



Dr. Bernd Richter

hat Statistik studiert und ist seit 1992 im Statistischen Landesamt des Freistaates Sachsen tätig. Von 2012 bis 2014 war er als Langzeitberater im Statistischen Amt in Skopje eingesetzt. Gegenwärtig beschäftigt er sich mit der Entwicklung von Gesundheitsökonomischen Gesamtrechnungen auf Länderebene.



Ringo Raupach

ist seit 2010 Referatsleiter für internationale Zusammenarbeit im Statistischen Bundesamt. Der studierte Politikwissenschaftler war Projektleiter in mehreren Twinning-Projekten unter Leitung des Statistischen Bundesamtes, zuletzt im 2014 abgeschlossenen Projekt mit dem mazedonischen Statistikamt.

QUALITÄTSBEWERTUNG UND -SICHERUNG IN TWINNING-PROJEKTEN

Erfahrungen im Bereich der amtlichen Statistik

Dr. Bernd Richter, Ringo Raupach

↳ **Schlüsselwörter:** Twinning – Statistik-Kooperation – Evaluierung – Mazedonien – Qualität

ZUSAMMENFASSUNG

Twinning-Projekte sind ein wichtiges Instrument der technischen Zusammenarbeit zwischen dem Statistischen Bundesamt und den statistischen Ämtern anderer europäischer Länder. Die Qualität der Beratungseinsätze zu bewerten und zu sichern ist eine zentrale Aufgabe der jeweiligen Projektleitung und Langzeitberater. Dabei soll sichergestellt werden, dass fachliche Inputs zielgerichtet und bedarfsgenau geleistet werden. Außerdem müssen die vermittelten Inhalte in den Partnerbehörden umgesetzt werden, um die vereinbarten Projektziele zu erreichen. Der Beitrag stellt in Projekten des Statistischen Bundesamtes eingesetzte Instrumente vor, mit denen die Qualität der Projekteinsätze evaluiert wird. Am Beispiel des Twinning-Projektes in Mazedonien werden außerdem konkrete Ergebnisse des Qualitätsmonitorings vorgestellt.

↳ **Keywords:** Twinning projects – statistical cooperation – evaluation – Macedonia – quality

ABSTRACT

Twinning projects are an important instrument for technical cooperation activities between the Federal Statistical Office and the national statistical institutes of other European countries. One of the priorities of the work of the Project Leader and the Resident Twinning Adviser (RTA) is to evaluate and to assure the quality of short-term missions. The management team must ensure that inputs from Member State experts meet the beneficiary's requirements and provide adequate solutions. In addition, the information and knowledge imparted must be applied in the beneficiary institutions so that the agreed project targets can be achieved. This article presents the range of instruments used in projects of the Federal Statistical Office for evaluating the quality of project missions. Using the example of the Twinning project in the Former Yugoslav Republic of Macedonia, it also describes specific outcomes of quality monitoring.

Einleitung

Was ist Twinning?

Twinning-Projekte sind ein Instrument zur Anpassung von Verwaltungsstrukturen eines Landes an die Standards der Europäischen Union (EU). Die Europäische Kommission setzt dieses Instrument seit 1998 zur Unterstützung von EU-Beitrittskandidatenländern bei der Übernahme des gemeinschaftlichen Besitzstandes (acquis communautaire) ein.¹ Seit 2004 findet das Twinning-Instrument auch im Rahmen der Europäischen Nachbarschaftspolitik (ENPI) Anwendung, sodass auch Länder ohne konkrete EU-Beitrittsperspektive gefördert werden.

Ziel dieser Projekte ist die Vermittlung des Know-hows von Verwaltungen der EU-Mitgliedstaaten in Form von Expertenwissen an die begünstigten Länder. Dies geschieht durch Kurzzeiteinsätze von EU-Experten, Studienbesuche in EU-Ländern oder Trainingskurse.

Besondere Merkmale des Twinning-Instrumentes sind die direkte Zusammenarbeit von Behörden aus EU- und Nicht-EU-Staaten sowie die gleichberechtigte Stellung beider Partner. Sowohl das durchführende EU-Land als auch das begünstigte Land, für welches die Beratungsleistungen konzipiert und durchgeführt werden, bestimmen Inhalte, Formate und Zeiträume der Projektrealisierung.

Twinning im Statistischen Bundesamt

Das Statistische Bundesamt kann auf eine Reihe erfolgreich umgesetzter Twinning-Projekte verweisen. Diese bilden eine wichtige Säule der internationalen Unterstützungsarbeit des Statistischen Bundesamtes. Seit 2002 konnten insgesamt elf Twinning-Projekte abgeschlossen werden. Ein Schwerpunkt dieser Aktivitäten lag auf den Staaten des Balkans. Das Statistische Bundesamt war in Twinning-Projekten 2004, 2005 bis 2007 sowie 2007 bis 2009 Partner des bulgarischen Statistikamtes.

1 Beim gemeinsamen europäischen Besitzstand (acquis communautaire) handelt es sich um die Gesamtheit der für die Mitgliedstaaten der EU verbindlichen Rechtsakte. Der gemeinschaftliche Besitzstand muss von einem Staat, der der EU beitrifft, in seinem kompletten Umfang übernommen werden.

Außerdem unterstützte das Statistische Bundesamt von 2007 bis 2009 das kroatische Statistikamt.

Die Zusammenarbeit mit der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien begann im Jahr 2006 mit einem Twinning-Projekt, das 2008 erfolgreich abgeschlossen wurde und bei dem das slowenische Statistikamt als Juniorpartner fungierte. Im Rahmen eines Dienstleistungsvertrages engagierte sich das Statistische Bundesamt anschließend von Februar 2010 bis März 2012 in Skopje. Von 2012 bis 2014 folgte ein weiteres Twinning-Projekt mit dem mazedonischen Statistikamt unter dem Titel "Support to the State Statistical Office for capacity building and improving compliance of statistics with EU standards" (Unterstützung für das Staatliche Statistikamt zur Weiterentwicklung statistischer Kapazitäten sowie bei einer besseren Ausrichtung des mazedonischen Statistiksystems an die Vorgaben der Europäischen Union). Auch bei diesem Projekt war das Statistische Bundesamt in einem Konsortium von EU-Mitgliedstaaten führender Partner. (Richter/Raupach, 2014)

Eine weitere Schwerpunktregion der internationalen Unterstützungstätigkeit des Statistischen Bundesamtes sind die Nachfolgestaaten der ehemaligen Sowjetunion, die insbesondere durch das TACIS²-Instrument der EU gefördert wurden. Seit 2007 hat die Weltbank den Twinning-Ansatz für diese Region adaptiert, sodass sich das Statistische Bundesamt auch in weltbankfinanzierten Projekten engagiert. Ein erstes EU-finanziertes Twinning-Projekt mit einem ENPI-Partner wurde 2009 bis 2012 in Aserbaidschan durchgeführt. Mit dem Projekt sollten die angewandten statistischen Methoden in den Bereichen Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen, Messung der Schattenwirtschaft, Unternehmensstatistiken und Preisstatistik verbessert werden.

Warum Qualitätsbetrachtung?

Konkret zu erreichende Ziele in Twinning-Projekten sind in der Regel:

- › verbesserte statistische Methoden in ausgewählten Fachbereichen und eine vollständige oder weitgehende Übereinstimmung mit EU-Standards;

2 Technical Assistance to the Commonwealth of Independent States.

- › eine institutionelle beziehungsweise organisatorische Weiterentwicklung innerhalb der Partnerorganisationen insbesondere im Hinblick auf Personalmanagement, Strategieplanung, Veröffentlichungen und so weiter;
- › eine Verbesserung der statistikunterstützenden Prozesse, wie Stichprobenmethodik, Saisonbereinigung, IT-Entwicklung und so weiter.

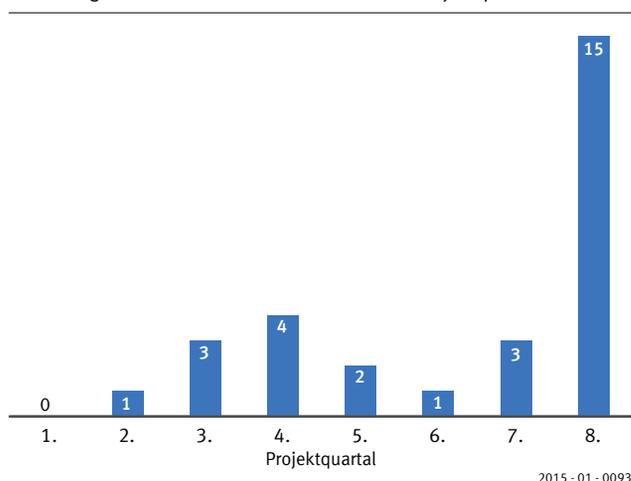
Der EU-Partner verpflichtet sich vertraglich zur Erreichung dieser verbindlich festgelegten Ziele. Inwieweit diese bereits bei der Projektausschreibung festgelegten Projektziele erreicht werden konnten, wird im Rahmen von Twinning-Projekten in der Regel erst am Ende der Durchführungsphase sichtbar. Die verbindlich vorgegebenen Ergebnisse werden ergänzt durch sogenannte Benchmarks (Referenzwerte). Anhand dieser Benchmarks wird in regelmäßigen Zeitabständen der Projektfortschritt als Kriterium für das Erreichen der Ziele gemessen. Benchmarks können für die Erfüllung von Teilaspekten des gesamten Projektes definiert werden, meistens jedoch wird die Erreichung der Projektziele am Ende der Projektlaufzeit abgerechnet.

Im Twinning-Projekt mit Mazedonien von 2012 bis 2014 bezog sich mehr als die Hälfte der vorgegebenen Benchmarks auf das achte Projektquartal, also das Ende der Implementierungsphase des Projektes. [↘ Grafik 1](#)

Damit ist das Nichterreichen von Benchmarks ein Indikator für Probleme und Mängel, welche im Laufe des Pro-

Grafik 1

Twinning-Projekt mit Mazedonien 2012 bis 2014
Verteilung der Benchmarks auf die einzelnen Projektquartale



jektes aufgetreten sind. Jedoch werden diese durch die angewandte Verfahrensweise häufig erst am Ende des Projektes sichtbar, wenn es für ein Gegensteuern vonseiten der Projektleitungen in der Regel zu spät ist.

Eine Möglichkeit, dieses Handicap auszugleichen, ist eine projektbegleitende Qualitätskontrolle. Diese soll bereits in der Projektlaufzeit anzeigen, wo Mängel auftreten und Handlungsbedarf besteht. Das ermöglicht, während der Laufzeit des Projektes Einfluss auf das Projektgeschehen zu nehmen. Innerhalb der vereinbarten Rahmenbedingungen können Veränderungen initiiert und durchgeführt werden, und es besteht die Möglichkeit, die beteiligten Akteure über die Spezifik und Schwierigkeiten zu informieren und Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten.

Im Folgenden sollen die Erfahrungen der Autoren beim Einsatz von projektbegleitenden Qualitätskontrollen bei internationalen Beratungsprojekten im Bereich der amtlichen Statistik dargestellt werden. Ziel dieses Beitrages ist es, potenzielle Organisatoren von Twinning-Projekten oder anderen Beratungsmaßnahmen für das Thema zu sensibilisieren, ihnen Werkzeuge für die Realisierung einer effektiven Qualitätsbewertung und -sicherung an die Hand zu geben und eine theoretische Grundlage für den weiteren methodischen Ausbau dieses wichtigen Bausteines der Projektrealisierung zu geben.

Grundsätzlich gibt es zwei Ausrichtungen dieser Qualitätsbewertung. Die interne Qualitätsbewertung wird durch das Projektmanagement und die eingebundenen Mitarbeiter organisiert und durchgeführt. Diese Form der Qualitätsbewertung ist demnach als Selbsteinschätzung der durchgeführten Arbeiten zu sehen. Da es innerhalb der Twinning-Regularien (Europäische Kommission, 2012) keine umfassenden Vorgaben für die Bewertung der Qualität und Wirksamkeit der geleisteten Projektinputs gibt, beruht dieses Monitoring zu einem großen Teil auf dem Engagement des Projektmanagements und der eingebundenen Mitarbeiter.

Neben dem Projektmanagement und den Projektmitarbeitern ist in der Regel auch der Auftraggeber des Projektes bestrebt, Informationen zur Qualität der Projektdurchführung einzuholen. Er will absichern, dass die Ziele erfüllt werden, das heißt die Projektmittel zweckentsprechend eingesetzt werden. Ein gängiger Ansatz dafür ist es, eine Firma zu beauftragen, die dann im Rahmen eines Monitorings eine externe Qualitätsbe-

wertung durchführt. Im Rahmen des Twinning-Projektes in Mazedonien in den Jahren 2012 bis 2014 wurde eine externe, über die Projektlaufzeit hinausgehende Qualitätsbewertung in Form eines „Ergebnisorientierten Monitorings“ (Result Oriented Monitoring) durch unabhängige Experten durchgeführt. Ein solches ergebnisorientiertes Monitoring betont insbesondere Nachhaltigkeitsaspekte und die langfristigen Auswirkungen von Kooperationsprojekten.

Da dieser Artikel Informationen und Erfahrungen für künftige Organisatoren von Twinningprojekten vermitteln soll, beschränkt er sich auf die Darstellung der internen Qualitätsbewertung. Im Mittelpunkt der Betrachtungen steht dabei das 2014 abgeschlossene Twinning-Projekt in Mazedonien.

1

Qualitätsbewertung in Twinning-Prozessen

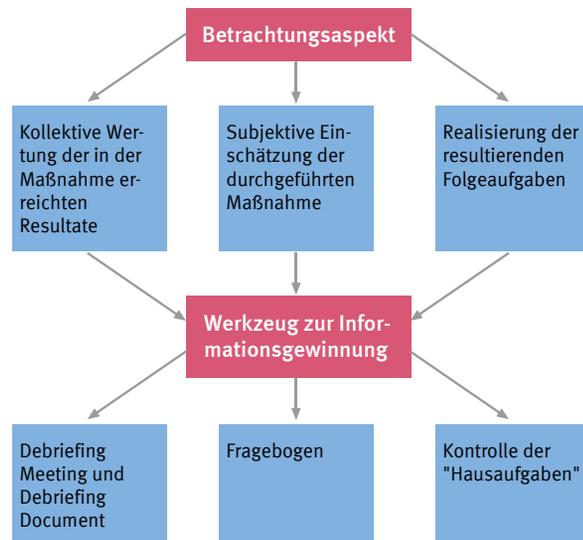
Die internen Qualitätsbewertungen sollten die im Rahmen des Projektes stattfindenden Beratungsprozesse in einer von beiden Projektseiten als sinnvoll angesehenen Weise begleiten. Sie sollten weiterhin möglichst einen großen Teil der Komplexität des Projekts erfassen.

Unter diesem Gesichtspunkt wurden drei wichtige Aspekte abgeleitet, wie die Ergebnisse der einzelnen Beratungsmaßnahmen hinsichtlich ihrer Qualität betrachtet werden können. [↘ Grafik 2](#) Wichtig für das Erreichen der geplanten Ergebnisse in entsprechender Qualität und letztlich für den Projekterfolg ist neben der eigentlichen Durchführung von Beratungseinsätzen auch die entsprechende Vorbereitung einschließlich der Abstimmung über die geplanten Inhalte. Dazu werden eine detaillierte Aufgabenbeschreibung (Terms of Reference) und eine abgestimmte Tagesordnung gemeinsam erarbeitet. Dies wurde bereits an anderer Stelle behandelt. (Richter/Tchoupetlovska, 2006)

Der erste Aspekt der Beurteilung der Ergebnisse betrifft die kollektive Wertung der in der Maßnahme erreichten Resultate.

Dies wird durch ein standardisiertes Dokument realisiert (Debriefing-Dokument), welches am Ende jeder Maßnahme erstellt und zwischen den EU-Experten sowie

Grafik 2
Betrachtete Inhalte und eingesetzte Werkzeuge bei der Qualitätsbewertung



2015 - 01 - 0094

den Vertretern der Behörde des beratenen Landes abgestimmt wird. Im Mazedonien-Projekt der Jahre 2012 bis 2014 wurde eine adaptierte Fassung dieses Debriefing-Dokumentes genutzt, die bereits für frühere Projekte eingesetzt wurde.

Nach einigen Informationen zur Identifizierung der Aktivität werden auf der Basis der vorab in der Aufgabenbeschreibung definierten inhaltlichen Schwerpunkte die abgeleiteten Ergebnisse zusammengetragen. Im Folgenden wird konkret festgelegt, welche Arbeiten bis zum nächsten geplanten Beratungseinsatz notwendig sind. Ergänzend dazu sind die personelle Zuständigkeit von EU- und BCI³-Seite sowie der Realisierungstermin festgehalten.

Ein weiterer Aspekt, um die Qualität der erreichten Ergebnisse zu bewerten, ist die subjektive Einschätzung der durchgeführten Maßnahme. Die Formulierung der Ergebnisse im Debriefing-Dokument spiegelt die gemeinschaftliche Meinung der Teilnehmer an der jeweiligen Veranstaltung wider und ist als Konsens zu verstehen. In der Regel nicht erfasst werden in diesem Dokument individuelle, abweichende Meinungen zum Ergebnis der Veranstaltung sowie weitere, über die reinen Beratungsinhalte hinausgehende Sachverhalte, die nicht pri-

³ BC (Beneficiary country) = begünstigtes Land.

mär die Zielerreichung beeinflussen, aber dennoch zum Gesamterfolg von Projektmaßnahmen beitragen.

Dies kann durch eine individuelle und anonyme Befragung der Teilnehmer des Twinning-Partnerlandes erreicht werden. In den vom Statistischen Bundesamt durchgeführten Beratungsprojekten wurde diese Befragung erstmals in dem von 2009 bis 2012 in Aserbaidschan durchgeführten Twinning-Projekt angewendet und kam im Projekt in Mazedonien mit leicht modifiziertem Fragebogen zum Einsatz. Auf diesen Fragebogen beziehen sich die nachfolgenden Ausführungen.

Der Bewertungsbogen enthielt neun Fragen, welche drei inhaltlichen Komplexen zugeordnet werden konnten. Diese sind

- › die organisatorischen Rahmenbedingungen,
- › die Qualität des Inputs durch die EU-Experten sowie
- › die Ergebnisorientierung der Veranstaltung.

Hinsichtlich der organisatorischen Rahmenbedingungen sollten zuerst die Tagungsgegebenheiten eingeschätzt werden. Dazu gehörten beispielsweise der Tagungsraum, die vorhandene Ausstattung oder die Qualität der Betreuung. Zwei weitere Punkte in diesem Themenkomplex betrafen die Tagesordnung, insbesondere den Bezug der Tagesordnung zu den Zielen der Veranstaltung sowie die Effektivität der Zeitnutzung.

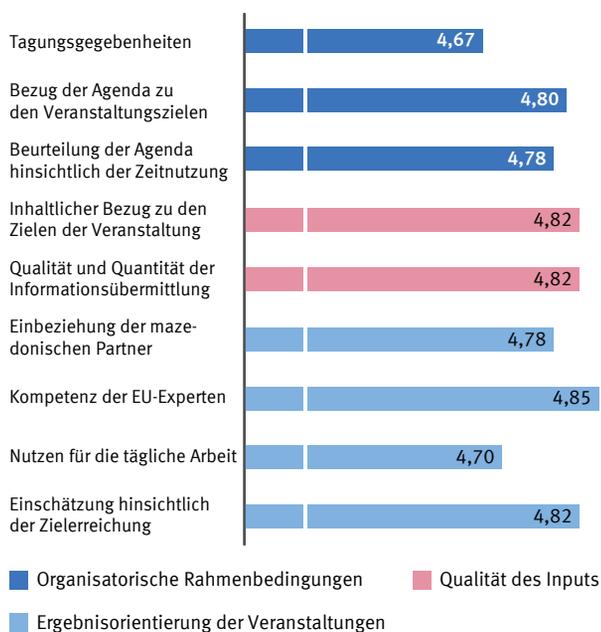
Die Arbeit der Experten aus den EU-Ländern wurde nach zwei Gesichtspunkten beurteilt. Der erste war der inhaltliche Bezug der Ausführungen zu den Zielen der Veranstaltung. Der zweite Aspekt betraf die Art und Weise der Informationsübermittlung. Bewertet werden sollte, ob die Quantität der dargebotenen Informationen ausreichend und die Form der Informationsdarbietung angemessen war.

Der umfangreichste Bewertungskomplex sollte die Ergebnisorientierung abprüfen. Der erste Bewertungspunkt betraf die Organisation der Veranstaltung, es sollte die Einbeziehung der mazedonischen Mitarbeiter bewertet werden. Die Kompetenz der EU-Experten hinsichtlich der im Vorfeld bestimmten Beratungsinhalte sowie der Nutzen der dargebotenen Inhalte für die künftige Arbeit der Kollegen des beratenen Landes waren Inhalt der nächsten Fragen. In einer letzten Bewertung sollte eingeschätzt werden, inwieweit die Ziele der Veranstaltung erreicht wurden. Gerade diese Frage war ein

Indikator, inwieweit die im Debriefing-Dokument geäußerte Meinung auch diese der einzelnen Mitarbeiter widerspiegelt.

Die Bewertung durch die Mitarbeiter erfolgte mithilfe einer Skala von 1 (ungenügend) bis 5 (sehr gut). Die Ergebnisse der Befragung für das gesamte Projekt liegen bei allen Kriterien über einem Wert von 4,5. [↪ Grafik 3](#)

Grafik 3
Subjektive Einschätzung der Qualität der Beratungsmaßnahmen am Beispiel der Ergebnisse des Twinning-Projektes Mazedonien



Bewertung mithilfe einer Skala: 1 = ungenügend, 2 = schlecht, 3 = genügend, 4 = gut, 5 = sehr gut.

2015 - 01 - 0095

Der dritte Aspekt der projektinternen Qualitätskontrolle bezog sich auf die Realisierung der Folgearbeiten, die sich als Ergebnis der Veranstaltung ergaben. Diese Folgeaufgaben wurden als Teil der Debriefing-Dokumente vereinbart. Ein wichtiges Instrument zur Bewertung der erzielten Projektfortschritte ist ein Gesamtüberblick über die vereinbarten und im Anschluss an die einzelnen Projektmaßnahmen zu erfüllenden Aufgaben. Dieser Gesamtüberblick listet alle Folgeaufgaben auf. In regelmäßigen Abständen, in der Regel um die quartalsweisen Lenkungsausschusssitzungen vorzubereiten, wurde die Erreichung der vereinbarten Aufgaben kontrolliert und im Projektfortschrittsbericht dokumentiert.

2

Qualitätssicherung in Twinning-Prozessen

Im Folgenden soll am Beispiel des im Jahr 2014 abgeschlossenen und unter Leitung des Statistischen Bundesamtes durchgeführten Twinning-Projektes in Mazedonien gezeigt werden, wie die Ergebnisse der laufenden Qualitätsbewertung für die permanente Sicherung der Qualität im Projektverlauf genutzt wurden.

Qualitätssicherung im Projekt hieß, durch permanenten Einsatz der oben dargestellten Werkzeuge zu kontrollieren, ob die durchgeführten Maßnahmen entsprechend der Zielerwartungen des Projektmanagements durchgeführt wurden.

Die permanente Analyse der Ergebnisse zeigte, dass bei Durchführung der Veranstaltungen die anvisierten Ziele in der Regel erfüllt wurden.

Bei keinem der durchgeführten 82 Kurzzeit-Experteneinsätze gab es grundsätzliche Schwierigkeiten bei der Verabschiedung der Debriefing-Dokumente.

Die Auswertung der Fragebogen ergab einen Durchschnitt von 4,8 für alle Kurzzeit-Experteneinsätze. Dieser Wert lag sehr nahe am maximal möglichen Wert von 5,0. Damit wurde die in den Debriefing-Dokumenten gezeigte Gruppenmeinung auch bei individueller Befragung bestätigt.

Die aus der Projektarbeit abgeleiteten Folgearbeiten wurden vollständig durchgeführt beziehungsweise in Angriff genommen. Einige dieser Folgearbeiten waren über das Projektende hinaus terminiert und dauerten folglich zum Projektende noch an.

Unabhängig von diesem positiven Gesamtbild wurden durch die Qualitätskontrolle in Einzelfällen Sachverhalte festgestellt, die Handlungsbedarf durch das Projektmanagement anzeigten. Neben zahlreichen punktuellen Managemententscheidungen stehen die folgenden Eingriffe beispielhaft für umfassendere Maßnahmen zur Qualitätssicherung:

- › In wenigen Fällen zeigte sich, dass eingesetzte Kurzzeitexperten nicht die Erwartungen der mazedonischen Teilnehmer erfüllten und dies auch Einfluss auf die Erreichung der mit diesen Maßnahmen verbun-

denen Ziele hatte. Nach Auswertung der Ergebnisse zur Qualitätskontrolle wurde ein neuer Experte für die verbleibenden Einsätze gewonnen.

- › Innerhalb der Unterkomponente Gesundheitsstatistik wurde im Rahmen des Debriefings festgestellt, dass die Aufgabenstellung modifiziert werden muss und deshalb nicht mehr vollständig durch die EU-Experten abgedeckt werden konnte. Auch hier konnte die Situation durch den Einsatz zusätzlicher Experten gelöst werden.
- › Im Rahmen der Evaluierung eines implementierten IT-Projektes zur elektronischen Datenerfassung wurde festgestellt, dass die geplante Zeit nicht ausreichte, um den mazedonischen Mitarbeitern das für den Betrieb notwendige Know-how zu vermitteln. Im Resultat wurden als zusätzliche Projektaktivität Software-Schulungen für die betroffenen Mitarbeiter durchgeführt.

Während der Projektarbeit traten Fragen auf, die nicht durch die geplanten Aktivitäten gelöst werden konnten. Das Projektmanagement entschied hier, im Rahmen der verfügbaren finanziellen Mittel zusätzliche Aktivitäten zu organisieren. Insgesamt wurden drei Kurzzeit-Experteneinsätze zusätzlich organisiert.

3

Fazit

Das als Grundlage für die Durchführung von EU-Twinning-Projekten dienende Twinning-Handbuch (Europäische Kommission, 2012) enthält wirksame Instrumente zum Monitoring der Zielerreichung. Diese fokussieren jedoch sehr stark auf den Projektabschluss und weniger auf die laufende Umsetzung. Das hier vorgestellte System zur Ergebnisbewertung in Twinning-Projekten hat sich als effektives Instrument zur Qualitätsbeobachtung während der Projektlaufzeit erwiesen. Der Einsatz während der gesamten Implementierungsphase stellte sicher, dass die Projektziele auch in den einzelnen Teilkomponenten konsequent verfolgt wurden. Probleme konnten diagnostiziert und durch entsprechende Maßnahmen zur Qualitätssicherung behoben werden.

Der durchgehende Einsatz der hier vorgestellten Instrumente ermöglicht ein zielgenaues Monitoring vonseiten

der Projektleitung. Der Einsatz der hier vorgestellten Methoden ist damit eine gute Möglichkeit, die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Zielrealisierung optimal zu gestalten. 

LITERATURVERZEICHNIS

Europäische Kommission. *Institution Building in the Framework of European Union Policies – Common Twinning Manual. Revision 2012*. [Zugriff am 4. März 2015]. Verfügbar unter: <http://ec.europa.eu>

Richter, Bernd/Raupach, Ringo. *Amtliche Statistik in der ehemaligen jugoslawischen Republik Mazedonien*. In: *Wirtschaft und Statistik* 10/2014, Seite 585 ff.

Richter, Bernd/Tchoupetlovska, Elena. *Das Twinningprojekt “Sustainable Development of the National Statistical System” – Werkzeug zur Angleichung des nationalen statistischen Systems Bulgariens an die Erfordernisse der EU*. In: *Statistik in Sachsen* 3 - 4/2006, Seite 64 ff.

Herausgeber
Statistisches Bundesamt, Wiesbaden
www.destatis.de

Schriftleitung
Dieter Sarreither, Vizepräsident des Statistischen Bundesamtes
Redaktionsleitung: Kerstin Hänsel
Redaktion: Ellen Römer

Ihr Kontakt zu uns
www.destatis.de/kontakt

Erscheinungsfolge
zweimonatlich, erschienen im April 2015
Das Archiv aller Ausgaben ab Januar 2001 finden Sie unter www.destatis.de/publikationen

Print
Einzelpreis: EUR 18,- (zzgl. Versand)
Jahresbezugspreis: EUR 108,- (zzgl. Versand)
Bestellnummer: 1010200-15002-1
ISSN 0043-6143
ISBN 978-3-8246-1031-0

Download (PDF)
Artikelnummer: 1010200-15002-4, ISSN 1619-2907

Vertriebspartner
IBRo Versandservice GmbH
Bereich Statistisches Bundesamt
Kastanienweg 1
D-18184 Roggentin
Telefon: +49 (0) 382 04 / 6 65 43
Telefax: +49 (0) 382 04 / 6 69 19
destatis@ibro.de

Papier: Metapaper Smooth, FSC-zertifiziert, klimaneutral, zu 61% aus regenerativen Energien

© Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2015
Vervielfältigung und Verbreitung, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet.