

Iwan Raschle

Überblick: Wie viel soll Mediation kosten? Und was sagt das über den Status des Berufs aus? Walter H. Letzel spricht in diesem Porträt über seine Erfahrungen als Mediator, die Bedeutung eines angemessenen Honorars und den Zusammenhang zwischen Wert, Professionalität und wirtschaftlicher Nachhaltigkeit. Dabei wirft er einen differenzierten Blick auf die Professionalisierung der Mediation – und auf die Hindernisse, die ihr bis heute im Weg stehen.

Keywords: Mediationshonorar, Professionalisierung, Klärungshilfe, QVM, Selbstständigkeit, Mediation als Beruf, wirtschaftliche Nachhaltigkeit, Qualitätsstandards, Allparteilichkeit, emotionale Arbeit.



Walter H. Letzel

<https://doi.org/10.33196/pm202502015501>

Das Honorar als Spiegel der Profession

Eine Begegnung mit Walter H. Letzel

Auf dem Weg vom Bahnhof zu Walter H. Letzels Büro zwingt uns ein manövrierender Lastwagen dazu, anzuhalten. Damit kann der Fahrer hinter uns offensichtlich nicht umgehen. Er weicht auf einen gesperrten Streifen der Fahrbahn aus und überholt. Gestresst, unvernünftig, eine gefährliche Situation provozierend. „Der muss das jetzt wohl so machen.“ Kein lautes Wort, keine Verärgerung, kein Stress. Nur dieser Satz. Wir fahren weiter. Erst später, am Schluss unseres Gesprächs, kommen wir nochmals darauf zu sprechen. Gelingt es Walter H. Letzel immer, in solchen Situationen Ruhe zu bewahren, mediativ geschulte Gelassenheit zu üben? „Nein“, schmunzelt er, „nicht immer. Noch nicht immer.“ Schwer falle es ihm vor allem dann, wenn er kritisiert werde. Hätte der Autofahrer auch noch gehupt oder das Fenster heruntergelassen für ein beleidigendes Handzeichen, dann wäre er verärgert gewesen. „Auch wenn ich zu einem bestimmten Gruppenverhalten gedrängt werde, ist es bei mir vorbei mit der mediativen Haltung.“ Sonst aber halte er es wie Marshall B. Rosenberg, erzählt Walter H. Letzel, und zeigt auf eine kleine Giraffe in seinem Büro. Sie erinnert ihn an einen Kurs bei Marshall B. Rosenberg und vor allem an die persönliche Begegnung mit dem berühmten Psychologen und Begründer der „Gewaltfreien Kommunikation“.

Walter H. Letzel ist Mediator und Coach mit eigener Praxis in Wildau bei Berlin. Vor seiner selbstständigen Tätigkeit als Mediator und Berater war der studierte Ingenieur-Pädagoge bei der Deutschen Post bzw. bei der Deutschen Telekom tätig, lange Jahre in der beruflichen Aus- und Fortbildung. Zuvor – womit freilich ein anderer Wechsel gemeint ist – war Walter H. Letzel für die Deutsche Post der DDR tätig.

Das ist lange her. Der Stadt Königs Wusterhausen ist Walter H. Letzel treu geblieben. Hier hatte er nach seinem Studium seine erste Stelle als junger Berufsschullehrer gefunden, und hier gründete er vor 18 Jahren sein eigenes Unternehmen für Mediation und Coaching. Dieses für ihn neue Themen- und Tätigkeitsfeld habe er während seiner Zeit bei der Deutschen Telekom kennengelernt, erzählt er. Zunehmend mit Fragen der Team- und Organisationsentwicklung beschäftigt, habe er berufsbegleitend in Klagenfurt Organisationsentwicklung studiert und sei dann sehr direkt mit der Notwendigkeit konfrontiert worden, Konflikte zu klären: Zwei Gruppen eines Weiterbildungsseminars waren in ihrem Alltag in Konflikt geraten und deshalb von ihrem Vorgesetzten ins Seminar delegiert worden, um etwas Konflikttheorie zu lernen. „Ein bisschen Lernen“ genügte dann aber nicht, und so habe er zusammen mit

einem Kollegen „mit ‚Bordmitteln‘, mit klugem Menschenverstand und mit viel Herz“ seinen ersten Konflikt geklärt, erinnert sich Walter H. Letzel. Mit Erfolg, übrigens. „Nach diesem Erlebnis hörte ich mich dann um, wie Konflikte professionell behandelt werden, stieß zum ersten Mal auf den Begriff Mediation und absolvierte schließlich in Berlin eine Mediationsausbildung.“

Das neu erworbene, erarbeitete Wissen trug Walter H. Letzel in seine Arbeitswelt, wo bald ein internes Mediationsnetzwerk aufgebaut wurde. Allerdings war er da bald eher Begleiter und etwas später dann auch nur noch Zuschauer: Er wagte den Schritt in die Selbstständigkeit. Auslöser dafür sei eine Umstrukturierung beim Großunternehmen gewesen, letztlich habe aber auch er sich verändert:

» **Ich war als Ingenieur stets von einer formalen Logik ausgegangen, von richtig und falsch.**

Dieses Weltbild habe sich während seiner Weiterbildungen ziemlich gedreht, zum Teil auch schmerzhaft. „Ich lernte in der systemischen Beratungsausbildung, mit logischen Widersprüchen umzugehen, und erkannte, dass es die eine große Wahrheit nicht gibt, sondern nur unterschiedliche Sichtweisen – also eine von uns konstruierte Realität.“ Die Mediation schließlich habe er als „Anwendungsfall dieses konstruktivistischen Grundgedankens“ erlebt. „Das Einzige, was wirklich neu war, war das Handwerkszeug. Und die Erkenntnis, dass ich in der Mediation in manchen Phasen eher nicht zirkulär fragen sollte.“ Im Beratungssetting, wenn die Leute den Kopf frei hätten, sei diese Art, Fragen zu stellen, sehr anregend. „Aber wenn die Menschen im Stress sind, eignen sich solche Interventionen weniger.“

Bereits während der Mediationsausbildung beschloss Walter H. Letzel zusammen mit seiner damaligen Partnerin, sich selbst auf eine Mediation einzulassen. Ihr Konflikt sei nicht so schlimm gewesen, dass er unbedingt hätte mediiert werden müssen, „aber wir waren ein Paar und arbeiteten auch zusammen, es gab also durchaus Klärungsbedarf“. Die Mediation habe ihnen beiden sehr gut getan, betont Walter H. Letzel, „und das bestärkte mich in meiner Einschätzung, dass es gut wäre, wenn Mediatorinnen und Mediatoren selbst einmal als Konfliktpartei an einer Mediation teilnehmen“. Auch als Vorstandsmitglied des Bundesverbandes Mediation (BM) und später der Bundes-Arbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation (BAFM) habe er als Mediand an Mediationen teilgenommen, „die zwar sehr anspruchsvoll waren, aber auch sehr hilfreich“.

Als anspruchsvoll und beanspruchend beschreibt Walter H. Letzel auch seine Tätigkeit als Mediator.

» **Ich lasse mich mit meiner ganzen Empathie auf die Menschen ein, die ihren Konflikt mit meiner Hilfe klären wollen.**

Die Allparteilichkeit – oder, wie sich auch sagen ließe, eine „temporäre Parteilichkeit“ –, das Sich-Einlassen auf beide bzw. auf alle Konfliktparteien erlebe er als sehr intensiv, mithin als kräfteaubend. „Spüre ich dabei, dass jemand etwas nicht thematisieren kann, weil es schmerzt oder schambehaftet ist, wende ich relativ rasch die Technik des Doppeln an.“

„Doppeln“, dies als kurze Erklärung, bedeutet, dass die Klärungshelferin, der Klärungshelfer eine Konfliktpartei fragt: „Darf ich mal neben Sie kommen und etwas für Sie sagen und Sie sagen mir dann, ob das stimmt?“ Willigt die Person ein, kauert die Klärungshelferin, der Klärungshelfer neben der Person nieder und spricht zur anderen Konfliktpartei, stellvertretend für die „gedoppelte Person“ und dabei ausgehend von der Sachebene über den Vorwurf bis zur Aggression und schließlich zum Schmerz. Walter H. Letzel konkretisiert, dies geschehe „im Sinne von: ‚Ich höre dich, und ich sage etwas für dich, das du selbst nicht zu sagen wagst, und wenn das falsch ist, kannst du es korrigieren‘“. Er selbst habe dieses „Gedoppelt-werden“ als Mediand empfunden „wie eine freundschaftliche Umarmung.“

Dieses Werkzeug aus der Klärungshilfe nach Christoph Thomann und Friedemann Schulz von Thun sei für ihn „von allen emotionalen Werkzeugen das stärkste, intensivste“ – und auch das ihm liebste. „Das tönt nun vielleicht ein bisschen esoterisch“, fährt Walter H. Letzel fort, „aber beim Doppeln erkennst du während kurzer Zeit die Gefühle und Gedanken der Person, die du doppelst. Danach musst du das wieder loslassen und dich mit derselben Empathie der anderen Person zuwenden“.

Nach diesen begeisterten und begeisternden Ausführungen zum Doppeln, zur Klärungshilfe, lässt Walter H. Letzel ein starkes Bild der Tätigkeit einer Mediatorin, eines Mediators folgen: „Du bist gefordert wie ein Schauspieler. Wie in einem kleinen Hotel, wo du alles machst: Erst stehst du an der Rezeption, dann bist du der Koch, dann bist du der Wirtschaftsleiter. Du hast lauter verschiedene Rollen, die alle im Widerstreit miteinander stehen, was die Zeit und die Ressourcen betrifft. Beim Doppeln bist du ganz nah bei einer Partei. Dann kehrst du wieder zurück, wendest dich der anderen Partei zu, doppelst diese ebenfalls, kehrst erneut zurück,

schaust, wo wir im Prozess stehen, schreibst etwas auf das Flipchart ... Du bist für all dies verantwortlich, wenn du allein arbeitest.“ Das sei für ihn so intensiv, schließt Walter H. Letzel das beschriebene Bild, dass er am Tag danach eigentlich gar nicht mehr arbeiten könne. „Dann mache ich irgend etwas Anderes. Entweder ich gehe spazieren oder räume die Wohnung auf. Ich mache einfach etwas, um den Kopf freizubekommen.“

Damit dieses „Auslüften“ nach einer anstrengenden Mediation möglich, spricht: wirtschaftlich verkraftbar ist, hält Walter H. Letzel ein angemessenes Honorar für sehr wichtig. „Ein Honorar, das dir erlaubt, mit 100 Arbeitstagen pro Jahr auszukommen und den Rest für Erholung und Fortbildung zu nutzen. Ein Honorar, das eher bei 250 als bei 100 Euro pro Stunde liege, sicher aber nicht darunter. Denn im Stundensatz sei nicht nur der Aufwand für eine „hochkomplexe Tätigkeit“ abgebildet, sondern darin enthalten seien auch Zeit und Kosten für Supervision und Weiterbildung. Und eben die Zeit, um den Kopf wieder freizubekommen.“

Er habe sich in den letzten 18 Jahren, also bereits am Anfang seiner Tätigkeit als Mediator, stets für eine Professionalisierung des Berufs eingesetzt, betont Walter H. Letzel. Und in den Diskussionen darüber immer erlebt, dass die eine Hälfte der Kolleginnen und Kollegen eine solche Professionalisierung ablehnten. Weil sie glaubten, nicht darauf angewiesen zu sein. „Sie haben ja bereits ihre Anwaltskanzlei, einen Status, sie bieten neben ihrer juristischen Tätigkeit auch noch Mediationen an.“ Die andere Hälfte der Mediatorinnen und Mediatoren hingegen, die hauptsächlich aus der „kommunikativen Ecke“ stamme, sei auf einen höheren professionellen Status angewiesen. „Vertrauen ist zu einem nicht unwesentlichen Teil mit Seriosität verknüpft“, ist Walter H. Letzel überzeugt. An diesem Punkt aber stünden sich die Berufsleute aus der zweiten Hälfte selbst im Weg. Weshalb? Weil sich ein Teil dieser Gruppe selbst gegen eine weitere Professionalisierung sträube, gegen eine engere Definition des Professionalisierungsbegriffs. Um all jene Kolleginnen und Kollegen nicht auszuschließen, die in ihrer Freizeit oder im Nebenerwerb ab und zu einen Fall mediierten – nicht selten zu sehr tiefen Stundensätzen. Und zum Schaden der Profession.

Schädlich sei für die Profession auch eine unklare, ausweichende Haltung, wenn es um die Definition des Wertes einer Mediation gehe, sagt Walter H. Letzel. „Wenn ich gefragt werde, was die Mediation kostet, habe ich immer eine Zahl auf den Lippen und nicht den Satz, ‚es kommt drauf an, und da müssen wir mal sehen‘, was in der Mediation leider weit verbreitet ist.“

➤ **Man kann in der Mediation alles Mögliche soft machen, aber nicht diese Verhandlungen um das Honorar.**

Nachdem er sich während vieler Jahre für die Professionalisierung der Mediation engagiert, kommt Walter H. Letzel zu einem etwas ernüchternden Fazit. Man könnte, meint er schmunzelnd, in der Sprache der Soziologie von einer „retardierenden Professionalisierung“ sprechen, von einer geringen „Professionalisierungsbedürftigkeit“ der Branche selbst. In der Sprache der Klärungshilfe ließe sich dann fragen: Wenn es so ist, wie es nun einmal ist, wie könnte es denn nun weitergehen? Wir könnten, antwortet Walter H. Letzel, diese wirkungsvolle Dienstleistung in einen Rahmen stellen, der Qualität symbolisiere. „Zum Beispiel, indem die Verbände die Qualität der Ausbildung bewerben, indem sie also sagen würden: Wer als QVM®¹-Mediatorin oder QVM®-Mediator zertifiziert ist, verfügt über eine gute Ausbildung und bietet seine Leistungen in hoher Qualität an.“ Eine Mediation in hoher Qualität – und von entsprechendem Wert.

Während des langen Gesprächs wurden wir kurz unterbrochen. Von einem Kurier der Post. Er überbrachte Walter H. Letzel einen schmalen Karton. „Das ist das neueste Heft der ‚perspektive mediation‘“, lächelt Walter H. Letzel, als er mit dem Umschlag zurück ins Büro kommt. Seit einigen Jahren wirkt er in der Redaktion der „pm“ mit, seit Jahren liest er die Zeitschrift, bespricht er Fachbücher, beteiligt er sich an der Diskussion über ein Themen- und Tätigkeitsfeld, das ihm nicht nur beruflich wichtig ist, sondern das ihn durchs tägliche Leben begleitet. Auch auf der Rückfahrt zum Bahnhof. Obschon uns da keiner mehr überholt.



Kontakt

Iwan Raschle hat Anfang 2025 die Weiterbildungen in Mediation an der Universität Freiburg und in Klärungshilfe bei Susanne Mouret und Adrian Kunzmann in Winterthur abgeschlossen. Er ist seit 1999 Inhaber eines Büros für Kommunikationsberatung und Kommunikationsdesign und seit 2024 als Mediator und Klärungshelfer tätig.
www.iwanraschle.ch
mail@iwanraschle.ch

📖 Journal: Alle bisherigen Ausgaben und Einzelartikel der pm finden Sie online unter <https://biblioscout.net/journal/pm>

1) QVM steht für Qualitätsverbund Mediation, vgl. pm 4/2022, S. 260.