

3.6 Protokolle

Bereiten Sie das Protokoll vor der Sitzung vor: Tagesordnung, Teilnehmer, Notizpapier.

Normalerweise geht es um ein Kurzprotokoll, also weder um ein (ausführliches) Verlaufsprotokoll noch um ein (reines) Ergebnisprotokoll. Es soll die wichtigen Fragen und Probleme abhandeln mit den Kernaussagen, den getroffenen Vereinbarungen und dem weiteren Vorgehen. Dementsprechend können Sie die einzelnen Punkte in deren sachlicher Struktur zusammenfassen, sind also im Normalfall kaum an den Ablauf der Diskussionen gebunden.

Ein Protokoll hat mehrere Funktionen, die Sie berücksichtigen sollten:

- Es hält Vereinbarungen (zum Vertrag) und Absprachen (zum weiteren Vorgehen) fest.
- Es erleichtert die Kontrolle, ob die Absprachen umgesetzt worden sind.
- Als schriftliche Dokumentation soll es Klarheit schaffen, gegebenenfalls sogar als Beweismittel dienen [siehe *PL-Vertragsrecht, Kapitel 4.1.5*].

Für Protokolle gilt besonders, dass sie auch für andere als die unmittelbaren Adressaten verständlich sein sollen. Gehen Sie also auf den Zusammenhang ein.

Verwenden Sie im Protokoll einheitlich eine Zeitform. Das kann das Präsens sein (Sie führen das Protokoll während der Besprechung) oder das Imperfekt.

Wenn Sie das Imperfekt verwenden, kann später schwer sein zu unterscheiden,

- ob eine im Protokoll aufgeführte Handlung während der Besprechung oder vorher stattgefunden hat,
- ob ein Problem besprochen worden ist oder ob über ein schon bestehendes Problem berichtet worden ist.

Andersherum ermöglicht die Protokollierung im Imperfekt Ihnen besser, Feststellungen und Festlegungen hervorzuheben, indem Sie diese im Präsens formulieren.

Wenn Sie wiedergeben wollen – auch zusammengefasst –, was jemand gesagt hat, müssen Sie das in indirekter Rede und damit im Konjunktiv tun. Dieser bedeutet, dass Sie die Aussage nur sinngemäß zusammengefasst haben, also nicht wortwörtlich. Also brauchen Sie sich kaum auf Geplänkel über den exakten Wortlaut einzulassen.

Genieren Sie sich nicht, den Konjunktiv mit „würde“ zu verwenden. Das ist zwar sprachlich nicht so schön wie der echte Konjunktiv, aber leichter zu schreiben und zu verstehen; allerdings rutscht das Verb leider an das Ende.

Beispiel

Stilistisch anspruchsvoll: „Frau XX behauptete, dass das gut klänge und bereits Anklang fände.“

Bei einem kurzen Satz ausreichend: „Frau XX behauptete, dass das gut klingen und bereits Anklang finden würde.“

Wenn Sie im Protokoll Hinweise darauf aufnehmen wollen, was nach der Besprechung geschehen ist, sollen Sie diese vom übrigen Text deutlich abheben.

Beispiel

„Nachrichtlich: Frau XX hat diesen Punkt am ... erledigt.“

Es ist besonders wichtig, den Akteur zu nennen, also möglichst Sätze im Aktiv zu formulieren.

Wenn der Auftragnehmer im Protokoll aufnimmt, dass er den Kunden bei der Beseitigung eines Kundenproblems unterstützt hat oder unterstützen will, soll er an die Vergütung denken: Wenn er das Thema Vergütung hier nicht anspricht, liegt es nahe, dass er für seine Unterstützung keine Vergütung berechnen will, insbesondere nicht bei einem Festpreis.

Bei der Protokollführung hat sich bewährt, während der Sitzung ein Ergebnisprotokoll auf Papier mit Bleistift und Radiergummi zu führen und dieses am Ende abzustimmen, zu kopieren und beiderseits zu unterschreiben.

Der Laptop mag für die Protokollführung nützlich sein, wenn im weiteren Verlauf der Besprechung nur noch selten auf bereits besprochene Punkte zurückgegangen werden muss oder wenn das Protokoll gleich Punkt für Punkt abgestimmt werden soll.

Alternativ kann sich empfehlen, dass einer das Protokoll stichpunktartig führt und am Ende der Sitzung verliest, um Klarheit zu schaffen.

Regeln für die Protokollschreibung sollen spätestens beim Projektstart vereinbart werden [siehe *IT-Projektmanagement Kapitel 3.3.2 unter „Das erste Kick-off-Meeting“*]. Dazu gehört auch der Punkt, wie schnell der andere Vertragspartner zum Protokoll/zu dessen Entwurf Stellung nehmen soll (die Vertragspartner brauchen bald eine verbindliche Arbeitsgrundlage!).

Wenn Sie das Protokoll führen, haben Sie einen Vorteil: „Wer schreibt, der bleibt.“ Für den Auftragnehmer kann es allerdings auch vorteilhaft sein, dass der Kunde das Protokoll führt, weil dieser sich dadurch stärker mit den Besprechungsergebnissen identifiziert. Außerdem kann der Auftragnehmer kontrollieren, ob der Kunde die Besprechungsergebnisse richtig sieht.

Gleich wer protokolliert: Stets besteht die Gefahr, dass der Protokollführer beim Ausarbeiten des Protokolls die Interessen seiner Seite durch geschickte Protokollführung fördert. Der andere Vertragspartner soll es also sorgfältig kontrollieren und vorsichtshalber darum bitten, das abzuändern, was er für falsch protokolliert hält und seiner Seite schaden könnte [siehe *IT-Projektmanagement Kapitel 3.3.2 unter „Das erste Kick-off-Meeting“*].

Beispiel für Protokollführung

| Pos. | Sachverhalt | Typ | Wer | Wie | Bis wann |
|------|-------------|-----|-----|-----|----------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Typ:

A = Angebot erforderlich

B = Beschluss (Vereinbarung)

F = Feststellung (einer Tatsache)

H = Handlung erforderlich

L = Leistungsbeschreibung wird entsprechend konkretisiert/geändert.

Wie: Zu der Art der Beteiligung siehe Kap. 6.3 (a) unter „Zuständigkeiten differenziert formulieren“ [S. 89].