

WELT

17.01.2023

So brachte ein Profi-Verhandler die Tunnel-Aktivisten zum Aufgeben

Matthias Schraner ist Verhandlungsprofi, Ex-Polizist, geschult vom FBI. In Lützerath verhandelte er im RWE-Auftrag mit den Aktivisten Pinky und Brain. Hier erklärt er, wie er die Tunnel-Besetzer zum Aufgeben brachte – und warum dieser Fall noch einmal etwas völlig Neues war.

Tagelang harrten bei den Protesten gegen den Braunkohletagebau in Lützerath zwei Aktivisten in einem unterirdischen Tunnel aus. Als der gesamte Ort geräumt war, schaltete RWE den Profi-Verhandler Matthias Schraner ein, der „Pinky und Brain“ zum Aufgeben brachte. Der Ex-Polizist wurde unter anderem vom FBI in Verhandlungstaktik ausgebildet und wurde unter anderem bei Geiselnahmen eingesetzt. Heute führt er eine internationale Beratungsfirma in der Schweiz und begleitet Unternehmen, Politiker und andere Organisationen bei schwierigen Verhandlungen. In einem Gastbeitrag für WELT erzählt er, wie sein Einsatz in Lützerath ablief und worin er sich von allen seinen bisherigen Fällen unterschied.

Gastbeitrag von Matthias Schraner

Ich bin am Sonntag um 15 Uhr in Lützerath eingetroffen. Mein Auftraggeber war die RWE, die Zielsetzung im Grunde sehr einfach: Die beiden Aktivisten müssen so schnell wie möglich raus aus dem Tunnel. Dabei ging es weniger darum, die Räumung des Ortes möglichst schnell abschließen zu wollen, sondern tatsächlich um die Sicherheit der beiden Männer. Durch den starken Regen und schwere Baufahrzeuge war das Erdreich stark aufgeweicht und drohte, sie zu begraben. Es bestand zudem die Gefahr, dass sie sich selbst mit Handschellen so anketten könnten, dass sie selbst nicht mehr in der Lage gewesen wären, sich zu befreien.

Eine Verhandlungsgruppe der Polizei hatte an den Tagen zuvor bereits mit „Pinky und Brain“, wie sich die beiden Aktivisten nannten, verhandelt. Das Mandat der Polizei ging allerdings nur bis Sonntagabend. Rechtlich gesehen war es dann keine Räumung mehr, sondern eine Rettung. Die Verantwortung für die Eingeschlossenen im Tunnel ging somit an den Krisenstab der RWE über, der mich bat, die Verhandlung zu übernehmen. Normalerweise sind und bleiben solche Mandate vertraulich. Aber in diesem Fall wurde meine Rolle öffentlich und der Auftraggeber hat zugestimmt, dass ich darüber spreche.

Mein Einsatz begann mit einem detaillierten Briefing durch die Verhandlungsgruppe der Polizei, die an den Tagen zuvor bereits sehr professionell gearbeitet hatte. Als ehemaliger Polizeibeamter und Mitglied der Verhandlungsgruppe wurde ich sofort akzeptiert, es gab keinerlei Konkurrenzdenken. Zusammen mit der Polizei hatten wir eine saubere Übergangsphase definiert. Bis 19 Uhr verhandelte die Polizei, dann übernahm ich die Rolle des „Commanders“, der Leiter des Krisenstabes war der „Decision Maker“, also der Entscheider im Hintergrund. Dritter im Verhandlungsteam war die Person, die direkt mit den Aktivisten spricht, der „Negotiator“. Den gab es glücklicherweise bereits. Christian, ein technischer Experte für den Grubenbau, hatte die letzten Tage Kontakt zu den beiden Aktivisten gehalten, um technische Fragen wie die Versorgung mit Sauerstoff und die Sicherheit im Tunnel zu besprechen.

Durch seine Expertise und sachliche Herangehensweise entwickelte sich über die Tage eine vertrauensvolle Beziehung. Ein Tausch hätte nur Irritationen hervorgerufen und wir hätten diesen Vorteil aufgegeben. Deshalb blieb Christian unser „Negotiator“.

Den Wechsel der Verhandlungsleitung nutzte ich als erstes positives Momentum. Ich erklärte, dass ich nicht von der Polizei und auch kein RWE-Angestellter bin. Mein einziges Interesse, das ließ ich die Aktivisten über Christian wissen, war es, eine Lösung zu finden, um sie aus ihrer Lage sicher heraus zu bringen. Als Vermittler können Sie nur Erfolg haben, wenn alle Beteiligten Ihnen abnehmen, dass sie keine eigenen Interessen in der Angelegenheit verfolgen.

In meiner Rolle verhandeln Sie immer auch mit dem eigenen Auftraggeber. Es gab in diesem Fall Stimmen, die möglichst schnell einen Rettungstunnel zu den beiden Männern graben wollten, ohne die Verhandlungen abzuwarten. Doch auch das wäre gefährlich gewesen, die damit verbundenen Bauarbeiten hätten den Tunnel zum Einsturz bringen können.

Ich überzeugte RWE und Polizei davon, bis Montag um 12 Uhr abzuwarten. Eine Frist gehört zu den wichtigsten Dingen, die Sie bei praktisch jeder Verhandlung brauchen. Sonst haben die Beteiligten keinen Grund, sich zu einigen. Ich ließ „Pinky und Brain“ wissen, dass sie bis 12 Uhr aus dem Tunnel sein müssen, oder es gibt keine Einigung. Dieser Punkt war nicht verhandelbar. Am Sonntag gegen 20 Uhr bekamen wir von den Aktivisten eine Liste mit sechs Forderungen. Mein Job war es nun, möglichst viele davon bei RWE und Polizei durchzusetzen. Innerhalb von 30 Minuten hatten wir intern geklärt, welche Zugeständnisse wir den Aktivisten anbieten können. Über konkrete Details wurde Stillschweigen vereinbart, aber ein wichtiger Punkt war natürlich, dass die beiden straffrei bleiben und beim Verlassen des Tunnels zum Beispiel nicht durchsucht würden. Es war ihnen auch wichtig, dass sie selbst die Öffentlichkeit darüber informieren würden, warum und unter welchen Umständen sie den Tunnel verlassen haben. Für uns war das kein Problem. Mir war vor allem wichtig, dass alle Zugeständnisse nur galten, wenn sie bis Montag, 12 Uhr, den Tunnel verlassen haben. Nach Ablauf der Frist hätten sie nichts erreicht.

Wir hatten eine klare Strategie für die Verhandlung: Es gab keine Versuche, die Aktivisten zu überzeugen. „Jetzt kommt doch endlich raus“ oder ähnliche Appelle waren tabu. Die Entscheidung über das weitere Vorgehen war innerhalb der vereinbarten Fristen immer den Aktivisten überlassen. Wir sind ihnen auf Augenhöhe begegnet. Die beiden waren ja keine doofen Jungs. Anders als Suizidgefährdete oder Geiselnnehmer, die sich in eine ausweglose Situation manövriert haben, waren sie auch nicht emotional überfordert. Sie hatten sich freiwillig in diese Lage gebracht.

Um 21 Uhr hatten wir mit den Aktivisten eine Einigung erzielt. Sie willigten gegen bestimmte Zugeständnisse ein, den Tunnel bis Montag um 12 Uhr zu verlassen, was sie dann auch taten. Alle Beteiligten hielten sich an die Absprachen. Die beiden Aktivisten mit falschen Versprechungen herauszulocken, stand auch nie zur Debatte. Täuschung geht nicht, das würde ein guter Polizei-Verhandler nie tun und auch bei wirtschaftlichen oder politischen Auseinandersetzungen ist es nicht ratsam. Denn wenn Sie mit einer Täuschung auffliegen, verspielen Sie Ihr wichtigstes Kapital als Verhandler: das Vertrauen.

Aus taktischer Sicht haben in Lützerath **vier Grundregeln der Verhandlungsführung** zum Gelingen beigetragen: Ein Zeitplan ist elementar und darf nicht geändert werden, Fristen müssen klar kommuniziert werden. Konsequenzen müssen angesprochen werden, jedoch nicht als Drohung. Es geht nicht um Ideologien, die Lösung des Problems – in diesem Fall die Rettung – steht im Vordergrund und nicht, ob jemand Recht oder Unrecht hat. Und schließlich ist ein Verhandlungsprozess Teamwork, das in diesem Fall perfekt funktioniert hat dank Polizei, Feuerwehr, RWE – und auch dank der Aktivisten.