

## go4women 2015 – Anniversary & Celebration

Nous présentons en détail des sujets choisis. Dans ce forum, nous traiterons la direction de séance et les procès-verbaux.

# Diriger une séance – Rédiger un procès-verbal

**Monika Brechbühler, psychologue du travail et de l'organisation, révèle lors de cet atelier des trucs et astuces sur le thème de la direction de séances et des procès-verbaux.**

Qui n'a pas déjà vécu cela: des séances inefficaces durant lesquelles de précieuses ressources sont gaspillées et les nerfs mis à l'épreuve, des procès-verbaux imprécis, contenant des lacunes ou des bavardages et qui créent des malentendus... Cela n'a pas lieu d'être, car il existe des aides efficaces.

### Les bonnes manières en séance et les règles de procès-verbal

Nombreux sont ceux qui y ont déjà été confrontés; on peut ainsi tout à fait se reposer sur leurs expériences. Pour les séances, il existe des règles claires de comportement:

- envoyer dans les temps les convocations,
- commencer à l'heure,
- terminer à l'heure,
- pas de portable,
- dans certains cas, limitation du temps de parole.

### Préparer la séance

Afin que la séance ne soit pas frustrante mais soit une manifestation réussie qui aura un effet dans le temps, elle doit être préparée avec clairvoyance. Il faut tout d'abord connaître les objectifs:

- quels thèmes doivent être traités, sans surcharger?
- quelles décisions doivent être prises?
- quelles tâches doivent être déléguées?
- qui doit être invité?
- quels travaux préparatoires sont nécessaires?

Une petite check-list est également utile à la préparation (voir aussi les photos du chevalet pendant l'atelier):

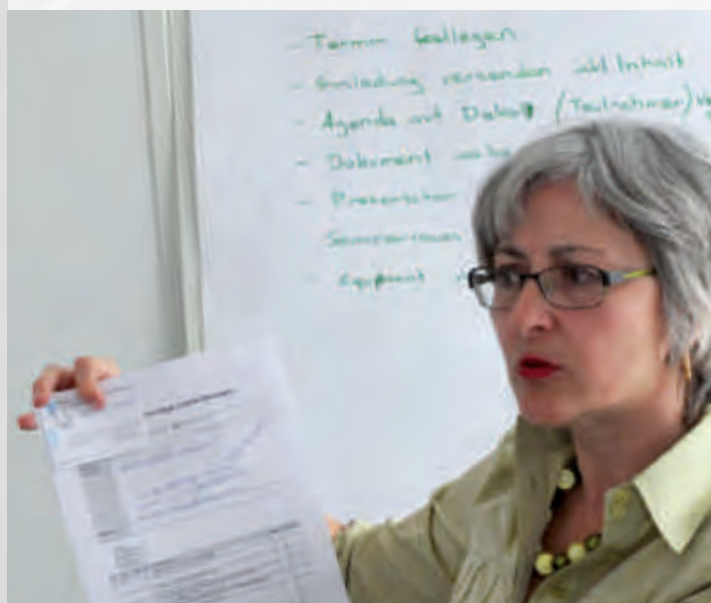
- fixer l'ordre du jour,
- étudier et fixer une date avec les participants,
- définir le temps nécessaire aux points de l'ordre du jour,
- envoyer les convocations,
- préparer et envoyer les documents,
- préparer les présentations,
- réserver une salle,
- organiser la collation,
- tester les éléments techniques (vidéoprojecteur, etc.)

Important: une séance a un début et une fin. Il est important de s'y tenir, par respect pour tous les participants qui ont d'autres obligations avant et après la manifestation.

### Diriger la séance

- Les règles de la séance doivent être communiquées au début de celle-ci, par exemple en ce qui concerne la ponctualité ou l'utilisation des portables.
- Distribution claire des rôles: direction, procès-verbal, en cas de besoin un gardien du temps doit limiter les bavards.
- Détente méthodique comme avec des chevalets, ses « poster walk » (durant lesquels les participants expliquent les contributions au tableau), échanges à deux avec le voisin de table,
- Conclusion positive avec résumé, remerciement et suite de la procédure.

De plus: une séance doit aussi laisser un souvenir agréable, alors n'hésitez pas à l'adoucir avec quelques fruits, de l'eau, du café, des jus de fruits, des bonbons...



Die Arbeits- und Organisationspsychologin Monika Brechbühler lieferte im Workshop Tipps und Tricks.

Monika Brechbühler, psychologue du travail et de l'organisation, révèle des trucs et astuces lors de cet atelier.

go4women 2015 – Anniversary & Celebration

Wir berichten ausführlich über ausgewählte Themen. In diesem Forum geht es um Sitzungsleitung und Protokolle.

# Sitzungen leiten – Protokolle schreiben

**Die Arbeits- und Organisationspsychologin Monika Brechbühler lieferte im Workshop Tipps und Tricks rund um das Thema Sitzungsleitung und Protokoll.**

Wer hat es nicht schon erlebt: Ineffiziente Sitzungen vergeuden wertvolle Ressourcen und kosten Nerven, ungenaue, lückenhafte oder geschwätzige Protokolle schaffen Missverständnisse... Das muss nicht sein, denn es gibt effiziente Hilfsmittel.

## **Sitzungsknigge und Protokollgebote**

Weil sich schon viele Leute schon damit herumgeschlagen haben, kann man sich gut und gerne auf deren Erfahrungen verlassen. Für Sitzungen gibt es klare Verhaltensregeln:

- Einladung rechtzeitig versenden,
- pünktlich beginnen,
- pünktlich beenden,
- kein Handy,
- unter Umständen Redezeitbeschränkung.

## **Sitzung vorbereiten...**

Damit eine Sitzung kein Frust, sondern eine gelungene Veranstaltung mit Langzeitwirkung wird, muss sie umsichtig vorbereitet werden. Zuerst

muss man sich über die Ziele im Klaren sein:

- Welche Themen werden behandelt, ohne das Schiff zu überladen?
- Welche Entscheide sollen gefällt werden?
- Welche Aufgaben müssen delegiert werden?
- Wer muss eingeladen werden?
- Welche Vorarbeiten sind zu leisten?

Auch für die Vorbereitung hilft eine kleine Checkliste (siehe auch die Fotos des Flipcharts vom Workshop):

- Traktanden festlegen,
- Termin mit Teilnehmenden klären und festlegen,
- Zeitaufwand für Traktanden definieren,
- Einladung versenden,
- Dokumente vorbereiten und versenden,
- Präsentationen vorbereiten,
- Raum buchen,
- Verpflegung organisieren,
- Technik testen (Beamer etc.)

Wichtig: Eine Sitzung hat einen Anfang und ein Ende – beide sind pünktlich einzuhalten, aus Respekt gegenüber allen Teilnehmenden, die vorher

und nachher ihren weiteren Pflichten nachgehen.

## **...durchführen...**

- Verbindliche Sitzungsregeln sind zu Beginn bekanntzugeben, z.B. bezüglich Pünktlichkeit, Handygebrauch,
- Klare Rollenverteilung: Leitung, Protokoll, unter Umständen soll ein sogenannter Zeithüter Langredner im Zaum halten,
- Methodische Auflockerung, wie Flipcharts, Posterwalk (Teilnehmer erklären Inputs am Flipchart), Zweierausgangsgespräch mit Sitznachbarin,
- positiver Abschluss mit Fazit, Dank und weiterem Vorgehen.

Und: Eine Sitzung soll auch in angenehmer Erinnerung bleiben – also Sitzungen versüßen mit Früchten, Wasser, Kaffee, Fruchtsaft, Gummibärchen...

## **...protokollieren**

Das Protokoll ist der schriftliche Bericht über den Ablauf und die Beschlüsse. Es dient als Information, Grundlage für die weiteren Arbeiten, Beweismittel, Analysehilfe. Es sollen nicht nur wichtige Sitzungen protokolliert werden, sondern auch

### Rédiger le procès-verbal

Le procès-verbal est le rapport écrit du déroulement de la séance et de ses conclusions. Il sert à informer mais est aussi utilisé comme base pour les autres travaux, comme moyen de preuve et aide à l'analyse. Les procès-verbaux ne sont pas réservés aux séances importantes, ils concernent également les conversations téléphoniques directes avec les clients, les fournisseurs, les collaborateurs, les autorités, etc., au moins sous forme de notes brèves.

Il existe différentes formes de procès-verbal :

- le procès-verbal complet qui contient le déroulement des négociations mot pour mot;
- le procès-verbal de décision qui décrit les décisions et les mandats;
- le procès-verbal en mots-clés, seulement en interne, qui sert de mémo;
- le procès-verbal court qui contient les décisions et les mandats ainsi que le déroulement des négociations sous une forme abrégée.

Le rédacteur ou la rédactrice de procès-verbal doit recueillir les données concernant les points à l'ordre du jour, consulter les procès-verbaux des séances antérieures et planifier l'utilisation des dispositifs d'aide (les enregistrements ne sont par exemple autorisés que si tous les participants ont donné leur accord).

Un procès-verbal doit

- correspondre aux faits,
- être objectif, concret et dénué de toute émotion,
- être compréhensible également pour les personnes n'ayant pas participé,
- être articulé et construit de manière logique,
- être compréhensible,
- être rédigé au présent,
- rendre compte des requêtes et des décisions explicitement et sous la forme directe.

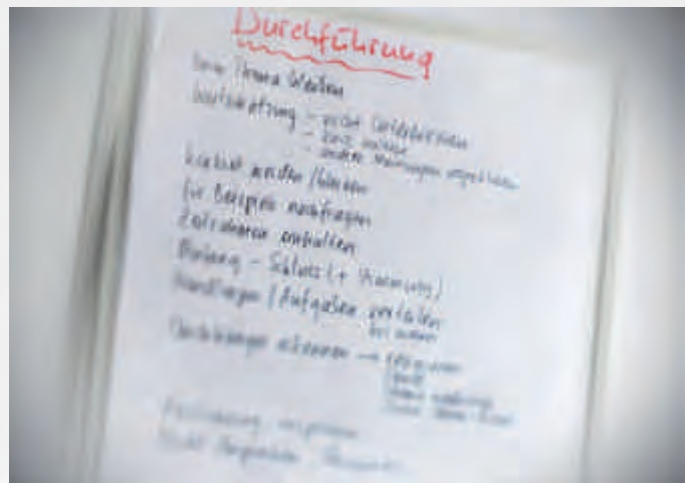
### Les situations difficiles

Pendant une réunion, il y a parfois des situations difficiles, voire même des conflits. La direction de la séance doit alors absolument rester objective et essayer de calmer le jeu. Il est alors souvent judicieux de faire une pause ou même de reporter le point à l'ordre du jour.

### Conclusions

Les séances sont une charge supplémentaire pour beaucoup de collaborateurs. Ils apprécient ainsi d'autant plus lorsque ces séances sont bien préparées, traitées ultérieurement et qu'elles ne s'étalent pas dans le temps inutilement. Une gestion compétente des séances et des procès-verbaux y participe grandement. De plus : un peu de changement, de détente et une dose d'humour sont toujours bienvenus. ■

Rob Neuhaus

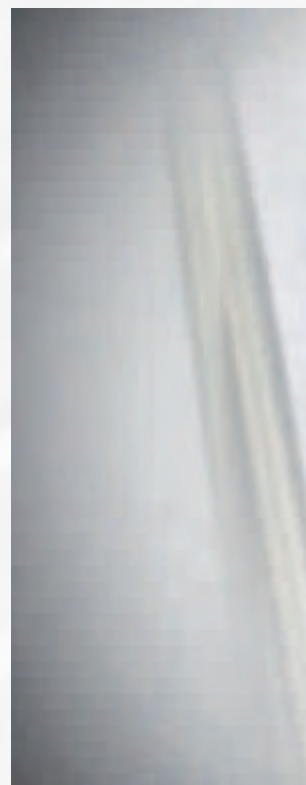
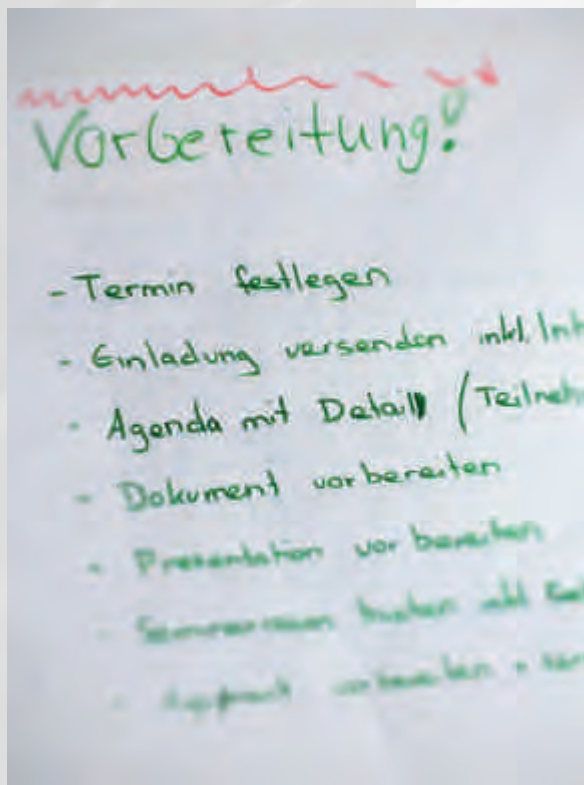


### Liens intéressants à ce sujet

Monika Brechbühler:  
<http://www.arbeit-und-gesundheit.ch>

Les bonnes manières en réunion :  
[http://www.beobachter.ch/fileadmin/dateien/bilder-editionen/2015/04\\_15/Sitzungsknigge\\_Doppelseite.pdf](http://www.beobachter.ch/fileadmin/dateien/bilder-editionen/2015/04_15/Sitzungsknigge_Doppelseite.pdf)

Rédiger un procès-verbal :  
[www.protokollschreiben.ch](http://www.protokollschreiben.ch)





direkte und telefonische Gespräche mit Kunden, Lieferanten, Mitarbeitenden, Behörden etc. – mindestens eine kurze schriftliche Notiz.

Es gibt verschiedene Protokollformen:

- Vollprotokoll hält den Verhandlungsablauf wörtlich fest.
- Beschlussprotokoll hält Beschlüsse und Aufträge fest.
- Stichwortprotokoll nur intern, dient als Gedankenstütze.
- Kurzprotokoll hält Beschlüsse und Aufträge fest sowie den Gang der Verhandlung in gekürzter Form.

Der oder die Protokollführende muss Sachkenntnisse zu den Traktanden einholen, die Protokolle vorangegangener Sitzungen konsultieren und den Einsatz von Hilfsmitteln planen

(Tonbandaufnahmen sind z.B. nur gestattet, wenn alle Teilnehmenden einverstanden sind).

Ein Protokoll muss

- den Tatsachen entsprechen,
- objektiv, sachlich und frei von Emotionen sein,
- auch für Nichtbeteiligte verständlich sein,
- logisch gegliedert und aufgebaut sein,
- verständlich sein,
- in der Gegenwart und verfasst sein,
- Anträge und Beschlüsse wörtlich und in direkter Rede wiedergeben.

#### Schwierige Situationen

Gibt es in einer Sitzung schwierige Situationen, kommt es gar zum Kon-

#### Nützliche Links zum Thema

Monika Brechbühler:

<http://www.arbeit-und-gesundheit.ch>

Sitzungsknigge:

[http://www.beobachter.ch/fileadmin/dateien/bilder-editionen/2015/04\\_15/Sitzungsknigge\\_Doppelseite.pdf](http://www.beobachter.ch/fileadmin/dateien/bilder-editionen/2015/04_15/Sitzungsknigge_Doppelseite.pdf)

Protokoll verfassen:

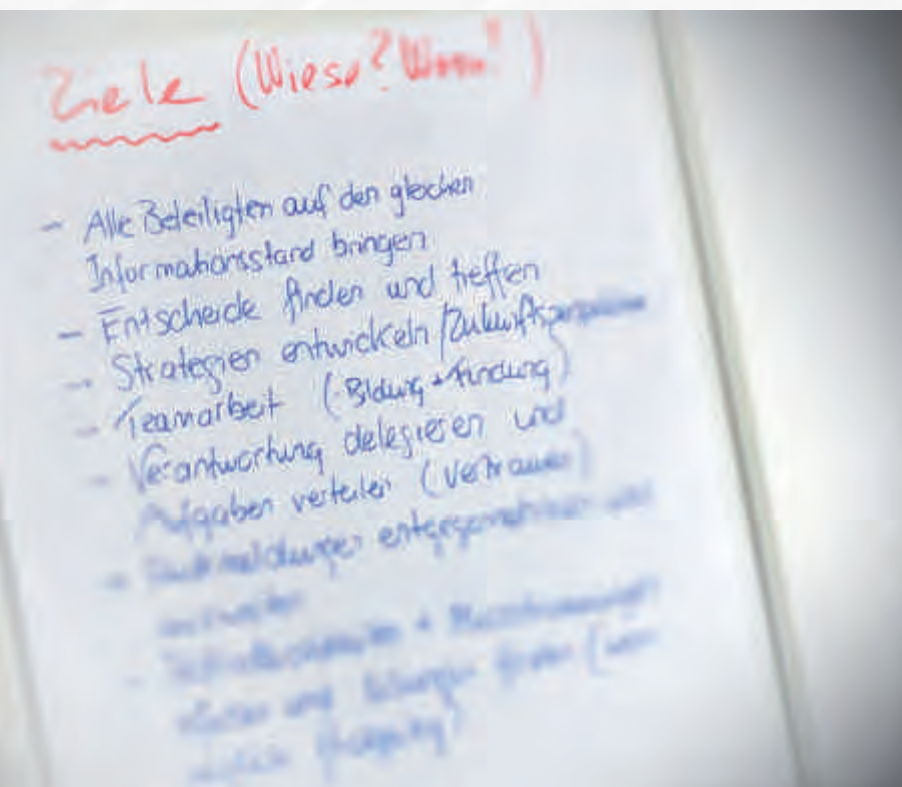
[www.protokollschreiben.ch](http://www.protokollschreiben.ch)

flikt, dann muss die Sitzungsleitung unbedingt sachlich bleiben und versuchen, die erhitzten Gemüter abzukühlen. Oft lohnt es sich, eine Pause einzulegen oder gar das Traktandum zu vertagen.

#### Schlusswort

Sitzungen sind für viele Mitarbeitende eine Zusatzbelastung. Alle Beteiligten schätzen es um so mehr, wenn die Veranstaltungen gut vor- und nachbereitet werden und wenn die Zeit nicht unnötig verlängert wird. Eine kompetente Sitzungsleitung und Protokollführung trägt wesentlich dazu bei. Und: Etwas Abwechslung, Auflockerung und eine Prise Humor kommt sicher bei allen gut an. ■

Rob Neuhaus



Die Teilnehmerinnen tragen ihre Erfahrungen aus dem Alltag auf dem Flipchart zusammen.

Les participantes y rassemblent leurs expériences du quotidien sur le chevalet.