

Praxisbericht Mediationsverfahren „Eisenbahntrasse Gasteinertal“¹

Im Anschluss an einen zwölf Jahre währenden Konflikt, den eine Teilnehmerin des Mediationsverfahrens treffend mit „Es ist der Versuch, Feuer und Wasser zueinander zu bringen; aber beides soll Berechtigung haben!“ beschrieb, haben die Beteiligten am Mediationsverfahren Gasteinertal eine einvernehmliche Lösung für den zweigleisigen Neubau der Tauernbahn als Hochleistungsstrecke im Bereich Bad Hofgastein und Bad Gastein (im Salzburger Land) gefunden. Nach zwei Jahren intensiver Auseinandersetzung und Diskussion wurde die Mediation Ende Juni 2001 mit der öffentlichen Präsentation der gemeinsam entwickelten Vereinbarung erfolgreich beendet.

Die Geschichte des Konflikts und die Ausgangssituation

Mit der Erklärung der Tauernachse zur Hochleistungsstrecke (um eine wesentliche Kapazitätserhöhung auf dem österreichischen Teil des Transeuropäischen Netzwerkes der Nord-Süd-Verbindung über die Alpen zu erreichen) durch die Verordnung Nr. 370 der österreichischen Bundesregierung aus dem Jahr 1989 war für die betroffenen Gemeinden im Gasteinertal ein Konflikt eröffnet, in dem sie ihre Interessen als Tourismus-Region massiv bedroht sahen. Der bereits im Zuge der Beitrittsverhandlungen sichtbar gewordene Konflikt erreichte Mitte der 90er Jahre eine neue Eskalationsstufe, als die Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) ihre Projektplanung im Bereich Bad Hofgastein vorstellten, der im November des Jahres 1996 die entsprechende Projektvorstellung im Bereich Bad Gastein folgte. Die Art und Weise, wie die Vertreter der ÖBB im Rahmen von öffentlichen Veranstaltungen ihre Planungen vor-

¹ Dieser Bericht ist fast gleichlautend veröffentlicht in: Kessen, Stefan / König, Ursula (2002): Eisenbahntrasse Gasteinertal. Einige Anmerkungen zur Kunst des Wartens. In: ZKM – Zeitschrift für Konfliktmanagement 3/2002, 128-134

stellten, war symptomatisch für jene Form herrschaftlicher Planung, die die Betroffenen vor vollendete Tatsachen stellt und wenig bis gar kein Einfühlungsvermögen für die vorhandenen Besorgnisse und Bedürfnisse zeigt. Die von den ÖBB vorgesehene Brückenvariante stieß auf vehemente Ablehnung, da das Bauvorhaben aus Sicht der Gasteiner Bevölkerung das Landschaftsbild erheblich beeinträchtigen und die Ruhe und Erholung in dem engen Gebirgstal zerstören würde. Dadurch sah sich die Talbevölkerung aufgrund ihrer Abhängigkeit vom Tourismus schließlich auch in ihrer wirtschaftlichen Existenz bedroht. Für die Repräsentanten der ÖBB war das Argument der landschaftsbildnerischen Beeinträchtigung schlicht nicht plausibel (ÖBB-Vertreter: „Wir bauen Brücken, die sind 1 km lang und 60m hoch und sehen fantastisch aus“), und bezüglich des Lärms hielten sie der Bevölkerung entgegen, dass eine Mahler-Sinfonie schließlich auch Lärm machen würde. Dieser (später immer wieder zitierte) Ausspruch trug nicht gerade zu einer konstruktiven Gesprächskultur bei, sondern führte (wie uns von allen Seiten anschaulich beschrieben wurde) unmittelbar zu gegenseitigen Vorwürfen und Beschimpfungen.

Die Schlagworte aus damaligen Medienberichten spiegeln die Situation vor dem Mediationsverfahren wider: „Überlebensnerv der Gasteiner Bevölkerung ist getroffen“; „Wir sind keine Bittsteller und Idioten“ oder „Die ÖBB und der Bund wollen sobald wie möglich ein Teilstück ausbauen“.

Die Polarisierung zwischen den beiden Seiten hatte dazu geführt, dass das gemeinsame Gespräch zwischen den Beteiligten zum Stillstand gekommen war und andere Wege beschritten wurden. Das Höchstgericht wurde zweimal beschäftigt und der Europäische Gerichtshof angerufen, um juristische Klarheit zu erlangen. Ebenso wurde auf politischer und medialer Ebene bekräftigt, beschwichtigt, beschwört und richtig gestellt.

Ende Januar 1997 sah sich der Landeshauptmann von Salzburg daher veranlasst, zu einem "Bahngipfel" nach Salzburg einzuladen, um die Möglichkeiten für einen gegenseitigen Annäherungsprozess auszuloten. Als der zuständige Bundesminister und der Landeshauptmann eine Mitsprachemöglichkeit der betroffenen Bürger befürworteten, änderte sich das Bild langsam aber deutlich: Die ÖBB betrachteten ihre Planungen nicht mehr als unumstößlich, die Gemeinden und Bürgerinitiativen im Tal

akzeptierten den Ausbau der Bahntrasse, so dass es fortan nur noch um die allerdings extrem konflikträchtige Frage des „Wie“ ging. Schliesslich haben alle Beteiligten zugestimmt, in einem Mediationsverfahren unter Beteiligung von Vertretern aller Betroffenen eine einvernehmliche Regelung des Konflikts zu suchen. Die Schlagzeilen in der Presse lauteten nun: „Ohne die Zusage der Betroffenen werde es keine Lösung geben“; „Neue Hoffnung für das Gasteinertal“; „Die Gespräche laufen in einer konstruktiven Atmosphäre ab.“

Das Mediationsverfahren

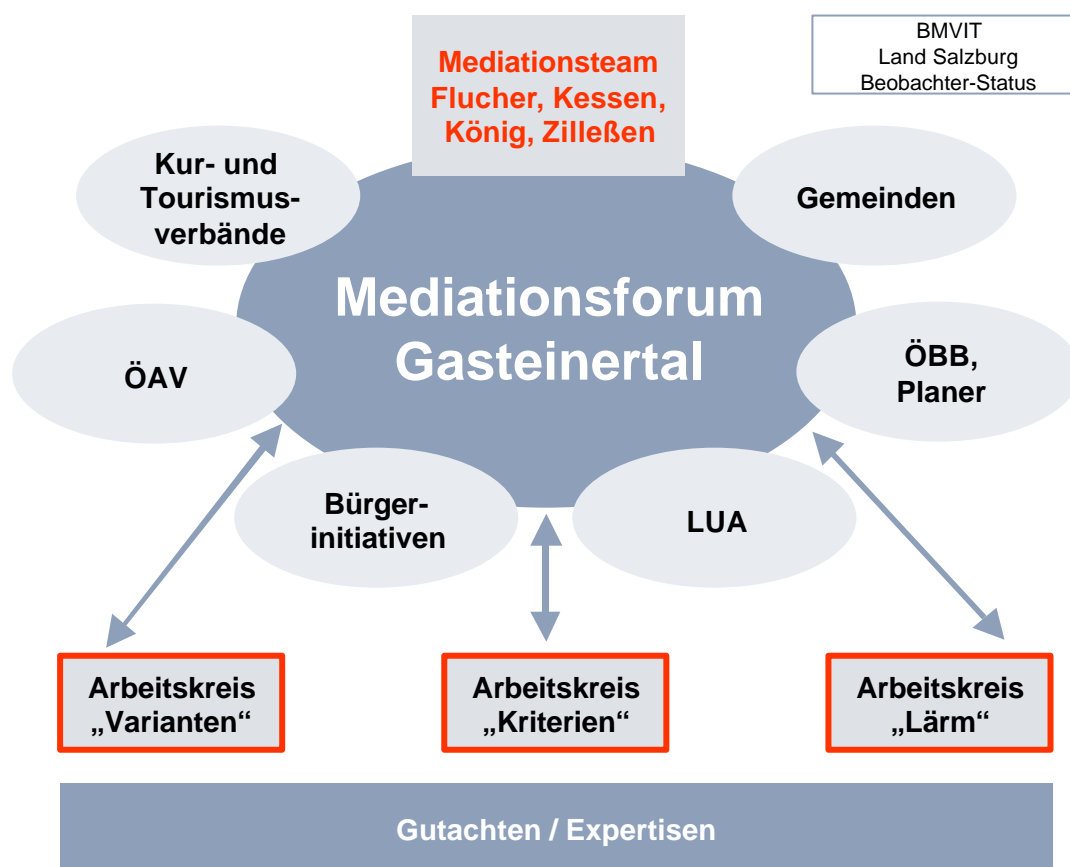
Nach einem ersten gescheiterten Mediationsversuch² wurde auf der Basis einer Ausschreibung durch die Landesumweltanwaltschaft Salzburg und einer Anhörung der ausgewählten Bewerber am 9. März 1999 dann in einem einstimmigen Beschluss des Mediationsforums das Mediationsteam Thomas Flucher, Stefan Kessen, Ursula König und Horst Zilleßen ausgewählt, welches fortan die Leitung des Verfahrens übernahm.

Im Mediationsverfahren wurden 10 Forumssitzungen und 34 Arbeitskreissitzungen abgehalten. Darüber hinaus gab es noch zahlreiche Arbeitstreffen und Besprechungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Die Beteiligten am Mediationsforum formulierten auf ihrer ersten Sitzung am 19. Mai 1999 als Ziel des Mediationsverfahrens, „eine von allen Beteiligten als nachhaltig, d.h. ökonomisch, ökologisch und sozialverträglich angesehene sowie technisch machbare Variante der Hochleistungsstrecke in einem Konsensfindungsverfahren zu erarbeiten“. Das Verfahren begann im Anschluss an die Bestellung des Mediationsteams im März 1999 mit einer Kon-

² Das erste Mediationsverfahren begann mit der 1. Sitzung am 6. Oktober 1998 und endete mit der 4. Sitzung am 3. Februar 1999, in der von den Beteiligten beschlossen wurde, unverzüglich erfahrene Mediatoren zu suchen und entsprechende Vorschläge zu sammeln. Die beiden ursprünglichen Mediatoren besaßen offenbar weder ausreichende Kenntnisse über noch Erfahrungen mit Mediation. Am Beispiel der Konfliktsituation im Gasteinertal wird die besondere Herausforderung sichtbar, welche die Konfliktregelung mit vielen Konfliktparteien bei einem sehr komplexen Konfliktgegenstand darstellt.

fliktanalyse und endete mit der endgültigen Unterzeichnung der Verträge im Juni 2001. Die letzte Sitzung unter der Leitung des Mediationsteams fand im Dezember 2000 statt. In der anschließenden Phase wurden in weiteren Verhandlungen ohne das Mediationsteam die Verträge so ausgefeilt, dass sie letztlich von allen Beteiligten unterzeichnet werden konnten.

Struktur und Beteiligte des Mediationsverfahrens



Thomas Flucher
komet.tf@bluewin.ch
Tel. ++41 (0) 79 422 97 21
CH-6208 Oberkirch/Luzern

Ursula König
BSB + Partner
ursula.koenig@bsb-partner.ch
Tel. ++41 (0) 32 671 22 96
CH-4562 Biberist

Stefan Kessen, Horst Zilleßen
MEDIATOR GmbH
stefan.kessen@mediatorgmbh.de
horst.zillessen@mediatorgmbh.de
Tel. ++49 (0) 441 798 21 81
D-26129 Oldenburg

Im Mediationsforum, dem zentralen Gremium des Verfahrens waren folgende Interessengruppen vertreten:

- ◆ Gemeinden Bad Gastein, Bad Hofgastein und Dorfgastein
- ◆ Bürgerinitiativen Badgastein und Bad Hofgastein
- ◆ Österreichischer Alpenverein, Sektion Gastein (ÖAV)
- ◆ Kur- und Fremdenverkehrsverbände Badgastein und Bad Hofgastein
- ◆ Wirtschaftskammer Salzburg
- ◆ Landesumweltanwaltschaft Salzburg (LUA)
- ◆ Österreichische Bundesbahnen
- ◆ Planungsbüro des Österreichischen Bundesministeriums für Verkehr (BMWV später BMVIT).

Einen Sonderstatus hatten das BMVIT und das Land Salzburg inne. Beide Verwaltungseinheiten sind in einem späteren Genehmigungsverfahren als Behörden tätig. Um keine Unvereinbarkeiten mit dieser Funktion zu schaffen, waren sowohl das BMVIT als auch das Land Salzburg mit Beobachtern in den Sitzungen vertreten und unterstützen so die Beratungen mit ihrem Fachwissen. Damit waren sie unmittelbar am Entwicklungsprozess der Konfliktbearbeitung beteiligt.

Die Gemeinden und Bürgerinitiativen erhielten noch Rechtsbeistand und Beratung durch einen Rechtsanwalt, der in den meisten Sitzungen anwesend war. Bei Bedarf wurden Experten und Gutachter hinzugezogen und in die Sitzungen eingeladen, um den Diskussionen im Forum die erforderliche fachliche Basis zu geben.

Da die Teilnehmerzahl in den Sitzungen selten über 20 lag, war damit aus Sicht der Mediation eine ideale Grösse gegeben, um den intensiven Austausch der Beteiligten zu erlauben und gleichzeitig alle Interessen zu vertreten.

Das Verfahren gliederte sich in sechs Phasen:

1. Vorbereitung (u.a. Konfliktanalyse, Verfahrensstruktur, Mediationsvertrag)
2. Informations- und Themensammlung (Gemeinsame Problemdefinition)
3. Interessenklärung (u.a. durch Entwicklung eines gemeinsamen Kriterienkatalogs)
4. Kreative Ideensuche
5. Bewertung und Auswahl der Varianten (anhand des Kriterienkatalogs)
6. Vereinbarung über die Umsetzung der Ergebnisse.

Die erste Phase des Mediationsverfahrens begann mit einer Konfliktanalyse, indem das Mediationsteam getrennte Gespräche mit den Vertreterinnen und Vertretern der jeweiligen Interessengruppen führte. Zentrale Fragekomplexe in der Konfliktanalyse waren:

- ◆ „Was erwarten Sie sich von diesem (Mediations-) Verfahren?“ (Zielrichtung: Erwartungen abfragen und anhand dieser die Möglichkeiten und Grenzen und insbesondere die Prinzipien von Mediation klären);
- ◆ „Wer sollte aus Ihrer Sicht mit am Tisch sitzen?“ (Zielrichtung: Vollständigkeit des Teilnehmerkreises checken);
- ◆ „Wie haben Sie den bisherigen Konflikt erlebt?“ (Zielrichtung: Konfliktstatus erkennen);
- ◆ „Welche Aspekte inhaltlicher und organisatorischer Art sollten in der Mediation bearbeitet bzw. beachtet werden?“ (Zielrichtung: Weitere Anhaltspunkte für sinnvolle Organisation und Struktur der Mediation erhalten).

In diesen ersten Gesprächen wurde sowohl das Bestreben der Konfliktbeteiligten sichtbar, sich ernsthaft um einen Erfolg des Verfahrens bemühen zu wollen, aber auch, welche tiefen Gräben in der bisherigen Konfliktauseinandersetzung bereits ausgehoben worden sind.

Eine besondere Bedeutung für den Erfolg des Verfahrens liegt darin, dass der Mediationsvertrag entgegen der bisher gängigen Praxis in komplexen Vielparteienmediationen von allen Konfliktbeteiligten unterzeichnet wurde. In ihm sind ebenfalls die

Kosten des Verfahrens anteilig nach einem bestimmten Schlüssel auf die verschiedenen Konfliktbeteiligten aufgeteilt, wobei auch jene Konfliktparteien den Vertrag unterzeichnet haben, die ausdrücklich von der Finanzierung der Mediation ausgenommen waren. Die gemeinsame Unterzeichnung und die Verteilung der Kosten führten zu einer hohen Identifikation der Beteiligten mit dem Verfahren, was wiederum eine intensive Arbeitsatmosphäre ermöglichte, die sich durch Ernsthaftigkeit und Engagement auf allen Seiten auszeichnete. Im Hinblick auf Fragen der Finanzierung von Mediation ist eine weitere Besonderheit dieses Verfahrens hervorhebenswert. Das zuständige Bundesministerium in Wien erklärte sich bereit, zur Unterstützung der Gemeinden und Bürgerinitiativen die Kosten für einen Anwalt zu tragen, der sie im Mediationsverfahren rechtlich beraten und unterstützen sollte. In schwierigen Verhandlungssituationen konnte der Anwalt zwischen Gemeinden und Bürgerinitiativen vermitteln und ihnen die notwendige Sicherheit und Rückendeckung geben, damit sich diese intensiv auf den Prozess der Interessenklärung einlassen und konzentrieren konnten.

Eine wesentliche Vorbedingung für die erfolgreiche Konfliktregelung war die Bereitschaft der ÖBB, sich auf ein ergebnisoffenes Verfahren einzulassen. Das gilt uneingeschränkt für die Variantendiskussion zu Bad Gastein, die der Planungschef der ÖBB mit der Erklärung eröffnete, dass alle bisherigen Überlegungen in den Papierkorb geworfen und die Planungen im Mediationsverfahren gemeinsam neu beginnen würden. Aufgrund des bereits fortgeschrittenen Planungsstands für den Bereich von Bad Hofgastein war eine derartige Offenheit nicht gänzlich, doch für die kritischen Abschnitte ebenfalls gegeben. Am Ende der Mediation einigten sich die Beteiligten auch hier auf eine völlig neue Variante. Für beide Planungsbereiche erklärten die Vertreter der ÖBB ausdrücklich, nur das bauen zu wollen, was im Mediationsverfahren im Konsens beschlossen werden würde. Eine derartige Ergebnisoffenheit ist keine Selbstverständlichkeit bei vergleichbaren Konfliktregelungen im öffentlichen Bereich. Sie hat allerdings nicht nur in erheblichem Maße zum Erfolg der Mediation beigetragen, sie war auch Basis dafür, dass letztlich Lösungen gefunden werden konnten, die für alle Beteiligten und eben auch für die ÖBB vorteilhafter waren als die bis dahin jeweils favorisierten Varianten.

Trotz der vorhandenen Bereitschaft aller Beteiligten, sich auf Mediation einzulassen, war im Vorfeld der ersten Sitzung eine Atmosphäre zu spüren, die von gegenseitigen Schuldzuweisungen, persönlichen Anfeindungen und Blicken in die Vergangenheit geprägt war. Somit bestand für uns eine zentrale Herausforderung darin, unmittelbar zu Beginn der ersten Mediationssitzung die bestehenden Muster der Kommunikation und Konfliktaustragung zu durchbrechen. Wir taten dies mittels einer Kartenabfrage zu der Fragestellung „Wie sehen Sie die Zukunft des Gasteinertals?“ Die Karten mit den individuellen Wünschen, Ideen und Sorgen wurden von den Teilnehmern selbst an eine große Pinnwand geheftet und von uns grob geclustert. Wie zu erwarten war, gab es auch gleich einige kritischen Stimmen zu dieser Methode, die unseres Erachtens vor allem daher rührten, dass ihren Sprechern die Vorgehensweise und die verwendeten Materialien nicht geläufig waren. So konnten wir hingegen gleich in der ersten Sitzung Berührungspunkte abbauen. Im Verlauf des Verfahrens wurden die genannten und weitere wichtige Moderationsmaterialien und –methoden immer selbstverständlicher akzeptiert und benutzt.

Die Kartenabfrage lieferte dem Mediationsforum in einem weiteren Schritt wertvolle Hinweise für eine gemeinsame Problembeschreibung, in der die wesentlichen Konfliktthemen und deren Einflussfaktoren herausgearbeitet und einstimmig verabschiedet wurden.

Auf der Basis der Konfliktanalyse wurde eine Arbeitsstruktur – Aufgaben und Kompetenzen von Mediationsforum und den Arbeitskreisen „Lärm“, „Varianten Bad Hofgastein“, „Varianten Badgastein“, „Kriterien“ – sowie eine Vereinbarung zur Zusammenarbeit entworfen, die von allen Konfliktbeteiligten verabschiedet wurden. Es war unser Bestreben, den Beteiligten von Anfang an den Eindruck zu vermitteln, dass sie an einem systematisch aufgebauten und zielorientiert strukturierten Prozess teilnehmen, in dem für alle erkennbar ist, auf welchen Weg sie sich einlassen und wohin die Reise gehen soll. Das bedeutet nicht, dass der Verlauf des Verfahrens einem im Vorhinein festgelegten und dann unveränderbaren Muster folgt oder folgen muss. Anpassungen an die niemals vorhersehbaren Besonderheiten der Entwicklung des jeweiligen Verfahrens und nochmehr an die jeweiligen Bedürfnisse und Interessen

der Beteiligten sind unabdingbar und eine notwendige Voraussetzung für den Erfolg der Mediation. Aber die erforderliche Flexibilität darf nicht den Eindruck der Zufälligkeit vermitteln, sondern muss auf Empathie und Wertschätzung gegenüber den Bedürfnissen der Beteiligten fußen.

Die Chance und gleichzeitig die zentrale Anforderung der Mediation besteht letztlich darin, die Beteiligten darin zu unterstützen, ihre hinter den Positionen liegenden Interessen und Bedürfnisse zu erkennen und für alle anderen transparent darzulegen, um dann in einem zweiten Schritt zu erkennen, welche Interessen und Bedürfnisse bei den anderen Beteiligten vorherrschend sind. Erst als die Beteiligten selbst erleben, dass sie sich so aus der Pattsituation heraus bewegen konnten, geriet der Prozess wirklich in Bewegung.

Der Arbeitskreis "Kriterien" erstellte als Abbild der Interessen einen umfangreichen Katalog von Kriterien, die eine zukünftige Lösung erfüllen sollte. Der Katalog teilte sich in Kriterien zu den Bereichen "Umwelt/Lebensqualität", "Technische Kriterien" sowie "Wirtschaftliche und soziale Kriterien". Die enthaltenen Kriterien waren teilweise Messparameter wie zum Beispiel Kurvenradius, teilweise erlaubten sie eine verbale Beschreibung eines Zustandes. Als Beispiele dafür seien die Kriterien "Sicherheit für Umwelt bei Bau, Betrieb und Unfall" oder "Lärm/Ruhe" genannt. Der Kriterienkatalog schuf die Voraussetzung für die Auswahl der jeweiligen Lösungen für Bad Gastein und Bad Hofgastein, die argumentativ untermauert, daher für Ausstehende nachvollziehbar und nicht nur durch das subjektive Wollen der Beteiligten begründet waren.

Die Arbeit am Kriterienkatalog hat viel zu einer interessenorientierten Verständigung der Teilnehmer im Mediationsverfahren beigetragen, weil er in seiner Breite und Differenziertheit allen bewusst gemacht hat, welche Vielfalt an Interessen und damit Perspektiven berücksichtigt werden muss, um eine einvernehmliche Lösung zu erreichen. Auf der anderen Seite stellten die einzelnen Kriterien auch die Berücksichtigung sämtlicher Interessen und Bedürfnisse bei einer späteren Bewertung von Transparenzvarianten sicher, legten Zusammenhänge offen und erlaubten Perspektiven für bisher unerkannte Optionen. Den TeilnehmerInnen wurde im Laufe der zeit- und ar-

beitsaufwendigen Beschäftigung mit dem Kriterienkatalog ihre Eigenverantwortlichkeit für die zu findende Lösung immer klarer. Versuche, die Verantwortung für Inhalte, Struktur und im weiteren das Anlegen des Kataloges an potentielle Lösungsvarianten an das Mediationsteam weiterzugeben, wurden durch uns entschieden und konsequent zurückgewiesen. Gleichzeitig haben wir permanent nach Wegen gesucht, die Beteiligten darin zu unterstützen, diesen Weg selbst zu gehen. Als Schlüsselerlebnis für einige TeilnehmerInnen erwies sich eine Situation während der zweiten Sitzung des Arbeitskreises "Kriterien", als die Beteiligten in Erkenntnis der noch vor ihnen liegenden Arbeit und einer völligen Ungewissheit über mögliche Lösungen uns mit dem Hinweis auf unsere Erfahrungen aufforderten, denkbare Lösungen als Diskussionsgrundlage zu benennen. Nach einer gewissen Zeit des Zurückschauens antworteten wir, dass wir vorschlagen würden, durch das Tal eine zehnspurige Autobahn zu bauen. Nach einer (wie uns schien sehr langen) Phase der bestürzten Irritation ("Meinen die das ernst?") schlussfolgerte einer der Beteiligten: "Gut, die fragen wir nie wieder" und nach einem kurzen Augenblick ergänzte eine weitere: "Warum auch, es geht doch um unser Tal". Danach waren die Anwesenden wieder offen und bereit für den weiteren Diskurs. Zu warten und lösungslose Situationen auszuhalten war immer wieder eine Herausforderung für uns, um die Beteiligten nachhaltig in ihrer Eigenverantwortlichkeit zu unterstützen. Eine weitere Herausforderung lag darin, die Beteiligten in der Phase der Interessenklärung zu halten, da für einige die Versuchung groß war, bei jedem neuen Kriterium eine Diskussion über die Bewertung desselben zu beginnen. Während die Beteiligten zu Anfang der Mediation immer wieder jene Aspekte in den Vordergrund gestellt haben, die sie für ihre Position unterstützend und vorteilhaft ansahen, gelang es durch die konsequente Trennung der Mediationsphasen bei der Erarbeitung des Kriterienkatalogs zusehends, dass die tatsächlichen individuellen Wünsche und Bedürfnisse sichtbar und für alle verständlich wurden. Dies geschah durchaus in einem starken Spannungsfeld von Erwartungen und Enttäuschungen an das Mediationsteam, die auch in der Folge immer wieder spürbar wurden. Obwohl einige der Beteiligten während der Mediation unsere permanente Zurückhaltung in Fragen der Lösung und Bewertung kritisierten, waren diese Personen nach Ende des Verfahrens rückblickend der Überzeugung,

dass unsere Vorgehensweise entscheidend dazu beigetragen habe, dass es zu einer gemeinsamen Lösung kommen konnte.

Für zahlreiche Fragestellungen beschloss das Forum, Gutachten oder gutachterliche Stellungnahmen in Auftrag zu geben. Dies diente nur anfänglich zur Unterstützung der eigenen Überzeugungen der Beteiligten. Je tiefer die inhaltliche Auseinandersetzung im Forum stattfand, desto selbstverständlicher wurde die Expertise aus den eigenen Reihen akzeptiert und geschätzt. Die Arbeit der Gutachter diente dann im wesentlichen dazu, nach außen zu dokumentieren, dass die Entscheidungen auf soliden, nachvollziehbaren Argumenten beruhen. Die Mediationsteilnehmer waren sich darüber bewusst, dass eine kooperative Konfliktregelung im öffentlichen Bereich nur dann Verbindlichkeit erlangen kann, wenn die Begründung für die gefundene Lösung auch für eine breite Öffentlichkeit und für die Politik nachvollziehbar ist. Der gesamte Entscheidungsprozess zeigte, dass die Gruppe in zunehmenden Maße erkannte, dass sie die Eigenverantwortung für ihre Entscheidung nicht an Dritte – weder Mediationsteam noch Gutachter – delegieren konnte und dass sie bereit war, diese Verantwortung zu übernehmen.

In der Phase der kreativen Ideensuche – die bereits parallel zu den Arbeiten am Kriterienkatalog begann – wurde deutlich, welche Chancen durch Mediation im Gegensatz zu moderierten Kompromissprozessen entstehen. Durch gezielte Unterstützung der Beteiligten gelang es, eine Ablösung von ihren bisherigen Lösungsvorstellungen der optimalen Trassenvariante zu erreichen. In den verschiedenen Arbeitskreissitzungen "Varianten" standen die Vertreterinnen und Vertreter der unterschiedlichen Interessengruppen gemeinsam am Flipchart und zeichneten neue Variantenoptionen für die Trassenführung. Basis dafür war eine gemeinsame Pinnwandkartensammlung, welche Anforderungen die Bahntrasse generell erfüllen muss und welche besonderen Wünsche und Forderungen es aus den unterschiedlichen Sichtweisen gibt und welche Konfliktbereiche bei der Trassenplanung zu berücksichtigen oder (z.B. hinsichtlich der Heilquellen) zu vermeiden sind. Dabei wurde es für die Beteiligten immer selbstverständlicher, die jeweils anderen Interessen gleichberechtigt mit zu bedenken. Ein Beispiel: Die Wünsche der Bad Hofgasteiner erhielten in einer Sitzung einen empfindlichen Dämpfer durch die Aussagen eines

Landesgeologen, der einen bestimmten Tunnelabschnitt, den die Anwohner aus Lärmschutzgründen favorisiert hatten, aus geologischen Gründen für nicht machbar hielt. In der darauffolgenden Sitzung präsentierten die ÖBB-Vertreter, die ursprünglich gegen jede Tunnelvariante waren, Aussagen ihres eigenen Geologen, dass und wie ein Tunnel an dieser Stelle doch möglich sei. Gegenüber den erstaunten Gemeindevertretern begründeten sie ihre Überprüfung der Aussage des Landesgeologen damit, dass sie erkannt hätten, wie bedeutsam dieser Abschnitt für die Talbewohner sei. An anderer Stelle der Mediation erarbeiteten die Gemeindevertreter aufgrund ihrer spezifischen Kenntnisse für die ÖBB völlig neue Anbindungen an notwendige Deponieflächen.

Anhand des im Januar 2000 verabschiedeten Kriterienkatalogs wurden die verschiedenen Variantenoptionen einer genaueren Betrachtung unterzogen, indem für jede der nach einer ersten Vorauswahl durch das Forum verbliebenen Varianten der Kriterienkatalog ausgefüllt werden musste. Aus dem Kreis der Beteiligten bildete sich ein Redaktionsteam, welches die Aufgabe übernahm, jeweils einen ersten Entwurf zu formulieren oder zu delegieren und etwaige Änderungswünsche einzubauen. Die Zwischenergebnisse und Verabredungen über das weitere Vorgehen wurden dann im Forum besprochen und verabschiedet.

In dieser Phase wurde eine Presseinformation durch das Forum erstellt, die über den Zwischenerfolg und die anstehenden Arbeiten informierte: "... im nächsten Schritt des Mediationsverfahrens (sollen die Streckenvarianten) jeweils einer gemeinsamen Bewertung unterzogen werden. Als Grundlage dieser Bewertung dient ein gemeinsam erarbeiteter und verabschiedeter Kriterienkatalog, in den das Wissen, die Erfahrungen und Interessen aller Beteiligten eingeflossen sind".

Damit wurde die Phase der Bewertung und Auswahl der Varianten eingeleitet. Die Forumsmitglieder waren sich nach ausführlichen Diskussionen darüber einig, eine auch für alle nicht am Verfahren beteiligten Personen nachvollziehbare Lösung anzustreben, die nicht aufgrund mathematischer Berechnungen, sondern durch die Kraft des Arguments gefunden werden muss. Es entstand das Bild des Lebensbaum-Gasteinertal, in dem Wurzeln, Äste und Blätter die unterschiedliche Gewichtung

einzelner Kriterien symbolisieren, gleichzeitig aber auch verdeutlichen, dass alles seine Funktion hat.

In einem "Letter of Intent" wurden die vorläufigen Eckpunkte einer Einigung und die nächsten Schritte zur Umsetzung bereits im März 2000 festgehalten. Bis zu einer endgültigen Einigung mussten jedoch noch zahlreiche Details, teilweise auch durch Gutachten, überprüft und angepasst werden. Nach einer grundlegenden Einigung auf eine Kernlösung in der 8. Forumssitzung im Juni 2000, die in der Presse veröffentlicht wurde, gelang in der 9. Sitzung im Oktober 2000 die Entscheidung über die Trassenvarianten. In dieser Phase war es wichtig, die immer wieder auftretenden Spannungen in bezug auf das Tempo auszugleichen. Mit dem Ziel vor Augen, war es für viele wichtig, möglichst zügig fertig zu werden. Bedächtigere wollten nicht gegen Ende durch Zeitdruck wichtige Aspekte übersehen. So regte insbesondere die Umweltschutzorganisation an, bei der Festlegung von Lösungsvarianten auch zu prüfen, ob bisher nicht im Mediationsverfahren Einbezogene neu betroffen sein würden.

Die letzte Phase des Mediationsverfahrens umfasste die Verpflichtung der Konfliktparteien auf die gefundene Problemlösung in Form einer schriftlichen Vereinbarung, in der das Mediationsergebnis festgehalten und von allen Konfliktbeteiligten unterschrieben wurde. Die angesprochene Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse nach außen wurde sowohl durch die fachliche Absicherung über Gutachten als auch durch den umfangreichen Kriterienkatalog sichergestellt. Darüber hinaus dokumentierte das Forum die Ergebnisse des Verfahrens in einem ausführlichen, von allen Beteiligten unterschriebenen „Endbericht“. Die verfahrensbegleitende, im Forum akkordierte Pressearbeit unterstützte diesen Prozess. Die aus der Sicht der Teilnehmer grösste Verbindlichkeit wurde durch zivilrechtliche Verträge über das Ergebnis und über die weitere Vorgehensweise erreicht.

Die Frage der Verbindlichkeit löste während des Einigungsprozesses immer wieder Verunsicherungen und Ängste aus, die wir durch eine Kartenabfrage transparent gemacht haben. Dieses Bewusstmachen erleichterte den Umgang mit der Unsicherheit und half, realistische Erwartungen an mögliche Verbindlichkeiten zu entwickeln. Trotzdem führten die Diskussionen um die Vertragsgestaltung fast zum Abbruch der Verhandlungen. Ein derartiger Vertrag, eingebettet in politische und finanzielle Rah-

menbedingungen, die nicht vom Forum beeinflusst werden konnten, war ein Novum, das durch das hohe persönliche Engagement vieler Beteiligten und den Willen, auch Ungewöhnliches zu denken und zu wagen, erreicht wurde. Die sich über Monate hinziehende Frage des Vertrags hat aber auch dazu geführt, dass einige Beteiligte sie derart in den Mittelpunkt des gesamten Konfliktregelungsprozesses gestellt haben, dass sie darüber die Bedeutung der bereits gefundenen gemeinsamen Vereinbarung aus den Augen zu verlieren schienen. Eine wichtige Erkenntnis war für uns mit Blick auf zukünftige Mediationsverfahren, die Umsetzung der bereits gefundenen Vereinbarung in die verschiedenen Vertragswerke stärker mediativ zu begleiten, als wir es im Gasteinertal-Verfahren getan haben. Um ein Haar wäre die gemeinsame Lösung im juristischen Ringen um die Vertragsformulierungen von Personen zerrieben worden, die nicht unmittelbar an der Mediation beteiligt gewesen waren.

Ergebnisse

Das Mediationsverfahren konnte erfolgreich abgeschlossen werden. Was im Detail hinter dieser Einigung steht und als Erfolg des Verfahrens gewertet werden kann, ist zukunftsweisend:

Die Beteiligten einigten sich auf Trassenvarianten für das gesamte Tal und die Bedingungen, die zu ihrer Realisierung eingehalten werden müssen. In dieser Einigung wurden die Interessen aller bestmöglich verwirklicht. Die einvernehmlich verabschiedeten Trassenentscheidungen mit Tunnellösungen und einem Kavernenbahnhof in Bad Gastein werden von den Beteiligten durch die optimale Integration von Funktionalität und Anpassung an die lokalen topographischen und sozioökonomischen Gegebenheiten als vorteilhaft für alle Seiten und als deutliche Verbesserung des Ist-Zustands bewertet.

Die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Entscheidung war eine wichtige Voraussetzung, um auf politischer Ebene Sicherheit für die Umsetzung der Ergebnisse zu gewinnen. Dazu wurde vom Mediationsforum eine umfangreiche Dokumentation des gesamten Entscheidungsprozesses in Form eines Endberichtes erstellt. Diese Dokumentation enthält die Kriterien, die für die Auswahl der Varianten herangezogen

wurden, eine Aufstellung aller in Betracht gezogenen Varianten, die Begründungen für die Variantenauswahl, für die Planung notwendige technische Unterlagen, die in Zukunft die Basis für die Detailplanung bilden, sowie eine umfangreiche Sammlung von Gutachten, welche die Entscheidungsfindung vorbereiteten und im Genehmigungsverfahren ebenfalls Eingang finden werden. Insgesamt wurden 25 Gutachten oder gutachterliche Stellungnahmen erstellt. Der Endbericht wurde von allen Beteiligten als Mediationsvereinbarung unterzeichnet. Darüber hinaus wurde diese Vereinbarung durch zivilrechtliche Verträge zwischen den ÖBB und den betroffenen Gemeinden sowie den Anrainern in Bad Gastein abgesichert. Der Vertrag zwischen den ÖBB und den Gemeinden Bad Gastein und Bad Hofgastein schließt den Endbericht des Mediationsforums als Gegenstand und Grundlage ein. Er verpflichtet die ÖBB weiter, sämtliche Unterlagen zur Genehmigung des Neubaus der Tauernbahn im Gasteinertal vor Einreichung bei der Genehmigungsbehörde den Gemeinden zur Prüfung vorzulegen, ob sie dem Endbericht entsprechen. Die Gemeinden werden durch den Vertrag verpflichtet, die für den Neubau im Mediationsverfahren festgelegten Trassen bis Ende 2003 in ihren Flächenwidmungsplänen auszuweisen. Für die Zukunft wurde festgehalten, dass im Falle von Konflikten bei der Umsetzung des Vertrags (z.B. aufgrund von Unabwägbarkeiten hinsichtlich der Detailplanung und der Bauphase) diese durch ein Mediationsverfahren „in der bisherigen Form und auf der bisherigen Grundlage“ geregelt werden.

Der schriftlich dokumentierte Erfolg ist allerdings nicht der einzige Erfolg des Mediationsverfahrens. Für die Beteiligten mag durchaus der verbindliche Abschluss der Einigung im Vordergrund stehen. Aus der Sicht des Mediationsteams sind noch andere Aspekte bedeutsam: Die Kommunikation und der Umgang der Beteiligten miteinander waren zunehmend von Verständnis, gegenseitiger Wertschätzung und Humor geprägt. Die Beteiligten nahmen die Eigenverantwortung für die Lösung immer stärker wahr. Beides bestärkte uns als Mediationsteam in unserer Vorgangsweise, im Vertrauen auf die Beteiligten die Energie aus dem sich verstärkenden Kreislauf von Empowerment und Recognition zu nutzen.

Ein Erfolg für uns als Team ist das Gefühl der Beteiligten am Ende, dass dieser andere Umgang miteinander so selbstverständlich geworden ist, dass sie das Mediationsteam gar nicht mehr brauchen. Diese Veränderung der Konfliktkultur gibt uns die Hoffnung, dass Mediation in Zukunft das Miteinander in vielen Bereichen des Lebens positiv verändert.

So endete das Mediationsverfahren mit einer breit angelegten Pressekonferenz, einer umfassenden Information der allgemeinen Öffentlichkeit über die Einzelheiten der Vereinbarung und schliesslich mit einem großen Fest im Tal, an dem alle Forumsteilnehmer sowie zahlreiche Bürgerinnen und Bürger aus den betroffenen Gemeinden teilnahmen.

Einige Erfolgskriterien und kritische Faktoren

Wie kamen 22 Personen mit teilweise völlig unterschiedlichen Sichtweisen und Interessen mittels Mediation zu einer gemeinsamen Lösung? Neue Elemente waren zunächst die Allparteilichkeit des Mediationsteams, das allen Sorgen und Wünschen der Beteiligten gleichermaßen Gehör verschaffte. Dies führte zusehends zu einer Atmosphäre, die trotz harten Streitens durch die Offenheit in der Sache und einen wertschätzenden Umgang miteinander geprägt war. Der professionelle Umgang mit Konflikten und die Unterstützung bei der kreativen Lösungssuche waren weitere Anforderungen an das Mediationsteam. Diese sorgten für einen konstruktiven Ablauf der Verhandlungen – für die Inhalte und Lösungen waren die Beteiligten selbst verantwortlich.

Einige Aspekte, die mit zum Erfolg beigetragen haben:

- ◆ Eine fundierte Konfliktanalyse auf deren Basis eine Projektstruktur aufgebaut werden konnte, die eine konstruktive Konfliktlösung ermöglichte;
- ◆ die hohe Identifikation der Beteiligten mit dem Mediationsverfahren durch einen Mediationsvertrag mit allen Beteiligten des Verfahrens sowie durch

- ◆ die Verteilung der Kosten nach einem gemeinsam verabschiedeten Schlüssel;
- ◆ die damit verbundene Verpflichtung und Bereitschaft der Beteiligten durch einen offenen und fairen Umgang miteinander gemeinsam eine Lösung finden zu wollen;
- ◆ die intensive interne Koordination des Mediationsteams, die umfassende Vorbereitung der einzelnen Sitzungen und das professionelle Projektmanagement;
- ◆ das hohe Maß an Geduld und wertschätzender Haltung bei den Mediatoren
- ◆ sowie die Durchbrechung der durch die langjährige Vorgeschichte des Konflikts geprägten Konflikt- und Kommunikationsmuster;
- ◆ die von Anfang an praktizierte und durchgehaltene Rückgabe der Eigenverantwortung für inhaltliche Entscheidungen an die Beteiligten;
- ◆ die intensive und effektive Sitzungstätigkeit und die hohe Kontinuität in der persönlichen Besetzung (teilweise ganztägige Zusammenkünfte mit Forums- und Arbeitskreissitzungen, die sich inhaltlich aber kaum aufgrund der beteiligten Personen unterschieden);
- ◆ der Aufbau von gegenseitigem Respekt und Vertrauen bei den Beteiligten, was durch gemeinsame Aktivitäten außerhalb der Sitzungen (gemeinsame Begehungen und Mahlzeiten) gefördert wurde;
- ◆ ein vollumfänglich und von allen anerkannter Kriterienkatalog;
- ◆ es wurden keine Kompromisse ausgehandelt, sondern Konsense vereinbart, die allen Interessen Raum gaben;
- ◆ der Verzicht auf mathematische Bewertungssysteme zugunsten einer Bewertung aufgrund nachvollziehbarer Argumente
- ◆ sowie die von den Beteiligten verfasste Dokumentation des gesamten Entscheidungsprozesses;
- ◆ die Verbindlichkeit der Mediationsvereinbarung sowohl aufgrund der Nachvollziehbarkeit des von allen unterschriebenen Endberichts als auch durch privatrechtliche Verträge;

- ◆ die Kunst des Wartens auf die Schlüsselmomente um den transformativen Prozess von Empowerment und Recognition zu fördern.

Einige problematische und kritische Aspekte:

- ◆ Die dynamische Entwicklung des Verfahrens und die komplexen Unabwägbarkeiten, die damit verbunden sind, führen oft zu Verunsicherung und Ressourcenproblemen;
- ◆ der Wunsch vieler Beteiligter nach schnellen Ergebnissen vor allem zu Beginn des Verfahrens;
- ◆ die unterschiedlichen Vorstellungen über die Geschwindigkeit des Vorankommens;
- ◆ die Termin und Teilnahmeprobleme insbesondere bei wichtigen Entscheidungsträgern in Führungspositionen;
- ◆ der Umgang mit Gutachten, damit die Mediation nicht zu einem Markt- und Streiplatz für Experten wird,
- ◆ und damit verbunden die Frage nach der Bedeutung der Gutachten für die Entscheidungsfindung;
- ◆ das Erkennen von potentiell neuen Betroffenenheiten in der Bevölkerung aufgrund neuer Varianten und die entsprechende Berücksichtigung im Mediationsverfahren;
- ◆ die Klärung der Verbindlichkeit der Ergebnisse;
- ◆ die mediative Begleitung der Umsetzung der gefundenen Vereinbarungen in ein juristisches Vertragswerk.

Ein wesentlichen Beitrag zum Erfolg des Verfahrens war die Haltung des Mediationsteams, auch Momente von allseitiger Lösungslosigkeit aushalten zu können, nicht auf schnelle Verhandlungslösungen zu drängen, sondern vielmehr die Beteiligten in der gegenseitigen Anerkennung der unterschiedlichen Interessen und Bedürfnisse zu

unterstützen. Erst dadurch konnten die Konfliktpartner völlig neue und überraschende Lösungsideen entwickeln, die schliesslich zu gemeinsam getragenen Lösungen führten. Als Selbstreflexion ihrer eigenen Erfahrungen haben die Forumsteilnehmer in ihrem Endbericht formuliert, dass dieses Ergebnis „nur durch einen schrittweisen Lernprozess und die Bereitschaft aller Beteiligten, sich auf diesen einzulassen, erzielt werden“ konnte.