

3.2 Der Umgang mit schriftlichen Vorinformationen

Wohl alle, die an Sitzungen teilgenommen haben, kennen die folgende Situation: Die Sitzungsleitung bezieht sich in ihren Ausführungen auf ein Papier, das der Einladung beigelegt war. Verschiedene Personen beginnen nun in den Unterlagen zu suchen und es ist deutlich zu sehen, dass der Inhalt für manche unbekannt ist und sie jetzt während der Sitzung im Schnellzugstempo das Wichtigste überfliegen wollen.

Wenn dieses Verhalten häufig vorkommt und nicht nur wenige Einzelpersonen betrifft, kann dies einen oder mehrere der folgenden Gründe haben:

- Die Unterlagen sind zu spät eingetroffen.
- Es wurden zu viele Unterlagen geschickt.
- Es wurde nicht deklariert, welcher Grad des Vorstudiums erwartet wird.
- In der Vergangenheit kam es nicht darauf an, ob die Unterlagen gelesen worden sind oder nicht. Sie wurden an der Sitzung immer nochmals mündlich vorgestellt oder gar nicht benötigt.

Daraus ergeben sich die folgenden Spielregeln für den Umgang mit schriftlichen Vorinformationen:

Die Zeitkapazitäten berücksichtigen

Es ist ein Unterschied, ob es sich um eine Gruppe von Freiwilligen handelt, die neben einer vollen Berufstätigkeit noch in einem Vereinsvorstand arbeiten, oder ob es sich um eine Teamsitzung innerhalb der beruflichen Tätigkeit handelt.

Im ersten Fall muss davon ausgegangen werden, dass die Vorstandsarbeit in der Freizeit gemacht wird. Es ist sinnvoll, mit einem solchen Gremium abzusprechen, ob es z.B. wichtig ist, Unterlagen über das der Sitzung vorangehende Wochenende lesen zu können, oder ob eine bestimmte Anzahl von Tagen in der Regel genügt.

Zudem muss überlegt werden, ob manche Teilnehmende noch die Möglichkeit haben möchten, mit jemandem Rücksprache zu nehmen oder weitere Auskünfte einzuholen. Dies ist oft in politischen Gremien der Fall. Es braucht dann in der Regel mindestens eine Woche Zeit zur Auseinandersetzung.

Gehört die Sitzungsvorbereitung zur Arbeitsverpflichtung, müssen genügend Arbeitstage zur Verfügung stehen. Die Unterlagen für die Montagssitzung können nicht noch rasch am Freitagabend in die Ablagen verteilt werden.

Die Erwartungen in der Einladung deklarieren

Vorher verschickte Unterlagen können ganz verschiedene Stellenwerte und Funktionen innerhalb einer Sitzung haben. Dies wird durch eine differenzierte Formulierung beim jeweiligen Traktandum deutlich. Hier einige Beispiele:

Formulierung	das bedeutet für die Vorbereitung ...
Gründliche Erläuterung der Unterlage 3	Die Unterlage kann gelesen werden, wenn Zeit und besonderes Interesse vorhanden ist. Es kann aber auch abgewartet werden bis zur Sitzung.
Fragen beantworten zur Unterlage 3	Die Unterlage muss vorher gelesen werden, sie wird nicht mehr im Einzelnen vorgestellt.
Diskussion der Vorschläge in der Unterlage 3	Die Unterlage muss genau studiert werden, sofern man mitmachen will an der Diskussion.

Die Unterlagen auf das Nötige beschränken

Es gehört zu einer guten Sitzungsvorbereitung, dass genau überlegt wird, was wirklich an Unterlagen nötig ist und was innerhalb einer bestimmten Zeit bewältigt werden kann. Ein dicker Packer Papier entmutigt oft eher, als dass er zum Lesen animiert. Es entsteht der Eindruck: "Das schaffe ich ohnehin nicht, also fange ich schon gar nicht an!"

Oft ist es ohnehin sinnvoll, wichtige Traktanden in mehr als einer Sitzung zu behandeln (s. S. 28). Unterlagen, die nach einem ersten Teil, z.B. Information und erste Meinungsbildung, (s. Kapitel 5, S. 37ff) als Vertiefung abgegeben werden, haben grosse Chancen auch gelesen zu werden, weil bereits ein sachlicher und emotionaler Bezug dazu besteht.

Die Unterlagen wie angekündigt nutzen

Eine Sitzungsszene wie die Folgende ist häufig anzutreffen:


Die leitende Person sagt: „Ihr habt ja alle die Ergebnisse der Studie des Büros Fallner mit den Unterlagen erhalten, ich möchte gerne jene Punkte daraus sammeln, die nach eurer Meinung diskutiert werden sollen!“ Nun wird deutlich, dass ein beträchtlicher Teil der Sitzungsteilnehmenden in den

Unterlagen blättert, sich bei der Nachbarin erkundigt, worum es sich denn wohl handle, und ein eifriges Lesen beginnt. Die leitende Person sagt nun: „Ich sehe, dass viele von euch nicht dazu gekommen sind, die Studie zu lesen, ich denke, es ist das Beste, wenn ich sie erläutere!“ Sie erklärt nun die Studie anhand von Folien, und alle die sich nicht vorbereitet haben, sind zufrieden. Jene hingegen, die am Sonntagnachmittag ihrer Familie verkündet haben, dass sie dringend noch arbeiten müssen, und die Studie durchgearbeitet haben, denken sich, dass sie ein nächstes Mal diese Zeit sicher auch nicht mehr investieren werden.

Wichtig ist es, die Unterlage an der Sitzung auch wirklich so zu behandeln, wie dies in der Sitzungseinladung angekündigt wurde. Dort wo sich schon die Gewohnheit eingeschlichen hat, dass solche Ankündigungen nicht ernst genommen werden, ist es wichtig, an einer Sitzung mitzuteilen, dass sich dies ab der nächsten Sitzung ändert. Das kann z.B. so klingen:

„Es hat sich bei uns in der letzten Zeit eingebürgert, dass ich zwar in der Sitzungseinladung schreibe, wie bestimmte Unterlagen vor der Sitzung vorbereitet werden sollen, dass dann aber ein grosser Teil von euch die Unterlagen gar nicht gelesen hat. Ich möchte mit euch besprechen, was der Grund dafür ist, um dann neue Abmachungen zu treffen, die ich dann auch einhalten werde!“

Es braucht beim ersten Mal vielleicht etwas Überwindung um einfach „nicht zu sehen“, dass einige sich trotzdem wieder nicht vorbereitet haben. Sie werden es aber nur dann das nächste Mal tun, wenn sie merken, dass sie etwas verpassen, wenn sie sich nicht an die Abmachung halten. Voraussetzung ist dabei natürlich immer, dass die Unterlagen rechtzeitig verschickt wurden und es keine „Unterlagenüberflutung“ gibt.

 *Setzen Sie aussagekräftige Vorinformationen sparsam ein und kommunizieren Sie, was damit zu tun ist!*