und Mediation. Die Alternative zum Rechtstreit. 2. erweiterte Auflage*. München: C.H. Beck.
- Navigium. (o.J.). *Stichwort "Mediare"*. Abgerufen am 24. 10 2021 von <https://www.navigium.de/lateinwoerterbuch/mediare?>
- ÖNORM B1600: 2017 04 01. (2017). In *Barrierefreies Bauen - Planungsgrundlagen*. Austrian Standards International.
- Pruckner, M. (2003). *Recht der Mediation. ZivMediatG mit Kurzkommentar, Vertrags- und Berufsrecht, Arbeiten auf EU-Ebene*. Wien: LInde.
- Wöger, S. (2021). *Mediation, Wissenswertes für Psychologisch Beratende*. Books on Demand.
- ZivMediat-AV. (2004). Verordnung des Bundesministers für Justiz über die Ausbildung zum eingetragenen Mediator (Zivilrechts-Mediations-Ausbildungsverordnung - ZivMediat-AV) BGBl II 47/2004.
- ZivMediatG. (2003). Bundesgesetz über Mediation in Zivilrechtssachen (Zivilrechts-Mediations-Gesetz-ZivMediatG). BGBl. INr.29/2003.