

**Zeitschrift:** Arbido  
**Herausgeber:** Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz  
**Band:** 16 (2001)  
**Heft:** 2  
  
**Artikel:** Betriebsvergleich oder Bibliotheksstatistik? : ein Benchmarking-Projekt der "Interessengruppe Studien- und Bildungsbibliotheken" des BBS  
**Autor:** Romer, Hermann  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-769143>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



# BETRIEBSVERGLEICH ODER BIBLIOTHEKSSTATISTIK?

## EIN BENCHMARKING-PROJEKT DER «INTERESSENGRUPPE STUDIEN- UND BILDUNGSBIBLIOTHEKEN» DES BBS

von Hermann Romer, stv. Stadtbibliothekar Winterthur

Seit einigen Jahren ist *New Public Management* auch für kleinere und mittlere Bibliotheken in der Schweiz kein Fremdwort mehr. Zeit also, sich landauf, landab darüber Gedanken zu machen, wie die Leistung der eigenen Bibliothek ausgemessen werden kann und wie sie im Vergleich zu anderen Bibliotheken dasteht.

Ja, Leistungsmessung verlangt fast zwingend den Leistungsvergleich mit anderen Bibliotheken, denn nur mit interpretierten Kenndatenvergleichen kann der Kurs des eigenen Betriebs gesteuert, das heisst effizienter und effektiver ausgestaltet werden. Und das schliesslich wollen Rechtsträger und Bibliotheksleitungen mit *New Public Management* erreichen.

Traditionellerweise dient dem Quervergleich bibliothekarischer Leistungen die klassische schweizerische Bibliotheksstatistik aus dem Hause «Bundesamt für Statistik». Doch häufen sich seit geraumer Zeit die Zweifel, ob dieses Instrument noch den aktuellen Bedürfnissen eines betriebswirtschaftlich verstandenen Bibliotheksvergleichs entspricht. Denn die Mängel liegen auf der Hand: Es fehlen Vorgaben für die Evaluation der Daten, die dem Bundesamt abgeliefert werden sollen, die Statistik bietet nur Rohdaten zum Vergleich von Bibliotheken an, es fehlen «Soll/Ist»-Vergleichswerte, und die Tabellen liefern ausschliesslich inputorientierte Vergleichszahlen und keine leistungsspezifischen output-Kenndaten.

Für einen modernen Betriebsvergleich kann deshalb die schweizerische Bibliotheksstatistik nicht herangezogen werden. Kein Wunder, haben einzelne Bibliotheken begonnen, Partner für informelle Betriebsvergleiche zu suchen. Formell gab es bis vor kurzem aber noch kein offizielles Betriebsvergleichsprojekt, das etwa mit jenem der *Bertelsmann-Stiftung* in Deutschland, dem

*Benchmarking* an holländischen wissenschaftlichen Bibliotheken, dem *Wisconsin-Ohio Reference Evaluation Program* oder dem Benchmarking öffentlicher Bibliotheken in *New South Wales* (Australien) vergleichbar wäre.

Mit einem solch formellen Anspruch stellte sich die kleinste und heterogenste Interessengruppe des BBS, die *IG Studien- und Bildungsbibliotheken*, der Herausforderung eines Benchmarkings und setzte im Herbst 1998 eine Arbeitsgruppe ein, die die Grundlagen und

Arbeitsinstrumente für einen Betriebsvergleich an Studien- und Bildungsbibliotheken erarbeiten sollte.

Mittlerweile liegen die Ergebnisse der ersten Projektphase vor, die hier kurz präsentiert werden sollen.

Die Arbeitsgruppe wurde im Anschluss an eine Tagung zum Thema «*Leistungsmessung und -vergleich*» eingesetzt und spiegelt die Vielfalt der in der Interessengruppe vereinigten Bibliotheken. Sie setzte sich aus Vertretern der Kantonsbibliotheken Baselland, Luzern, Solo-

**Tabelle 1: Der Inhalt des Erhebungsbogens: Datentypen**

### TEIL 1 BETRIEBSDATEN

beispielsweise

A	lokale Referenzdaten	potenzieller KundInnenkreis
B	KundInnen	aktive KundInnen, Neuanmeldungen
C	Personal	Gesamtjahresarbeitszeit, Planstellen
D	Zugänglichkeit	Publikumsfläche, Jahresöffnungszeit, Absenzquoten des Bestandes
E	finanzielle Verhältnisse	Bruttokosten, Erträge
F	Angebot	Medienzahl, Zuwachs, Ausscheidungen
G	Dienstleistungen	Ausleihen, Führungen, Veranstaltungen

### TEIL 2 KENNDATEN

#### Indikatoren zur Auftragserfüllung

K	Angebotsvielfalt	Bestand/EinwohnerIn
L	Angebotsaktualität	Erneuerungsquote/Bestand
M	Infrastruktur und Dienstleistungen	MitarbeiterInnenstunden/EinwohnerIn, Publikumsfläche/EinwohnerIn

#### Indikatoren zur KundInnenorientierung

N	Marktdurchdringung	aktive KundInnen/EinwohnerIn
O	Angebotsakzeptanz	Jahresfluktuationsrate
		Ausleihe/EinwohnerIn, Umschlagsquote des Bestands

#### Indikatoren zur Wirtschaftlichkeit

P	finanzielle Ressourcen	Bruttokosten/EinwohnerIn
		Bestandeserneuerungskosten
Q	personelle Ressourcen	Ausleihe/MitarbeiterInnenstunden

#### Indikatoren zur MitarbeiterInnen-Orientierung

R	MitarbeiterInnenzufriedenheit	Krankheitsstunden/MitarbeiterInnenstunden, Personalfluktuationsrate
---	-------------------------------	---



thurn und Uri sowie der Stadtbibliothek Winterthur zusammen; letztere koordinierte das Projekt.

Der Projekttitel lautet «*Benchmarking für Studien- und Bildungsbibliotheken*», wobei der Arbeitsgruppe bereits seit ihrer konstituierenden ersten Sitzung klar ist, dass sie nicht mehr – aber auch nicht weniger – als die Arbeitsinstrumente und Regeln der Datenerhebung für einen Betriebsvergleich erarbeiten kann.

Der Leistungsvergleich soll Ausgangspunkt werden sowohl für ein Benchmarking unter vergleichbaren Bibliotheken als auch für Reformbestrebungen bei der nationalen Bibliotheksstatistik. Für die einzelne am Vergleich teilnehmende Bibliothek entstehen unmittelbare Vorteile insofern, als sie ihr eigenes Verbesserungspotential kennen lernt und in ein Beziehungsfeld tritt, worin sie sich mit andern Bibliotheken vergleichen wird und von denen sie zu bestimmten betrieblichen Fragekomplexen Lösungsansätze erwarten darf.

Im weiteren Verlauf des Projekts steckte die Arbeitsgruppe das Gesamtfeld ab, innerhalb dessen das Instrumentarium des Betriebsvergleichs methodisch eingesetzt werden könnte: Einerseits sollte das Kenndatenformular die Grundlage für ein professionell organisiertes Benchmarking darstellen, andererseits war für

die Mitglieder der Arbeitsgruppe durchaus denkbar, dass die im Formular zusammengestellten Kenndaten eine Ausgangsbasis für die Diskussion mit dem Bundesamt für Statistik über eine Revision der Bibliotheksstatistik abgeben könnten.

Im Hinblick auf ein künftiges Benchmarking ist zentral, dass die Gegenstände desselben, das heisst die betrieblichen Arbeitsabläufe, durch die Kenndaten im Betriebsvergleichsformular transparent gemacht werden. Das Benchmarking kennt die folgenden drei aus dem Datenvergleich abgeleiteten Ebenen:

- *Definition von Zielgrössen und Standards zur Leistungserbringung und KundInnenorientierung*
- *Bewerten der Messgrössen im Hinblick auf Ablaufverbesserungen durch Vergleich mit den Zielgrössen und Standards*
- *Ranking verschiedener Messgrössen zur Betriebs- und Arbeitsorganisation*

Doch bis zum individuellen, bibliotheksspezifischen Benchmarking ist der Weg aufwendig und zeitraubend. Ohne klare Rahmenbedingungen und Regeln der Datenerhebung für einen Betriebsvergleich sind sämtliche Benchmarking-Projekte im Voraus zum Scheitern ver-

urteilt. Deshalb war der Arbeitsgruppe ab Beginn des Projekts klar, dass in einem Handbuch klare Datenermittlungsregeln aufgestellt werden mussten.

Gerade dieser Punkt ist auch für das Anliegen wichtig, der Diskussion um die Bibliotheksstatistik neue Impulse zu geben. Denn einer der Schwachpunkte der aktuellen Statistik sind die etwas knappen – und auch nicht mehr rigoros angewandten – Datenerhebungsregeln.

Im Übrigen war der Arbeitsgruppe wichtig festzuhalten, dass durch das vorliegende Betriebsvergleichsprojekt langfristig die Bibliotheksstatistik nicht ausgehöhlt und ersetzt werden kann, da sich die Datenmengen von betriebswirtschaftlichem Betriebsvergleich und nationaler Bibliotheksstatistik bei weitem nicht deckten. Die Kenndaten sollten aber so ausgelegt sein, dass sie die Statistik ideal ergänzen und auch andere Bibliotheks-

**Tabelle 2: Teilnehmende Bibliotheken am Betriebsvergleichsprojekt**

**Bibliotheken, Projektphasen 1+2**

Kantonsbibliothek Uri, 6460 Altdorf  
Kantonsbibliothek Baselland, 4410 Liestal  
Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern, 6002 Luzern  
Zentralbibliothek Solothurn, 4502 Solothurn  
Stadtbibliothek Winterthur, 8401 Winterthur (Projektkoordination)

**Zuständig:**

Eliane Latzel  
Gerhard Matter  
Ueli Niederer  
Christine Holliger/  
Peter Probst  
Hermann Romer

**Bibliotheken, Projektphase 2**

Stadtbibliothek Baden, 5400 Baden  
Allgemeine Bibliotheken der GGG, 4001 Basel  
Schweizerische Landesbibliothek, 3003 Bern  
Stadtbibliothek Biel, 2500 Biel 3  
Kantonsbibliothek Graubünden, 7001 Chur  
Landesbibliothek Glarus, 8750 Glarus  
Stadtbibliothek Olten, 4600 Olten  
Kantonsbibliothek Obwalden, 6060 Sarnen  
Kantonsbibliothek Schwyz, 6430 Schwyz  
Stadtbibliothek Zofingen, 4800 Zofingen

**Zuständig:**

Jürg Etzensperger  
Heinz Oehen  
Hansueli Locher  
Urs Christoph Graf  
Eva Rosenberger  
Hans Laupper  
Christoph Rast  
Pia Durrer  
Werner Büeler  
Leo Anderegg

**ARBEITSGRUPPE STATISTIK**

**Mandat**

- Die Arbeitsgruppe Statistik des BBS erarbeitet die Grundlagen für eine Schweizerische Bibliotheksstatistik, die alle Bibliothekstypen einschliesst.
- Sie orientiert sich dabei an europäischen Standards.
- Sie sucht von Beginn weg die Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Statistik.
- Sie klärt ab, welche politischen Vorstösse notwendig sind, damit das Bundesamt für Statistik auch die neue Bibliotheksstatistik betreut.

**Termine**

- Konstituierung der Arbeitsgruppe: bis Ende Dezember 2000
- Beginn der Arbeit: 1. Januar 2001
- 1. Zwischenbericht an Vorstand BBS: 30. Juni 2001
- 2. Zwischenbericht an Vorstand BBS: 15. Dezember 2001
- Erste Testläufe und Vernehmlassung: ab Januar 2002
- Schlussbericht: 15. September 2002
- Einführung: 1. Januar 2003

Die Terminplanung wird laufend an die Entwicklung der Arbeit angepasst.

PW / 19.10.00



typen in der Schweiz später leicht in einen Vergleich mit einbezogen werden könnten.

Es wurde der folgende dreistufige Projektplan entwickelt, um diesen vielschichtigen Anliegen möglichst Rechnung zu tragen und Optionen für all die entwickelten Szenarien bereitzuhalten:

- **Projektphase 1 (bis Sommer 2000):** Zusammenstellen eines Sets von Kenndaten, das erlaubt, Leistungen verschiedener Bibliotheken zu vergleichen, und Erstellen von Richtlinien für eine künftige einheitliche Datenerhebung
- **Projektphase 2 (bis Ende 2001):** Durchführen eines Testlaufs der koordinierten Datenerhebung unter Einbezug interessierter Studien- und Bildungsbibliotheken und weiterer Bibliotheken anderer Typen

- **Projektphase 3 (offener Termin):** Der durch den Testlauf korrigierte Datenerhebungsbogen dient als Grundlage für ein begleitetes Benchmarking und für die Diskussion mit dem BBS über eine Reform der schweizerischen Bibliotheksstatistik.

In knapp zwei Jahren erarbeitete die Gruppe einen Kenndaten-Erhebungsbogen mit 87 Betriebsdaten zu Kunden und Kundinnen, Personal, Zugänglichkeit der Bibliothek, finanziellen Verhältnissen, Angebot und Dienstleistungen. Diese 87 Betriebsdaten werden in 41 Kenndaten, das sind Verhältniszahlen zwischen einzelnen Betriebsdaten, zueinander in Beziehung gesetzt, so dass Leistungskennziffern daraus entstehen. Diese Indikatoren sind in vier Datengruppen zur «Auftragserfüllung», «KundInnenorientierung», «Wirtschaftlichkeit» und «MitarbeiterInnenzufrieden-

heit» zusammengestellt (vgl. dazu die Zusammenfassung in *Tabelle 1*, S. 9; wer sich für das Formular und die Richtlinien interessiert, kann beim Autor per E-Mail [hermann.romer@win.ch](mailto:hermann.romer@win.ch) eine Kopie anfordern).

Bei der Entwicklung der Kenndaten-gruppen hat sich die Projektgruppe am Betriebsvergleichsprojekt für öffentliche Bibliotheken der *Bertelsmann-Stiftung* in Deutschland orientiert, wo die vier genannten Indikatorengruppen entwickelt wurden. Sie sind auf hiesige Verhältnisse problemlos übertragbar.

Grössere Schwierigkeiten bereiteten die Definitionen einzelner Betriebsdaten. Hier mussten die Mitglieder der Arbeitsgruppe oft auf ihre eigenen Erfahrungen im schweizerischen Bibliotheksalltag zurückgreifen, um für die spezifischen Aufträge als Studien- und Bildungsbibliotheken und die Eigenheiten der wirtschaftlichen Verfassung als kantonale Anstalten geeignete Betriebsdaten mit klaren, gemeingültigen Definitionen zu finden.

Für wichtige Funktionen wie jene der regionalen Sammelaufgaben, Betreuung der Spezialsammlungen und Studiensammlungen waren, wenn überhaupt, eigene Kenndaten zu entwickeln.

Der Tatsache, dass Studien- und Bildungsbibliotheken grosse, geschlossene Magazine besitzen, musste Rechnung getragen werden.

Und schwierig bis zum Schluss blieb die Definition des potentiellen KundInnenkreises, insbesondere unter dem Gesichtspunkt, dass viele Studien- und Bildungsbibliotheken Kantonsbibliotheken in kleinräumigen Gebieten sind und sich Bibliotheksbenutzer und -benutzerinnen in ihrem Nachfrageverhalten nicht nach politischen Gesichtspunkten verhalten.

Am 23. Juni 2000 präsentierte die Arbeitsgruppe an der Tagung der Studien- und Bildungsbibliotheken ihre Ergebnisse.

Das Datenerhebungsformular in Form einer Excel-Tabelle wurde anhand des Arbeitshandbuchs in Auszügen besprochen.

Mit diesem Schlussbericht wechselte das Projekt in die Phase 2. Es war nun entscheidend, für diese Phase 2 eine genügende Zahl von Bibliotheken zu finden, die freiwillig die Bürde auf sich nahmen, die Praktikabilität des vorgelegten Instrumentariums für ein künftiges

## BIBLIOTHEKSSTATISTIK SCHWEIZ: EINSATZ EINER BBS-ARBEITSGRUPPE

Alljährlich erhält das BBS-Sekretariat einen Stapel Formulare von der Europäischen Union, die im Rahmen des Projektes *LIBECON* die Bibliotheksstatistiken der einzelnen Länder zusammenfasst.

Der BBS ist jedoch nicht in der Lage, der EU die gewünschten Kennzahlen zum schweizerischen Bibliothekswesen zu liefern.

Dass die Schweiz mit den vom *Bundesamt für Statistik* publizierten «*Statistischen Übersichten*» zu den schweizerischen Bibliotheken nur über eine äusserst rudimentäre und wenig aussagekräftige Bibliotheksstatistik verfügt, wird seit langem beklagt. Mehrere Vorstösse, zuletzt durch *Rosemarie Simmen* im Ständerat, diesen Mangel zu beheben, blieben bisher erfolglos.

Nun hat der Vorstand BBS beschlossen, das Thema Statistik neu aufzugreifen und eine Arbeitsgruppe zu beauftragen, die Grundlagen für eine schweizerische Bibliotheksstatistik zu erarbeiten (vgl. auch Box S. 10).

Die Gruppe kann dabei auf zahlreiche Vorarbeiten und Modelle einzelner Bibliotheken, Kantone und anderer Staaten zurückgreifen, wird aber die schwierige Aufgabe haben, im sehr heterogenen Bibliothekssystem der Schweiz die zu erhebenden Kennzahlen so zu definieren, dass sie verlässliche Quer- und Langzeitvergleiche zulassen, mit ausländischen Statistiken kompatibel sind und mit einem möglichst geringen Aufwand jedes Jahr zuverlässig erhoben werden können.

Die Gruppe, die im Januar 2001 ihre Arbeit aufnahm, wird von Beginn weg auf die Kooperation des Bundesamtes für Statistik angewiesen sein.

*Die Arbeitsgruppe setzt sich wie folgt zusammen:*

- Alexis Rivier, BPU Genève
- Hermann Romer, Stadtbibliothek Winterthur
- Wilfried Lochbühler, Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern
- Beat Wartmann, ZB Zürich
- Hansueli Locher, SLB/BN Bern

Die AG nimmt Anregungen aus dem Kreis der BBS-Mitglieder gerne entgegen.

Peter Wille



Benchmarking zu testen. In Anbetracht des grossen Aufwands, der für die einzelnen ProjektteilnehmerInnen der Phase 2 zu erwarten war, begeisterte das spontane Interesse von zehn Bibliotheken, sich an der Testphase zu beteiligen.

Seit Ende 2000 steht nun eine Gruppe von 15 Bibliotheken fest, die das Instrumentarium in der Praxis prüfen wird (vgl. *Tabelle 2*, S. 10).

Besonders erfreulich ist das breite Spektrum der Teilnehmenden: Mit der Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern ist eine Universitätsbibliothek involviert, die allgemeinen öffentlichen Bibliotheken sind durch die ABG in Basel vertreten. Filialbetriebe sind die ABG und die Winterthurer Bibliotheken. Klassische Studien- und Bildungsbibliotheken finden sich ebenso wie solche, die sich eher als Public-Library-Typus verstehen, und auch die Landesbibliothek nimmt am Vergleich teil.

Die 15 Bibliotheken werden im Verlauf des Jahres 2001 das Datenerhebungsinstrumentarium testen, anschliessend werden die Erfahrungen ausgewertet und das Instrumentarium wird angepasst.

Sehr erfreulich ist am Verlauf des Projekts «Benchmarking an Studien- und Bildungsbibliotheken», dass bereits im Jahr 2000 die Phase 3 anzulaufen schien. Der BBS plant, mit einer Arbeitsgruppe das Gespräch über die Reform der schweizerischen Bibliotheksstatistik mit dem Bundesamt für Statistik aufzunehmen.

Besonders glücklich wäre aus Sicht der Studien- und Bildungsbibliotheken, wenn ihr Betriebsvergleichsprojekt in die Reformbestrebungen einfließen würde und die bereits geleistete immense Arbeit auch noch weiteren bibliothekspolitischen Nutzen stiften könnte.

Unbesehen dieser Zukunftsperspektiven werden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Betriebsvergleichs ihr Projekt 2001 zu Ende bringen und dann einzelne Benchmarking-Projekte aus diesem Basis-Projekt ableiten.

**contact:**

E-Mail: [hermann.romer@win.ch](mailto:hermann.romer@win.ch)



## LESER/INNENBRIEFE COURRIER DES LECTEURS

ARBIDO, Büro Bulliard  
Daniel Leutenegger, CH-1792 Cordast  
Fax: +41 (0)26 684 36 45  
E-Mail: [dlb@dreamteam.ch](mailto:dlb@dreamteam.ch)

# SVD-Einführungskurse

## Information + Dokumentation im Betrieb

### Modul 1: Recherchieren

2 Tage:

23. April 2001(10–17 h) und  
24. April 2001(8–16 h)

Kurssprache: deutsch / Mundart

Unterricht: am zugeteilten PC

Voraussetzung: mit PC vertraut

Ort: Huber Infoaccess Academy  
Länggass-Str. 76, 3000 Bern 9  
kein P, Bus 12 ab SBB (10 Min.)

Referenten: Peter Burkhard,  
Richard König

Attest nach Kursbesuch

Durchführung mit 8–12 Personen

Die Anmeldung wird sofort bestätigt

Kosten: Fr. 850.– (SVD 750.–) für  
Ausbildung, Dokumentation, Pausengetränke  
Kost und Logis gemäss privater Disposition

**Lernziele:** Nach dem Kurs kennen die Teilnehmer/innen

- das richtige Vorgehen beim Recherchieren (Planung, Durchführung, Nachbearbeitung, Dokumentierung)
- die INTERNET-Grundbegriffe: Zugang, Technik, WWW, Browser usw.
- die wichtigsten INTERNET-Suchwerkzeuge: Funktionsweise, Suchmodus, Trunkierung, Bool'sche Operatoren
- die wichtigsten Datenbanken und kommerziellen Online-Dienste
- die bibliothekarischen INTERNET-Angebote, Bibliothekskataloge, die nationalen und internationalen Verbünde
- die Medienarchive in der Schweiz und im Ausland.

### Weitere Kurse:

Modul 2: Aufgaben einer DOK-Stelle, Dauer: 2 Tage, Datum offen, Kosten: ca. Fr. 750.– (SVD 650.–),

Modul 3: Verarbeitung von Informationen, Dauer: 2 Tage, Datum offen, Kosten: ca. Fr. 750.– (SVD 650.–)

Modul 4: Automatisierung einer DOK-Stelle, Dauer: 2 Tage, Datum offen, Kosten: ca. Fr. 850.– (SVD 750.–)

**Anmeldung bis 10.3.2001 an:** Walter Bruderer, Rütliweg 67, 3072 Ostermundigen, Tel. 031/931 54 29; E-Mail: [wabrom@pop.agri.ch](mailto:wabrom@pop.agri.ch)

Ich melde mich an für die Module (bitte Zutreffendes ☐ ankreuzen):

#### definitiv:

☐ 1: Recherchieren

**provisorisch** (die Ausschreibung mit definitiver Anmeldemöglichkeit geht Ihnen später schriftlich zu):

☐ 2: Aufgaben einer DOK-Stelle

☐ 3: Verarbeitung von Informationen

☐ 4: Automatisierung einer DOK-Stelle

Anmeldungen fürs Modul 1 werden sofort bestätigt; eine Kurs-Absage wegen zu wenig Teilnehmern erfolgt bis spätestens am 15.3.2001. Warten Sie bitte bis dann mit Ihrer Organisation betr. Kost und Logis.

Name, Vorname: \_\_\_\_\_

Adresse: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_

PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

E-Mail: \_\_\_\_\_