

ausgerichtet auf die aktuellen Informationsbedürfnisse entweder der Initiative insgesamt oder einzelner Mitgliedsunternehmen. In diesem Zusammenhang wird in Kooperation mit ProT.I.M.E.-Geschäftsstelle<sup>31</sup> unter der Rubrik »Wirtschaftsthema des Monats« eine Linksammlung für Mitgliedsunternehmen bereitgestellt, die als Begleitinformationen für das monatliche Treffen der ProT.I.M.E.-Mitglieder funktioniert. Damit verbunden ist das Angebot, bei Bedarf weitere Recherchen für Interessierte durchzuführen.

- In Kooperation mit der Helsinki Public Library wird ein weiteres gegenseitiges Angebot gemacht werden: Auf den WWW-Seiten der ZLB werben wir für Informationsdienstleistungen der Helsinki Public Library in finnischer Sprache. Gedacht ist dieses Angebot für in Deutschland lebende Finnen. Auf der finnischen Seite wird ein ähnliches Angebot für unser Informationsangebot – dann in deutscher Sprache – für in Finnland lebende Deutsche auf den WWW-Seiten der Helsinki Public Library<sup>32</sup> erscheinen.

Die Zentral- und Landesbibliothek Berlin ist – wie viele Bibliotheken – ein professioneller Anbieter und Vermittler von Informationen und betrachtet sich als *eine* Einrichtung *unter vielen* in der globalen Gemeinschaft. Mit der Entwicklung der beschriebenen Dienstleistungen stellen wir klar, daß unsere Bibliothek nicht allein in der Welt existiert, sondern daß sie bewußt die Zusammenarbeit sucht – sowohl mit Institutionen und Organisationen außerhalb der Bibliothekswelt als auch mit Bibliothekspartnern und anderen Informationsanbietern im Ausland.

Diese Schritte im Internet bedeuten, daß die ZLB in der Informationsversorgung nicht nur einem Berliner Benutzerkreis dient, sondern daß unsere potentiellen Benutzer regional, national, weltweit verstreut sein können. Was sie benötigen, ist lediglich ein Internet-Zugang – und sie können die Dienstleistungen der Zentral- und Landesbibliothek Berlin in Anspruch nehmen. Die

31 Vgl. im Internet unter [www.protime.com/](http://www.protime.com/) – ProT.I.M.E. ist eine Initiative der Wirtschaft, die helfen will, in den Bereichen Telekommunikation, Informationstechnik, Multimedia und Entertainment in Berlin/Brandenburg neue Geschäftsfelder zu erschließen. Hierzu haben sich große, mittelständische und kleine Unternehmen zusammengeschlossen, um Projekte mit Multiplikatorwirkung zu initiieren und durchzuführen. Sie arbeitet in ihrer derzeitigen Form als ein Departement der Technologiestiftung Innovationszentrum Berlin (TSB) seit August 1996.

32 [www.lib.hel.fi/english/](http://www.lib.hel.fi/english/)

potentiellen Möglichkeiten hier sind überwältigend.

### Bibliotheken haben eine Zukunft

In Diskussionen hören wir oft die Befürchtung, daß mit dem Voranschreiten der Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnik Bibliotheken überflüssig werden könnten. Wir meinen, daß Bibliotheken eine Zukunft haben. In der ZLB sehen wir das neue Informationszeitalter als eine Chance, die Bibliotheken und die von ihnen angebotene Rolle als Informationsvermittler weiter zu entwickeln.

Die bibliothekarische Auskunft hat natürlich zum Ziel, die Fragen des Kunden zufriedenstellend zu beantworten, Informationen zu geben, weiterzuhelfen. Das Augenmerk sollte aber auch immer auf die Gesprächssituation selber gerichtet werden. Erfolgreich wird die Kommunikation zwischen Bibliothekar und Fragenden nur sein, wenn bedacht wird, daß es um Vermittlung geht, und zwar nicht nur um Vermittlung von Fakten, sondern auch eines Bildes der Bibliothek und ihrer Serviceeinstellung.

## Krone bibliothekarischer Arbeit Auskunfts- und Beratungsdienst bei den Städtischen Bibliotheken Dresden

Roman Rabe

### Bibliothekarische Vermittlung neu gedacht

Als *Walter Hofmann* 1904 von den Mühlenbesitzern *Erwin* und *Ida Bienert* den Auftrag erhielt, im Dresdener Vorort Plauen eine moderne Volksbibliothek einzurichten, sah der Seiteneinsteiger in der Vermittlerfunktion die entscheidende Aufgabe des bibliothekarischen Berufs. Ihrer Erfüllung sollte das ganze System der Bibliothek, die Gestaltung der Räume, die Abläufe der Ausleihe und die Erschließung dienen: »Frei, durch keine technische Ungeschicklichkeit gehemmt, durch keine bürokratische Anmaßung bedrängt, durch keine Herzensdürre zurückgestoßen, sollte der Strom des Lebens zwischen Leser und Bibliothekar fluten<sup>1</sup>.«

Inwieweit dies gelang, daran maß Hofmann stets aufs neue die Qualität des von ihm geschaffenen Organisationsgefüges, und mit diesem Maßstab in der

Bibliotheken sind ein unverzichtbarer Anlaufpunkt für alle, die Informationen suchen und benötigen. Je mehr wir diese Dienstleistungen zu einem entscheidenden Schwerpunkt unserer Aktivitäten machen, desto wichtiger, unverzichtbarer werden wir.

Wenn es uns gelingt, uns auf dem Informationsmarkt gut zu plazieren und das für uns passende Marktsegment zu entwickeln, heißt die Frage nicht, ob wir in der Zukunft noch eine Rolle spielen werden. Viel eher könnte dann die entscheidende Frage lauten: Wie verhindern wir, daß wir von unserem eigenen Erfolg überrollt werden?

Hand entwickelte er die Freie Öffentliche Bibliothek Dresden-Plauen zur Muster Einrichtung, deren Konzept als Modell für eine ganze volksbibliothekarische Richtung weit über Deutschland hinaus Berühmtheit erlangte.

Das Herzstück seines Konzepts war das Beratungsgespräch zwischen Leser und Bibliothekar. Mit dem für seine Zeit typischen Pathos fordert er für dieses Gespräch vom Bibliothekar eine Grundhaltung, die er als »dienende Humanität« bezeichnet: »Und die schönsten und echten Erfolge, die mir als Volksbibliothekar beschieden waren, verdanke ich der Verwirklichung dieses Geistes dienender Humanität<sup>2</sup>.«

Spätestens seit der Einführung des Freihandbetriebes als Ergebnis vor allem einer gewandelten Bürger-Staat-Bezie-

1 Walter Hofmann: *Der Wille zum Werk*. Villingen, 1967, S. 95

2 a.a.O., S. 61

hung ist der Erfolg bibliothekarischer Arbeit nicht mehr so unmittelbar abhängig von diesem Gespräch. Entsprechend ist sein Stellenwert in der Fachdiskussion gesunken. Dazu kommt die Einschätzung vieler Kollegen, der Beratungs- und Auskunftsdienst entziehe sich weitgehend einer zeitgemäßen, das heißt betriebswirtschaftlichen Betrachtung.

Erstaunlicherweise hat bei den Städtischen Bibliotheken Dresden aber gerade die Einführung des neuen Steuerungsmodells als einer stärker betriebswirtschaftlich orientierten Verwaltungsform und ihrer Elemente Produktplan, Kostenrechnung und Controlling den Beratungs- und Auskunftsdienst stärker ins Bewußtsein gehoben.

Er mußte in den Produktplan integriert und mit einer Leistungskennziffer versehen werden. Seine Kosten werden zwar nicht gesondert ermittelt, sie fließen aber in die Kosten für das Produkt »Medien und Information« ein.

### Auskunftsplätze

Auskunftsplätze symbolisieren ein Angebot, signalisieren den Nutzern, daß die Bibliothek mit ihnen rechnet. Sie können helfen, Gesprächs- und Nutzungsbarrieren abzubauen. Die Städtischen Bibliotheken erweitern deshalb ihre Zahl seit einigen Jahren sowohl in der Haupt- und Musikbibliothek als auch in den Stadtteilbibliotheken kontinuierlich:

Jahr	Auskunftsplätze Hauptbibliothek	Auskunftsplätze Stadtteilbibliotheken
bis 1994	2	1
1995–1996	3	1
1997	6	2
1998 (geplant)	6	5

Städtische Bibliotheken Dresden: Entwicklung der Zahl der Auskunftsplätze 1994–1998

Als im Mai 1997 die neue Haupt- und Musikbibliothek im World Trade Center eröffnete, startete sie mit sechs Auskunftsplätzen, jeweils einem in der Sach- und Fachliteratur, der Belletristik, der Kindermedienabteilung, der Musikbibliothek, an den Internet-Plätzen und im Lesesaal.

### Kompetenz vor Ort

Das Konzept setzt auf Präsenz des Bibliothekars am Ort des Geschehens. Auskunftsbibliothekare stehen dort bereit, wo der Beratungsbedarf entsteht oder die Informationsmittel zu finden sind, sie



Action am Auskunftsplatz Sach- und Fachliteratur in der Haupt- und Musikbibliothek Dresden.

können auf Hilfesuchende zugehen und haben ihr Terrain im Blick. Das Konzept setzt auch auf besondere Kenntnisse und Erfahrungen. Lektoren und spezialisierte Bibliothekare lassen sich vor allem dort einsetzen, wo ihre Kompetenzen am wirksamsten zum Tragen kommen.

### Auskunft in den Stadtteilen

In den Stadtteilbibliotheken fällt die Entscheidung für Auskunftsplätze abhängig von der Raumsituation (mehrere Etagen oder viele kleine Zimmer), einer bestimmten Bibliotheksgröße und dem Platzangebot. Eingerichtet werden Auskunftsplätze meist im Zuge der EDV-Einführung oder bei Bibliotheksumzügen in größere Räume.

Die Stadtteilbibliotheken müssen jetzt Erfahrungen mit dem neuen Möbelstück sammeln: Wie läßt sich bei dünner Personaldecke und stark vermehrten Öffnungszeiten eine weitgehende Besetzung absichern? Welche Dienstleistungen sollten von der Theke an den Auskunftsplatz verlagert werden? Inwieweit kann Hintergrundarbeit während der Öffnungszeiten an diesem Platz miterledigt wer-

Städtische Bibliotheken Dresden: Auskunftsplatzhäufigkeit bei Stadtteilbibliotheken in Abhängigkeit von der Bestandsgröße, Stand 1998

Bestandsgröße	Zahl der Bibliotheken	
	gesamt	davon mit Auskunftsplätzen
30–40 000	3	2
25–30 000	4	3
10–25 000	15	0

den, ohne daß Defizite in der Kommunikation mit dem Nutzer entstehen? Wie wirkt sich die Platzbesetzung auf die Zahl der erteilten Auskünfte aus?

Zu einigen Fragen haben Haupt- und Musikbibliothek bereits Erfahrungen sammeln können. Auf sie soll im folgenden eingegangen werden.

### Instrumentarium

Alle Auskunftsplätze sind mit einem Netz-Terminal ausgestattet, mit dem man, je nach Kennung, Auskünfte zum Katalog und zu Nutzer- und Ausleihdaten erteilen kann. Der Sachliteraturauskunft der Hauptbibliothek, der Musikbibliotheks- sowie der Lesesaalauskunft stehen zusätzlich vernetzte PCs zur Verfügung, von denen aus bibliographische, lexikalische Nachschlagewerke und Textsammlungen auf CD-Rom genutzt werden können.

Am Internet- und zukünftig auch am Lesesaal-Auskunftsplatz erweitern zusätzliche Internet-Terminals die Beratungsmöglichkeiten.

Je nach Funktion des Platzes stehen kleine Handbestände (Wörterbücher, Zitatelexika, Adreß- und Telefonbücher, Stadtplan, Veranstaltungsprogramme) zur Verfügung. Ergänzt werden sie durch eigene Materialien:

- Verzeichnis Bibliotheksnetz Städtische Bibliotheken,
- Verzeichnis aller weiteren Dresdner Bibliotheken,
- Verzeichnis vielgefragter Institutionen aus der Region,
- Zeitschriftenverzeichnis Städtische Bibliotheken Dresden,
- Zeitungsausschnittsammlungen.

Der Informationsbestand der Haupt- und Musikbibliothek ist eher klein gehalten, er beschränkt sich auf Nach-

---

**Die Fortbildungsangebote zu Fachgebieten konzentrieren sich auf Themen, die im Gespräch sind, stark von den Medien aufgegriffen oder konträr diskutiert werden.**

---

schlagewerke im eigentlichen Sinne, Gesetzestexte, Rechtskommentare, Beispiel-sammlungen und nur wenige Standard-titel aus dem Ratgeberbereich oder zu vielgefragten Referatethemen.

Es wird darauf verzichtet, Grundbe-standstitel und Lehrbücher zu jedem Fachgebiet hier einzustellen. Die Aus-wahl orientiert sich stark am Informa-tionsbedarf, kaum am Studienbedarf.

Der Informationsbestand unterliegt durch die für den Lesesaal zuständige Bi-



Roman Rabe, geboren 1962, Abitur in Dresden 1981, Studium an der Fachschule für Bibliothekare in Leipzig 1983–1986, Bibliothekar in einer Stadtteilbibliothek der Stadt- und Bezirksbibliothek Dresden 1986–1989, methodischer Mitarbeiter in der Abteilung Erwerbung und Erschließung 1986–1989, Lektor für Gesellschaftswissenschaften bei den Städtischen Bibliotheken Dresden 1989–1997, Bibliothekarischer Fachdirektor seit 1997. – Anschrift: Städtische Bibliotheken Dresden, Postfach 12 07 37, 01008 Dresden; Internet [www.bibo-dresden.de](http://www.bibo-dresden.de)

bliothekarin und das Lektorat einer stän-digen Kontrolle auf Aktualität und Rele-vanz für den Auskunftsdiens.

### Organisation

Der Auskunfts- und Beratungsdienst gilt auch bei den Bibliothekaren der Städti-schen Bibliotheken Dresden neben dem Bestandsaufbau allgemein als Krone bi-bliothekarischer Arbeit und wird gern ge-leistet.

Am Auskunftsdiens der Haupt- und Musikbibliothek nehmen alle Bibliothek-are der zentralen Abteilungen mit etwa vier Stunden pro Woche teil. Dieser Ein-satz fördert das Verständnis für die Wün-sche der Kollegen aus den Bibliotheken, ermöglicht, die Praxisrelevanz der eigen-en Arbeit kritisch zu beurteilen und sich immer wieder am Nutzerbedarf zu orien-tieren. Besonders die Lektoren ziehen aus dem unmittelbaren Nutzerkontakt be-trächtlichen Gewinn.

Neben in der eigenen Praxis festge-stellten Angebotslücken werten die Kol-legen in vierzehntägigem Rhythmus so-genannte *Nein-Listen* aus, die an jedem Auskunftsplatz ausliegen und in die wäh-rend des Beratungsdienstes unerfüllte Medien- und Informationsbedürfnisse

eingetragen werden. Die Lektoren er-gänzen jede Eintragung mit einer Notiz über Kaufentscheidungen, Kaufempfeh-lungen oder doch noch erfolgreiche Rechercheergebnisse. Bei einer späteren Nachfrage des Nutzers kann darauf zu-rückgegriffen werden.

### Informationsfluß muß stimmen

Neben dem Auskunfts- und Beratungsdiens sind verschiedene weitere Aufga-ben an die unterschiedlichen Auskunfts-plätze gekoppelt:

- Aufsicht,
- Registrierung von Vorbestellungen,
- Verrechnung von Kopien und Aus-drucken,
- Organisation der Internetnutzung,
- Ausgabe von Tonträgern und Videos für die Präsenznutzung.

Der Einsatz vieler Kollegen aus den zen-tralen Abteilungen und Sachgebieten erfordert nicht zuletzt durch diese zusätz-lichen Aufgaben einen höheren Informa-tions- und Kommunikationsaufwand. Bei Änderungen von Regelungen an den verschiedenartigen Auskunftsplätzen kommt es immer wieder zu Problemen bei der Übermittlung an die Gäste im Auskunftsdiens.

Um diese Defizite zu verringern, wird zur Zeit an einer Informationsmappe für jeden Auskunftsplatz gearbeitet, auf de-ren oberstem Blatt immer zuletzt vorge-nommene Veränderungen nachzulesen sein sollen. Darüber hinaus werden Mit-arbeiter der Haupt- und Musikbibliothek Kurzschulungen zu jedem Auskunfts-platz anbieten.

Die Städtischen Bibliotheken Dres-den verzichten auf eine spezielle Aus-kunftsabteilung, sparen so Personal, Raum und Medienetat. Das Fachwissen bringen die Lektoren ein, besondere Erfahrungen in einzelnen Bestandsblö-cken speziell zuständige Bibliothekare. Bei schwierigen Anfragen wird der Kontakt zum zuständigen Lektor vermittelt.

Telefonische Anfragen landen direkt an den Auskunftsplätzen, in der Haupt- und Musikbibliothek werden sie auto-matisch an einen anderen Auskunftsplatz weitergeschaltet, wenn niemand das Ge-spräch annimmt.

### Fortbildung

Über die Qualität des Auskunfts- und Beratungsdienstes entscheidet in erheb-lichem Maße die Qualifikation der Aus-kunftsbibliothekare. Ihnen werden des-halb Fortbildungen in vier Richtungen angeboten:

- Internet (Grund- und Aufbaustufe, Übungsstunden),

- Verbesserung der Titelkenntnis in der Schönen Literatur (1997 zum Beispiel Neuerscheinungen auf der Buchmesse, einzelne Nationalliteraturen),
- Einführung in einzelne Wissensgebiete (1997 zum Beispiel Moderne Kunst, Sekten und Psychokulte),
- Kommunikation (Gesprächsführung, Umgang mit schwierigen Benutzern).

### Notwendiges Praxistraining

Um das Internet in die tägliche Auskunftspraxis zu integrieren, müssen viele Bibliothekare erst eine Hemmschwelle überwinden. Das gelingt am leichtesten, wenn nach einer einführenden Schulung durch Probieren erste eigene Erfahrungen mit dem Medium gesammelt werden können und für Fragen jederzeit Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Wir haben deshalb zunächst eine Gruppe von Mitarbeitern mit Vorkenntnissen geschult, die jetzt als Multiplikatoren wirken.

Eine anfängliche unterstützende Besetzung des Internet-Auskunftsplatzes mit über Pauschalverträge gebundenen Studenten haben wir nicht fortgeführt, obwohl der hohe Anteil an organisatorischer Tätigkeit mit Vorbestellsystem, Nutzerregistrierung und Platzzuweisung dafür spricht. Andererseits wird der Auskunftsdiens in Zukunft immer stärker auf das Internet angewiesen sein, und ein souveräner Umgang mit ihm entscheidet mehr und mehr über die Qualität des bibliothekarischen Auskunftsdiens. Bibliothekare müssen sich den Nachfragen zum Internet stellen, und der entspre-

Die papierlose digitale Bibliothek, in der wissenschaftliche Aufsätze nur noch elektronisch im Internet erscheinen, ist offenbar doch keine brauchbare Alternative für die Forscher: Schon würden erste elektronische Journale wieder zugunsten der Papierausgaben eingestellt. Das berichteten Vertreter von mehreren wissenschaftlichen Verlagen auf einer internationalen Tagung über elektronische Zeitschriften an der Humboldt-Universität.

Für viele Forscher bedeute der gedruckte Report nach wie vor ein höheres Renommee als eine Publikationsadresse im Internet. Andererseits erhalte das elektronische Publizieren durch die Kostensteigerungen bei herkömmlichen Arten der Publikation und die Sparanstrengungen bei den Bibliotheken weiter Auftrieb, wie auf der Tagung deutlich wurde.

□ Aus der Meldung »Siegessäuge der elektronischen Zeitschriften kommt ins Stocken«, in der »Berliner Morgenpost« vom 18. Februar 1998

chende Auskunftsplatz ist dafür die beste Schule.

Um Lerneffekte zu beschleunigen, bietet die EDV-Abteilung nach ersten Erfahrungen mit Internet-Auskünften Übungsstunden an, in denen exemplarische Suchaufgaben durchgespielt und effektive Strategien trainiert werden können.

### Weiterbildung Allgemeinwissen?

Beim Auskunftsdiens in der Sach- und Fachliteratur kommt man nicht an der Erfahrung vorbei, daß Recherchen um so erfolgreicher verlaufen, je vertrauter Bibliothekaren das nachgefragte Thema ist. Das spricht dafür, auch zu Sachthemen Fortbildung anzubieten. Allerdings lassen die wachsende inhaltliche Bandbreite und eine immer stärkere Differenzierung in den Fragestellungen der Nutzer ein solches Unterfangen recht aussichtslos erscheinen.

Die Fortbildungsangebote bei den Städtischen Bibliotheken Dresden konzentrieren sich deshalb auf Themen, die im Gespräch sind, stark von den Medien aufgegriffen oder konträr diskutiert werden.

Für die Beratung in der Belletristik ist der Erfolg stärker von Autoren- und Titelkenntnissen abhängig. Diese sind jedoch nur aktuell zu halten, wenn Bibliothekare dafür auch Freizeit investieren. Fortbildung sollte hier die Aufgabe haben, das private Interesse weiter zu stimulieren und vorhandene Kenntnisse systematisch zu ergänzen.

Für den Auskunfts- und Beratungsdienst spielt der tägliche Erfahrungsaustausch eine wichtige Rolle. Wenn auch der Versuch, an den Auskunftsplätzen zusätzlich eine Kartei zu führen, auf der sich wiederholende schwierige Anfragen aufgeschrieben und erfolgreiche Suchstrategien dokumentiert werden sollten, an einem zu hohen Aufwand scheitern mußte, sind Suchanfragen der Nutzer doch ein tägliches Gesprächsthema unter den Kollegen.

### Quantität und Qualität

Um Tendenzen bei der Inanspruchnahme der Dienstleistung Auskunft erkennen und ein Leistungsziel festlegen zu können, werden seit 1996 mit einem Stichprobenverfahren die Auskünfte gezählt.

Die Mitarbeiter der Städtischen Bibliotheken Dresden erteilten 1997 318 000 bibliothekarische Auskünfte und Beratungen. Das sind acht Prozent mehr als im Vorjahr. Auf eine Auskunft fallen statistisch elf Entleihungen. Auf

jede Stelle bibliothekarischen Fachpersonals (Bibliothekare, Assistenten, Helfer) kommen 2 500 Auskünfte.

Eine Analyse, inwieweit sich die Einführung des elektronischen Kataloges auf die Zahl der Auskünfte auswirkt, führte zu keinen signifikanten Ergebnissen. Obwohl die direkt am Nutzer verbrachten Arbeitszeitanteile im Produkt »Medien und Information« nach der EDV-Einführung von 50 auf 68 Prozent stiegen, entwickelt sich die Zahl der Auskünfte uneinheitlich.

Zur Frage nach Inhalten, Grenzen und Qualitätskriterien des Auskunfts- und Beratungsdienstes sind Aussagen schwer zu treffen. Untersuchungen, inwieweit zum Beispiel gegenwärtig Sachauskünfte gegenüber Medienauskünften und -beratungen zunehmen, liegen uns nicht vor.

Grenzen ergeben sich in der Praxis von selbst durch die zur Verfügung stehenden Informationsmittel, die hinter dem Fragenden wartende Schlange und fehlendes Spezialwissen, weswegen es sich verbietet, gefundene Informationen zu interpretieren. Regeln, daß Recherchen ab einem bestimmten Umfang nicht durchgeführt werden, gibt es nicht. Selbst Anrufe bei anderen Bibliotheken werden oft sofort getätigt, um einem Nutzer weiterzuhelfen.

### Das A und O

An den Schluß dieses Beitrags sei eine Erkenntnis gestellt, die sich für den Autor stets aufs neue bestätigt und die bei allen Bemühungen um den Auskunfts- und Beratungsdienst leicht vergessen wird: Die Zufriedenheit der Nutzer mit einer Beratung oder einer Auskunft hängt auch bei größter Dringlichkeit der Frage und bei aller Mühe um eine passende Antwort immer wieder entscheidend davon ab, ob zwischen Nutzer und Bibliothekar von Mensch zu Mensch eine Beziehung entsteht.

Ein von Freundlichkeit getragenes Beratungsgespräch, bei dem der Funke des Interesses am anderen überspringt, wirkt stärker für die Bibliothek als jede noch so perfekte Auskunft. Wir geben im Auskunfts- und Beratungsgespräch mehr als Informationen weiter. Ob wir wollen oder nicht, wir vermitteln auch den »Ämtergeist«, wie Walter Hofmann das nennt, der in unserer Bibliothek herrscht.

Gemeint ist das Bild, das wir von unseren Nutzern, von unserer Aufgabe und von unserer Institution in uns tragen. An diesem Bild zu formen ist genauso wichtig wie die Optimierung von Instrumentarium, Organisation und Fachkenntnissen. ◀