

**Kurt Bieder
Mediator & Rechtsanwalt
Weggisgasse 29
6004 Luzern**

**Kurt.Bieder@iup.ch
Tel. 041 418 60 30**

Was bedeutet Konkordanz für die Regierungsarbeit? Mediatives Handeln!*

Kurt Bieder, a. Stadtrat, Mediator

Einleitend eine persönliche Erinnerung: Zu Beginn meiner Tätigkeit in der Stadtluzerner Regierung im Jahr 2000 war ich hochmotiviert. Voll von Ideen und Gestaltungswille wollte ich Gott und die Welt von meinen Visionen überzeugen. Trotz des guten Willens stiess ich immer mehr auf Skepsis, teils sogar auf Ablehnung. Als ich mich deswegen meiner Frau anvertraute, sagte sie mir, wohl auch aufgrund eigener Erfahrungen: „Du musst nach 20 Jahren als Anwalt lernen, zuzuhören.“

Allgemeines

Konkordanz heisst unter anderem, dass die wählerstärksten Parteien anteilmässig an der Regierungsarbeit beteiligt sind. Dieser arithmetische Ansatz muss bei der Umsetzung mit Inhalt gefüllt werden. Was bedeutet Konkordanz für die Regierungsarbeit? Nebst sich eingeben heisst es im gleichen Ausmass auch, die anderen Regierungsmitglieder zu verstehen. Es geht also darum, die eigene Position zu vertreten, aber auch andere Positionen anzuhören. Damit ist es jedoch nicht getan. Häufig gehen die Meinungen auseinander. Dann muss man sich prozessartig einander annähern. Ich muss meine Position erklären, die anderen Regierungsmitglieder von meinem Standpunkt überzeugen, sie dazu bringen, meine Haltung zu respektieren und als Grundlage für eine Lösungsfindung zu akzeptieren. Andererseits muss ich bereit sein, meine ursprüngliche Position anzupassen. – Demgegenüber muss ich die von meiner Haltung abweichenden Positionen hinterfragen, deren Vertreter dazu bringen, ihre Position zu modifizieren. Ich muss aber auch die Bereitschaft haben, die als nachvollziehbar erkannten Interessen der anderen zu respektieren, und diese ebenfalls als Grundlage für eine Lösungsfindung zu akzeptieren. Dieser Prozess ist regelmässig arbeitsintensiv und fordert alle Beteiligte. Es geht nicht darum, den erstbesten Kompromiss zu suchen, sondern nach einem anspruchsvollen Austausch eine allen ausgewiesenen Bedürfnissen gerecht werdende Lösung zu finden, nicht den kleinsten, sondern den grössten gemeinsamen Nenner zu erarbeiten.

Konkordanz für die Regierungsarbeit ist gleichbedeutend mit mediativem Handeln. Definiert habe ich die Mediation auf meiner Webseite www.kurtbieder.ch/mediation.

Ein Beispiel

Veranschaulichen möchte ich diese theoretischen Ausführungen mit einem praktischen Beispiel, der Allmend-Entwicklung in Luzern, welche ich politisch federführend betreute. – Ausgangspunkt war unter anderem, dass das damalige Fussballstadion Allmend der Stadt gehörte und erneuert werden musste. Vorab stellte sich die Frage, ob es überhaupt noch zum Service Public gehört, eine dem kommerziellen Sport mit grossem Umsatz dienende Infrastruktur zur Verfügung zu stellen. Auf der Basis einer damals noch respektablem gestaltungsfähigen Finanzstärke der Stadt einigte sich der Stadtrat darauf, diese für die regionale Identität so wichtige Aufgabe anzugehen, allerdings nur zusammen mit in der Verantwortung

stehenden privaten Kreisen. Die Strategie war also, ein Private-Public-Partnership-Projekt zu lancieren. Dies bedeutete, auf der Allmend, die vom Zweck her der Allgemeinheit zu dienen hat, kommerzielle Nutzungen zuzulassen. Ein offensichtlicher Konflikt war gegeben. Angesichts einer drohenden Übernutzung wurde von fachlichen Kreisen empfohlen, das seit Jahren dort angesiedelte Messewesen oder das Fussballstadion aus der Allmend auszulagern. Meine Einschätzung, dies sei politisch nicht machbar, wurde vom Stadtrat geteilt. Demgegenüber wurde die Forderung erhoben, drei Viertel der Allmend müsste dauernd von weiteren Überbauungen frei bleiben und der durch die kommerzielle Nutzung verursachte Mehrverkehr sei mittels eines Fahrtenmodells zu beschränken. Obwohl ich damals befürchtete, dass diese Forderungen ein wirtschaftlich umsetzbares Projekt gefährden, musste ich diese Vorgaben respektieren und dem Wettbewerb zugrunde legen. Diese grundsätzliche Konsensfindung war ein jahrelanger intensiv geführter Prozess.

Das Resultat ist bekannt. Nach emotionalen Abstimmungskämpfen konnte das Stadion „swissporarena“ nebst zwei Hochhäusern und einem Sportgebäude mit Hallenbad realisiert werden. Neue Nutzungen bedeuten oft, dass bisherige Akteure verdrängt werden. Ein Beispiel: Im Bereich des Stadionperimeters waren auf städtischem Areal drei Bocciaklubs angesiedelt. Auch hier brauchte es einen Abgleich der gegenseitigen Bedürfnisse, um schliesslich zu einer gemeinsam getragenen Lösung zu gelangen. Die Finanzdirektion musste davon überzeugt werden, dass ohne den Einsatz von 3.5 Mio. Franken für eine Bocciahalle an einem anderen Standort die ganze Allmend-Entwicklung in Frage gestellt wäre. Die Bocciavereine mussten davon überzeugt werden, ihre lieb gewordenen Lokalitäten zu verlassen und einen neuen gemeinsamen Standort zu akzeptieren. - So waren Dutzende von Einzellösungen mediativ zu erwirken, nicht selten mit vorerst weit auseinandergehenden Positionen auch im Stadtrat.

Schlussbemerkungen

Unsere bisherige politische Kultur ist geprägt von der Konkordanzdemokratie, welche im Gegensatz zur Konkurrenzdemokratie steht (diese wird beispielsweise in Deutschland gelebt). Dass die Schweiz heute in allen Belangen so gut dasteht, hat viel mit dieser Art des politischen Selbstverständnisses zu tun. In sämtlichen Politbereichen konnten durch dieses umsichtige Vorgehen, welches jeweils sämtliche Facetten eines Problems beleuchtet und Antworten auf alle wesentlichen Interessen gibt, nachhaltige Lösungen erarbeitet werden. Leider verhält es sich so, dass im Politleben zunehmend ein Ausschliesslichkeitsanspruch Überhand nimmt. Statt Respekt für andere Meinungen aufzubringen und sich mit diesen auseinanderzusetzen, werden immer öfters deren Vertreter diskreditiert (z.B. als „Nette“ verhöhnt). Die bewährte Konkordanzdemokratie wird schleichend in eine Konkurrenzdemokratie überführt. Die Schweiz ist drauf und dran, eine grosse Stärke zu verspielen.

*Der Artikel basiert auf einem Vortrag, gehalten am 11. März 2016 bei der Gesellschaft Eintracht, Luzern