

Karlsruher Institut für Technologie KIT, Univ.-Prof. Haghsheno und Ana Schilling Miguel

## **„Ursachen der Bevorzugung von Gerichtsverfahren gegenüber der außergerichtlichen Streitbeilegung durch die Streitparteien im Bauwesen“ Zwischenbericht**

### **1. Ausgangssituation und Forschungsziele**

Im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für Außergerichtliche Streitbeilegung (DGA-Bau) hat das KIT erforscht, welche Ursachen dazu führen, dass im Bereich Bau jährlich ca. 70.000 gerichtliche Verfahren durchgeführt werden aber nur ein geringer Anteil der Streitfälle in einem ADR-Verfahren beigelegt werden. Dies überrascht alleine schon deshalb, weil z.B. in verschiedenen Studien von PricewaterhouseCoopers (PwC) festgestellt wurde, dass allgemein in der Wirtschaft Gerichtsverfahren eher negativ bewertet und demgegenüber die ADR-Verfahren als vorteilhaft wahrgenommen werden.

Es ist allgemein unstrittig, dass gerade bei den hochkomplexen Streitfällen des Bauwesens mit sehr speziellen technischen Fragestellungen das deutsche Rechtssystem an seine Grenzen stößt.

Das Forschungsvorhaben des KIT will auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse effektive Maßnahmen vorschlagen, um die Diskrepanz zwischen Einschätzung und Einsatz unterschiedlicher Streitbeilegungsmaßnahmen zu überwinden und den Einsatz von ADR Verfahren zu fördern. Meiner Zusammenfassung liegt der Vorbericht über die Ergebnisse zugrunde, den Professor Haghsheno am 16.3.2018 in Berlin gegeben hat.

### **2. Methodisches Vorgehen der Studie**

In einer Vorstudie wurde die Literatur systematisch untersucht, um mögliche Ursachen und Vorschläge für Maßnahmen zu identifizieren. Die Ergebnisse wurden strukturiert und auf dieser Grundlage ein Interviewleitfaden entwickelt.

Dann wurden 16 Interviews mit 19 Partnern aus allen Bereichen der Bauwirtschaft geführt, bei den Interviewpartnern handelte es sich um erfahrene Entscheidungsträger aus den Bereichen:

- Öffentliche Bauherren
- Gewerbliche Bauherren
- Bauunternehmen
- Planungsunternehmen
- Beratende Rechtsanwälte
- Versicherungsgesellschaften

### 3. Ursachen, Systematisierung und Analyse

Es wurden sieben Ursachenkategorien identifiziert:

- **Fehlende Kenntnisse und Erfahrungen hinsichtlich ADR-Verfahren**

Es wurde ein großes Wissensdefizit über ADR-Verfahren festgestellt. Es ist zwar bekannt, dass diese Verfahren existieren, es fehlt aber das Wissen, wie die Verfahren sich unterscheiden und wann sie sinnvollerweise eingesetzt werden können.

Da die ADR-Verfahren selten eingesetzt werden sind die Entscheidungsträger unerfahren in der Anwendung und scheuen den (erstmaligen) Einsatz.  
Kultur

- **Fehlende Kultur und Kompetenzen hinsichtlich Umgang mit Konflikten**

Bei den wenigsten Unternehmen gibt es ein Konfliktmanagementsystem, auf das im Konfliktfalle zurückgegriffen werden kann. Das bedeutet, es wird sehr lange auf die „Eigenlösungskompetenz“ der Beteiligten vertraut und dabei die Konfliktodynamik nicht erkannt Konflikte entstehen und eskalieren häufig „im Vorborgenen“.

Gerade zu Projektbeginn herrscht bei den Beteiligten eine große Scheu, über die Möglichkeit von Problemen und Streit zu sprechen und die erforderlichen Maßnahmen gemeinsam festzulegen, weil dies als Ausdruck des fehlenden Vertrauens ausgelegt werden könnte.

Hinzu kommt die in Deutschland stärker als in anderen Ländern verbreitete Konfliktkultur, die auf starke Positionen und das „eigene Recht“ setzt. Traditionell liegt das Hauptaugenmerk darauf, die eigenen Ansprüche durchzusetzen. Verbunden ist dies mit der Scheu, Fehler einzugestehen und für die Problemlösung Verantwortung zu übernehmen.

Gerade im Bauwesen herrscht noch das Bild der „harten Hunde“ vor, gerade die konsensualen ADR-Verfahren wie Mediation und Schlichtung werden von vielen (noch) als zu weich empfunden und für ein Zeichen von Schwäche gehalten.

Anmerkung:

Interessanterweise stieß bei der Diskussion auf dem Kongress in Berlin die Aussage: „Tatsächlich sind die Projektverantwortlichen im Bauwesen nicht harte, sondern arme Hunde.“ nicht auf Widerspruch bei den Teilnehmern.

- **Systemische Widerstände aus der Organisation der Konfliktparteien**

In den Unternehmen mangelt es an definierten Prozessen des Konfliktmanagements, man schliddert immer wieder in Konflikte und deren Eskalation hinein, bis man dann zum bekannten Mittel der juristischen Auseinandersetzung greift.

Auch wenn einzelne Mitarbeiter in den Unternehmen die Vorteile der ADR-Verfahren kennen, so müssen sie doch zunächst einmal intern Widerstände überwinden und Überzeugungsarbeit leisten. Im akuten Konfliktfall überfordert dies häufig sowohl die Beteiligten selbst wie auch die Entscheidungsträger.

Dies gilt insbesondere bei den Öffentlichen Bauherren, die Sorge, bei Kompromissen oder Vergleichen von den Rechnungsprüfern zu Rechenschaft gezogen zu werden ist dort sehr groß.

#### o **Systemische Widerstände aus der spezifischen Konfliktsituation**

Eine Besonderheit der Baukonflikte ist, dass meistens eine Vielzahl von Unternehmen und Personen beteiligt und betroffen ist. Hier ad hoc zu einem Einvernehmen über das Streitbelegungsverfahren zu kommen ist selten möglich, wenn dies nicht zum Projektbeginn bereits vereinbart wurde.

Eine schwierige Rolle spielen die Versicherungen, die sich überwiegend gegen konsensuale Verfahren sperren und erst bei hohen Streitsummen und hohem Prozessrisiko für eine einvernehmliche Konfliktlösung offen sind.

#### o **Rolle der externen Rechtsberater**

Juristen lernen in ihrer Ausbildung auch heute immer noch, vorrangig anspruchorientiert zu denken. Dies führt bei ihnen zu Unsicherheiten über die eigene Rolle in außergerichtlichen Verfahren, insbesondere bei Verfahren, in denen ein Konsens zwischen den Streitenden angestrebt wird. Aus Unsicherheit wird auch hier vielfach Ablehnung. Allerdings gibt es inzwischen auch zahlreiche Anwälte, die ihre Mandanten offen über die Verschiedene Methoden der Konfliktlösung beraten.

Schwierig wird dies allerdings immer dann, wenn (wie oben erwähnt) die Konfliktparteien zuerst einmal lange auf die eigene Streitbelegungskompetenz setzen und erst sehr spät den Rat der Rechtsanwälte einholen. Dann sind die Fronten bereits verhärtet und u.U. drohen auch Fristversäumnisse.

#### o **Verfahrensspezifische Ursachen bei den ADR-Verfahren**

Die Entscheidung für ein ADR-Verfahren wird durch Unkenntnis über die zu erwartenden Kosten genauso behindert wie durch die Schwierigkeit nachweislich qualifizierte und neutrale Streittöser zu finden.

Der Markt insbesondere bei den Mediatoren ist sehr unübersichtlich, auf bewährte Zusammenarbeit kann man an dieser Stelle selten zurückgreifen.

Bei den kontradiktorischen Streitlösungsverfahren (Adjudikation, Schiedsgericht und Schiedsgutachten) ist es oft schwierig, einen von allen Beteiligten akzeptierten

Unparteiischen zu finden, man behilft sich durch mit Entscheidungsgremien. Dies allerdings treibt die Kosten in die Höhe.

#### o **Verfahrensspezifische Ursachen bei den Gerichtsverfahren**

Gerichtsverfahren werden häufig begonnen, weil das Verfahren bekannt ist und – bei aller Kritik und Unsicherheit – realistisch eingeschätzt werden kann. „Besser der Spatz in der Hand als die Taube auf dem Dach.“ Gerichte genießen in Deutschland hohe Autorität, Entscheidungen werden akzeptiert auch wenn die Fachkompetenz einzelner Richter fraglich erscheint.

Nicht selten werden Gerichtsverfahren und deren Dauer aber auch eingesetzt, weil die wirtschaftlich überlegene Partei ganz bewusst „auf Zeit“ spielt, hier ist dann der Vorteil von ADR-Verfahren, die schnelle Lösung, gerade nicht erwünscht.

### **4. Maßnahmen und Handlungsempfehlungen**

Die möglichen Maßnahmen zur Förderung von außergerichtlicher Streitbeilegung wurden in fünf Handlungsfelder aufgeteilt:

#### o **Information und Kommunikation**

Die Studie hat nachgewiesen, dass bei den Entscheidungsträgern der Bauwirtschaft noch ein großes Wissensdefizit hinsichtlich der außergerichtlichen Streitbeilegung besteht. Hier gilt es anzusetzen und verstärkt über Existenz, Abgrenzung untereinander, Anwendungsfelder und –möglichkeiten zu informieren. Die Verfahrensabläufe müssen für die Anwender transparent, die Kosten kalkulierbar werden.

#### o **Aus- und Weiterbildung der am Bau Beteiligten**

Ingenieure, Juristen und Entscheidungsträger sollten über Konfliktmanagementkompetenzen verfügen. Dies bedeutet nicht, alle Konflikte selbstständig zu lösen, sondern die Kompetenz, Konflikte und deren Entstehen rechtzeitig zu erkennen und angemessene Maßnahmen zu ergreifen. Sowohl bei der Ausbildung zukünftiger Generationen wie auch bei der Fortbildung der aktuell handelnden Personen besteht hier großer Handlungsbedarf.

#### o **ADR-spezifische Maßnahmen**

Die verschiedenen ADR-Verfahren müssen in der Außendarstellung klarer definiert und untereinander abgegrenzt werden. Parallel muss durch Qualifikation und Unabhängigkeit der Streittöser das Vertrauen in deren persönliche Kompetenzen verstärkt werden. Öffentliche Bestellung und Zertifizierung können hierbei u.U. hilfreich sein.

- **Maßnahmen in den Organisationen der Streitparteien**

In Unternehmen und Organisationen müssen Konfliktmanagementsysteme aufgebaut werden, damit dort auf standardisierte Verfahren zurückgegriffen werden kann, wenn es zu problematischen und konfliktträchtigen Situationen kommt.

- **Regulatorische Maßnahmen**

Die Ideen reichen hier von einer Anpassung der Vergütungsregelung für Rechtsanwälte bis zu einer obligatorischen außergerichtlichen Vorstufe vor einem Gerichtsverfahren.

Auch die Einführung einer Prozesskostenhilfe für ADR-Verfahren oder gar die Erhöhung der Gerichtskosten könnten Anreize für den Einsatz von ADR-Verfahren sein.

### **Persönliche Anmerkungen:**

Die Studie des KIT greift (fast) alle Punkte auf, über die wir seit langem diskutieren, sie schafft endlich eine belastbare Basis für weiter Überlegungen und Maßnahmen zur Förderung der außergerichtlichen Streitbeilegung.

Was nach meiner Einschätzung ein wenig zu kurz kommt - wohl weil Entscheidungsträger in große Unternehmen befragt wurden - ist die Tatsache, dass es leider viele (schlechte) Sachverständigen und Juristen gibt, die in den Gerichtsverfahren aufgrund von Unstimmigkeiten bei Bauprojekten eine sprudelnde Einnahmequelle haben und diese durch teilweise wenig substantielle Beiträge befeuern.

Auch an diesem Punkt hilft vor allem Information über die Möglichkeiten der außergerichtlichen Streitbeilegung.