

Schwerpunktthema

„Einfach weg - Vorfreude inklusive.“ Ein paar Gedanken über das Reisen.

www.weg.de – „Vorfreude inklusive“ ..so lautet die Internetadresse und das Versprechen eines Münchner Online-Reisebüros. Häufig starten wir so auch in Beratungs- und Trainingsprozesse: Irgendwer möchte von irgendwo weg, möchte irgendetwas hinter sich lassen, einen Zustand möglichst schnell beenden, etwas bestimmtes nicht mehr erleben, einfach weg und einfach anders. So starten wir oder andere Reisende häufig mit Negationen, mit klaren ausführlichen Beschreibungen, was wir nicht mehr und von wo genau wir weg wollen.

Das mit der Vorfreude ist dabei nicht immer inklusive. Mancher „ich will weg – Beschreibung“ hört und sieht man die Belastungen, die Leiden oder Einschränkungen des Ortes an, von dem man so gerne weg will. Häufig aber stellt sich die Vorfreude, zunächst in kleinen Dosen, dann vielleicht als fester Wegbegleiter ein, wenn neben dem „einfach weg“ das „Wohin“ klarer wird. Kaum hat man im Online-Reiseportal, das Reiseziel gewählt, die Reise gebucht, steigt auch schon die Vorfreude. Manchmal noch leicht getrübt vom Reisepreis, aber für das gewählte Ziel könnte sich dieser lohnen. Je mehr die Reisenden nun innere Bilder vom gewählten Reiseort entstehen lassen, desto mehr wirkt die Reise schon vor Reisebeginn. Wir machen uns Bilder von einer Zukunft, in die wir reisen wollen, in der wir unsere Reiseziele, unsere Sehnsuchtsorte erreichen. Und unabhängig von der Frage, ob genau diese Bilder Realität werden, das bemerkenswerte ist, sie wirken in dem Moment, in dem wir sie uns machen: in unserer Gegenwart.

Und diese Bilder können uns motivieren, die Mühen auf uns zu nehmen, die eine gelungene

Reise von uns bereits im Vorfeld verlangt. Diese können sehr unterschiedlich sein, mal mit Freude und mal mit großen Kraftanstrengungen verbunden sein. Nehmen wir einmal an, sie planen eine große Fahrradtour, eine mehrtägige Wanderung, eine Kletter- oder Paddeltour, dann

müssen Sie vielleicht im Vorfeld trainieren, sich eine entsprechende Kondition erarbeiten oder bestimmte Fähigkeiten noch erwerben, von der Fremdsprache bis zur Eskimorolle . Auch wenn sie einen Strandurlaub planen, faul in der Sonne liegen, könnten ent-

sprechende Vorbereitungen, von der Vorbräune bis zur Besorgungen der entsprechenden Reiseliteratur notwendig werden. Doch die Aussicht auf das (Reise-) Ziel motiviert, hilft über Klippen hinweg. Manchmal werden plötzlich auch ganz alltägliche Mühen leichter ertragen. Wer schon einmal in einer S-Bahn oder einem Zug morgens Reiseführer-lesende Menschen beobachtet hat, kann erahnen, wovon ich schreibe.

Wann beginnt eigentlich die Reise?

Beginnt die Reise mit dem Betreten des Flugzeugs, mit dem Schwung aufs Fahrrad oder mit dem Schnüren der Wanderschuhe? Oder ist dann das wesentliche bereits erledigt, weil die Touren festgelegt, die Orte die entdeckt werden wollen, schon auf einer Liste stehen, es lediglich nur noch um das Umsetzen der Reisepläne geht? Verläuft eine Reise so wie geplant, ist dann die eigentliche Reise nicht die Erstellung des Plans? Und ist dann nicht entscheidend, wie wir planen? Ist das Planen nicht eine Art virtuelles Vorwegnehmen der Reise? Und sind in



der Art und Weise des Planens nicht schon die Weichen gestellt für die Art des Reisens, die Anzahl der möglichen Entdeckungen festgelegt? Wie viel Platz kann der Zufall in unserem Reiseverlauf haben? Bestimmen wir, unser Reiseleiter, was wir vor Ort sehen? Wie viel Zeit lassen wir uns für das treiben lassen, für die Chance, dass uns der Ort, die Menschen dort vor Ort in ihrer Art und Weise uns Entdeckungen machen lassen?

Schon die Wahl des Reiseortes hat weitreichende Konsequenzen. Entscheiden wir uns für einen Ort, entscheiden wir uns gegen alle, zumindest gegen viele andere. Wie wählen wir diesen aus? Von welchen Hoffnungen und Befürchtungen, Bedürfnissen, Erfahrungen, Gefühlen, Empfehlungen, Überzeugungen, ... lassen wir uns dabei leiten? Wird die Reise so zu einer Wiederholung und Festigung vorangegangener Reiseerfahrungen oder fügen wir unserer Lebensreise ganz neue Orte und neue Entdeckungen hinzu?

Beginnt die Reise damit aber eigentlich nicht schon hier in dem Vorbereitungs-, dem Planungsprozess? Wir erforschen Bedürfnisse und Motivationen, dahinter stehende Überzeugungen und Empfehlungen aus unserer Umwelt. Wir aktivieren vorhandene Bilder und lassen neue Bilder entstehen. Und mit der Phantasie, dem virtuellen Reisen im Kopf, sammeln wir erste Reiseerlebnisse im eigentlichen Sinne. Zu den Bildern entstehen Erlebnisinhalte. Wir stellen uns nicht nur vor, das könnte schön werden, ein bisschen wird es schon mit der Vorstellung schön. Wir entdecken vielleicht schon jetzt mögliche Hindernisse und mit diesen stellen sich auch schon ein erstes Unbehagen ein. Wie wird das mit dem Wetter? Liegt das Hotel in ruhiger oder lauter Umgebung? Wie weit ist es zum Meer? ... Konkrete



Fragen, je nach Reisestil, Reiserfahrung, angepeiltem Reiseziel andere Fragen. Und mit den Fragen Bilder, weil unser Gehirn genau so arbeitet.

Dadurch beginnt die Reise mit der Frage, wohin sie gehen soll und den Reisevorbereitungen. Nicht erst dann, zu Ferienbeginn, irgendwann in ferner Zeit. Und vielleicht verhält es sich so auch mit unseren Arbeitsprozessen in Training, Beratung, Supervision.

Kennen Sie eine gute Reiseführer/in?

Vor ein paar Wochen, zu dem Zeitpunkt, zu dem Sie diese Zeilen lesen, wahrscheinlich etwas länger, hatten meine Familie und ich uns entschieden,

uns aufzumachen um Istanbul zu entdecken. Fast schon rituell ging der erste Weg in einen Buchladen, mit gut sortierter Reisebibliothek. Über der Abteilung prangte das Schild „Reiseführer“. Eine wahrlich ehrliche Bezeichnung. Denn nicht selten führen nicht wir unsere Reise sondern jene Bücher, deren Autor/innen schon vor Ort waren und alles für uns entdeckt haben.

Sie beeinflussen heutzutage nicht ganz unwesentlich wie wir später reisen, was wir entdecken und was vielleicht gerade nicht. Reiseführer können uns einstimmen, neugierig machen und begleiten. Reiseführer können uns aber auch Bilder zeigen, Erlebnisse beschreiben, die wir dann vor Ort zwar erwarten aber nicht vorfinden. Oder wir können vor Ort einfach nichts mehr entdecken, weil die Reiseführer/in schon alles für uns entdeckt und dokumentiert hat. Reiseführer können uns einladen, zu glauben, wenn



wir sie nicht studieren würden, könnten wir das wichtigste, das schönste, das interessanteste verpassen. Also wird das Gelände vorher erörtert, die unbedingt notwendigen Höhepunkte, die man gesehen haben muss ausführ-



lich dargestellt und durch entsprechend schon vorgeschlagene Routen abgesichert.

Reiseführer/innen können uns wichtige Hinweise geben, Tipps, häufig mit Bildern garniert, die uns Lust machen können oder sollen. Reise-

führer/innen können so aber auch unsere Neugierde bremsen, uns den Mut für eigene Entdeckungen nehmen, wenn sie bis ins letzte Detail Reiserouten vorgeben. Reisen werden dann schnell zur Umsetzung der Pläne des Reiseführers. Nicht selten kann man in den zahlreichen Fotoalben die Kopien oder Varianten der Fotos aus den gedruckten Reiseführern entdecken. Wir machen uns vielleicht nicht mehr unsere eigenen Bilder sondern übernehmen die Bilder anderer.

Lassen Sie mich noch einmal auf unsere Istanbul-Reise zurückkommen. Eine wirkliche Entdeckung und eine ganz andere Art der Reisevorbereitung ermöglichte das Buch „Gebrauchsanweisung für Istanbul.“ Dieses Buch stammt aus der Reihe „Gebrauchsanweisungen“ und wird vom Verlag beworben mit dem Slogan: „Wohin Sie auch reisen, mit diesen Büchern sind Sie schon dort.“ In kleinen mal humorvollen, mal erklärenden Episoden rund um Istanbul, seine Einwohner/innen, besondere Orte und seine Geschichte und keinem einzigen Foto (sieht man einmal vom Buchtitel ab) gelingt es dem Autor seine Leser/innen einzustimmen, anzuregen, zu inspirieren, neugierig zu machen auf eine wahrlich sehr unterschiedliche Stadt. Ohne dabei auch nur eine Tour für eine bestimmte Anzahl von Reisetagen zu entwerfen, ohne eine Top-Liste der unbedingten Sehenswürdigkeiten zu erstellen, ohne unsere Phantasie mit Hochglanz-Farb-Bildern einzuzäumen. Statt dessen erzählt er Geschichten, stellt Fragen, z.B. „warum der Bosphorus den oft schwer-

mütigen Istanbulern das Leben rettet“ und ermöglicht mit Geschichten die so geheimnisvolle Titel tragen wie „Bleigrau“, „Sattweinen“ und „Azur“ Entdeckungen vor der eigentlichen Reise ohne dadurch Entdeckungen vor Ort zu verhindern.

Welche Aufgabe, welche Funktion hat nun eine Reiseführer/in, egal ob sie uns in gedruckter Form oder durch persönliche Präsenz zu Diensten steht?

Nur das wir ein (Reise-) Ziel formulieren, ist noch kein Auftrag für mögliche Reiseführer/innen, noch keine Beschreibung der Art und Weise, wie wir uns Unterstützung bei unserer Reise erhoffen. (Reise-) Ziele sind eine wichtige Orientierung für beide Seiten. Es ist gut zu wissen, wo mein Gegenüber hin möchte, wohin er oder sie „reisen“ möchte, wofür er oder sie lernen und sich verändern möchte. Doch was ist dabei eigentlich mein Job? Welche Erwartungen hat mein Gegenüber dabei an mich? Welche Art der Reisebegleitung hätte er/sie gerne? Wie möchte er/sie reisen, welche Art von Unterstützung wünscht er/sie sich dabei von mir? Möchte und kann ich diesen Auftrag annehmen, bin ich der Richtige dafür? Und wenn ich die Reisebegleitung übernehme, wie kann ich einerseits die Reiseziele meines Gegenübers im Blick behalten, ihn bei der Reisevorbereitung hilfreich unterstützen ohne dabei für sie zu reisen, für sie die eigentliche Arbeit zu machen?

Mit den Fragen nach den (Reise-) Zielen, den Bildern vom Reiseort (in der Zukunft) sowie der Klärung des Auftrages, der Art und Weise Reisebegleitung ist häufig der wichtigste Teil der Reisevorbereitung bzw. der Beratungs- und Trainingsarbeit bereits geleistet. Was jetzt folgt ist das gemeinsame Abarbeiten des entsprechenden Reiseprogramms, das Reiseziel, die



Reiseziele immer fest im Blick.

Wenn Reisepläne Reisende knechten oder Reisende orientiert reisen...

Als wir aus Istanbul zurückkamen, war für uns klar, Istanbul sieht uns wieder. Es war eine spannende Reise, mit vielen Entdeckungen, anregenden Orten und Begegnungen, mit vielen Widersprüchen und bleibenden Bildern nicht nur auf der Speicherkarte. Beim Zusammenstellen der Bilder für ein kleines Fotobuch stellten wir fest, dass wir einige der vorher geplanten Orte nicht aufgesucht hatten. Wir haben also unseren Reiseplan nicht ganz erfüllt. Trotzdem war es

eine Reise die viele bunte Spuren hinterlassen hat. Wir haben uns in Istanbul immer wieder neu entschieden, sind von unserem

Reiseplan abgewichen, haben dafür aber auch ganz andere Entdeckungen machen können. War der Reiseplan schlecht? Wie wirken sich Reisepläne auf die eigentliche Reise vor Ort aus? Werden wir zum Knecht der Pläne, wo schon die Abweichung am Morgen für gereizte Stimmung sorgt? Oder half uns der Plan uns einzustimmen, uns darauf zu konzentrieren was unser eigentliches Reiseziel ist? Wofür wir die Reise durchführen? Jetzt kann es sogar hilfreich sein, vorher Reiseziele mit Hilfe von Reiseführern geklärt zu haben. So haben wir Orientierungen, die wir vor Ort nutzen können. Eine Klärung von (Reise-) Zielen und die Auswahl entsprechender Reiseführer/innen kann hilfreich sein, wenn sie uns orientieren, wenn wir dadurch auf unsere Bedürfnisse, unsere Reiseziele im Blick behalten. Sie können uns knechten, wenn wir den Plan mit der eigentlichen Reise verwechseln. Daher könnte es sinnvoll sein ab und zu auf Reisen kurz innezuhalten,



sich zu orientieren und bewusst die nächsten Schritte zu tun. Nicht selten kommt mancher von einer Reise (oder eben einer Fortbildung, einem Beratungsprozess) übellaunig, gereizt oder unzufrieden zurück, weil irgendwo dazwischen die Orientierung, der Bezug zu den (Reise-) Zielen und (Reise-) Bedürfnissen verloren gegangen ist. Statt dessen hat man die Reisen anderer wiederholt, Dinge entdeckt, die man gar nicht entdecken wollte und Dinge verpasst, wegen denen man sich eigentlich auf den Weg gemacht hat.

Nach der Reise ist vor der Reise...

Und kaum ist die Reise beendet stehen die nächsten Reisen schon vor der Tür. Und auch diese Reisen werden beeinflusst von den vorangegangenen. Man entdeckt neue Vorlieben, neue Interessen oder man macht Erfahrungen, die einen dazu bringen, bestimmte Gebiete für immer zu meiden. Oder man hat durch das Abarbeiten von

Reiseplänen bestimmte Erfahrungen gerade nicht gemacht. Im Fotoalbum ist dann an dieser Stelle nicht ein leeres Blatt, sozusagen ein leeres Bild. Statt dessen finden wir dort ein vielleicht schon bekanntes Bild, ein Motiv, das sich als roter Faden durch unsere Reisebilder zieht. So beeinflussen uns Reisen oder vielmehr die Bilder, die wir uns davor, während dessen oder danach gemacht oder gerade nicht gemacht haben.

Diese Bilder können Ressourcen sein, auf die wir bei unseren nächsten Reisen zurückgreifen. Sie können uns aber auch einschränken, uns dazu verleiten, sie als Wirklichkeiten zu nehmen. „So ist Istanbul wirklich!“ heißt eben, keinen Raum zu zulassen für andere Istanbul Bilder. Manchmal sucht man ja auch nach dem einen Bild, das dann den Reise Ort widerspiegeln soll. Oder in uns hat sich dieses eine Bild so eingebrannt, dass es kaum Platz für die Entwicklung neuer Bilder lässt. Doch jedes Bild ist

ein Stück Wirklichkeit. Zeigt unser Empfinden, unsere Bedürfnisse, die in dem Bild zum Tragen gekommen sind. Und irgendwie nehmen wir alle diese Bilder mit auf unsere Reisen. Besonders dann, wenn wir zum wiederholten Male einen Ort bereisen. Manchmal hat man ein Bild weggeworfen, das einem nach Jahren fehlt oder irgendwie doch immer weiter gewirkt hat. Manchmal kann man ein Bild nicht mehr sehen, dass immer prominent an der Wand hing.

Daher könnte es sinnvoll sein, gerade dann wenn man merkt wie schwierig es ist, ein Reiseziel zu bestimmen, wenn man Reisen immer wieder wiederholt, alle bisherigen Bilder als einen wertvollen Schatz, eine wichtige Ressource für die nächsten Reisen zu nutzen. Neugierig, untersuchend, sich selbst einladend zu neuen Entdeckungen oder zur Aktivierung schöner Reiseerlebnisse:

„Kann man in Braunschweig etwas entdecken?“ Reisen im Auftrag anderer ...

Wie viel kann oder will man eigentlich entdecken, wenn man im Auftrag anderer reist? „Ich muss schon wieder nach Braunschweig zu einem Kongress. Dieses hässliche Braunschweig.“ So eine Kollegin in einem Gespräch. Ist Braunschweig wirklich hässlich? Oder wird es erst hässlich, weil man hin muss? Oder ist die Bereitschaft sich auf einen Ort einzulassen, weil man hinmuss, weil man ihn nicht selbst ausgewählt hat besonders gering? Ich war noch nie in Braunschweig – daher habe ich gar kein



Bild davon. Aber wenn ich hin müsste, wie würde sich das auf meine Reisevorbereitung auswirken, auf den Reiseverlauf? Schnell hin

und weg, gerade so, dass ich dass, was unbedingt sein muss, erledigt ist oder nehme ich mir Zeit, bin trotzdem gespannt und bereit für Entdeckungen in Braunschweig oder anderswo? Auch hier spielt vielleicht die Art und Weise der Reisebegleitung eine Rolle.

Reisen in Gruppen ...

Reist man in Gruppen, hat man eine wesentliche Hürde bereits genommen: die Einigung auf ein Reiseziel. Das kann manchmal ein schwieriger Prozess sein. Meine Familie und ich durchleben diesen immer in schöner Regelmäßigkeit vor den Sommerferien. Ich würde gerne in die Berge, meine Frau ans Meer, mein Sohn will auf keinen Fall lange Autofahrten. Ein Glück, das wir zumindest wissen, dass wir gemeinsam verreisen wollen. Was wäre wenn wir dieses übergeordnete Ziel nicht hätten. Aber auch die Frage ab wann und wie kümmern wir uns um das Reiseziel, die Reisevorbereitung kann sich recht unterschiedlich gestalten. Der eine will früh, die andere spät, die Dritte will erst einmal viele Reiseführer studieren, der Vierte will sich gerade von diesen nicht beeinflussen lassen. Aber auch vor Ort kann es mit den Bedürfnissen leicht auseinandergehen, die eine will Eis und flanieren, der andere will Rad fahren und sich bewegen, und ... „Du schon wieder...“ – „Jetzt bin ich dran“ – „Das sehe ich ganz anders“. Oder „...eigentlich mag ich wandern gar nicht, aber das heute hat mir wirklich Spaß gemacht.“ „Gut dass wir Deinen Vorschlag aufgegriffen haben

und doch noch ein paar Meter weiter gelaufen sind, das Restaurant war eine wirkliche Entdeckung.“ Oder „ich komme ja nicht so leicht ins Gespräch mit Fremden, aber mit Dir kann man echt tolle Leute kennen lernen.“ Wie kann man Gruppen dabei unterstützen, sich auf gemeinsame Reiseziele und die Art des Reisens zu verständigen? Wie kann man eine Reise so begleiten, dass die Unterschiedlichkeit eher als Chance, als Vorteil wahrgenommen und nicht als nerviges Risiko erlebt wird? Wie behält als Reisebegleiter/in die Gruppe und die einzelnen Gruppenmitglieder mit den jeweils unterschiedlichen Bedürfnissen und Vorstellungen das (Reise-) so im Blick dass

diese die gemeinsam bestimmten Ziele auch erreichen können? ...

... Soweit ein paar Gedanken zum Thema Reisen. Dieser Text stammt aus den Vorarbeiten zu meinem neuen Buch zum Thema Ziel- und Auftragsklärung, an dem ich gerade arbeite.

News & Arbeitssplitter

„Kritik für Fortgeschrittene“, Workshop für ein ganzes Schulkollegium

Gute oder schlechte Erfahrungen mit Kritik haben wir alle. Entweder dadurch, dass wir kritisiert wurden oder dadurch, dass wir selbst andere kritisiert oder es uns zumindest vorgenommen haben. Wenn wir dann noch in Berufen arbeiten, wo wir es jeden Tag mit Menschen zu tun haben, müssen wir sozusagen professionelle Kritiker/innen sein. Worin aber unterscheiden sich dabei Fortgeschrittene von Anfänger/innen?

Eine spannende Frage eingebettet in einen spannenden Arbeitsprozess. Eingeladen zu einem pädagogischen Tag in einer Schule in Stuttgart, durfte ich für mehr als 80 Lehrer/innen einen spannenden Workshop als Auftakt für das neue Schuljahr gestalten. Angeregt durch entsprechende Informationseinheiten arbeiteten die Teilnehmer/innen in wechselnden Kleingruppen an den unterschiedlichen Facetten des Workshopthemas.

Was brauchen Menschen, um sich auf Kritik einlassen zu können, Kritik als Impuls für Lern- und Veränderungsprozesse zu nutzen? Was bedeutet das für die Gestaltung von Kommunikationen und Beziehungen? Kritik bezieht sich in der Regel auf unerwünschte Verhaltensweisen. Wenn wir aber unsere Aufmerksamkeit auf unerwünschte Verhaltensweisen richten, befinden wir uns nicht selten schon auf dem besten Weg zur Eskalation. Fortgeschrittene schulen daher ihre Aufmerksamkeit und bleiben nicht bei der Beobachtung von sie störenden



Verhaltensweisen stehen. Vielmehr suchen sie nach Unterschieden in den Verhaltensweisen und nutzen diese für kooperative Prozesse gemeinsamer Problemlösungen. So arbeiten alle Beteiligten an einer offenen konstruktiven Streit- und Konfliktkultur. So wird Kritik zu einer wichtigen Grundlage von Kooperation.

Zurück zum pädagogischen Tag: Für mich war es ein spannender und sehr lebendiger Tag mit einem tollen Kollegium. Ich habe gelernt, wie wichtig ein gemeinsamer Arbeitsprozess gerade zu Schulbeginn sein kann. Eine Chance als „ein“ Kollegium zu starten, sich gleich zu Beginn durch die entsprechende Kleingruppenarbeit, den Erfahrungsaustausch, die Arbeit an einem gemeinsamen Thema zu vernetzen und sich als ein großes Team zu erleben. Vorbildhaft.

Informationsstände mit Pfiff

Wer kennt das nicht: da naht der Tag der offenen Tür, eine Fachmesse, an der sich die eigene Organisation beteiligt oder andere Anlässe, zu denen man plötzlich den Auftrag bekommt, einen Informationsstand zu organisieren. Und nicht selten sieht man dann auf den Messen oder Märkten die immer gleichen Stellwände vollgepackt mit Text und Information. Davor Tische, die häufig wie eine Mauer zwischen den interessierten Besucher/innen und den Mitarbeiter/innen am Stand eher abschrecken als zu spannenden

spannenden
Gesprächen
einladen.

Dass es
anders gehen
kann, können
nun Mitar-
beiter/innen
an der
Universität
Heidelberg in
einem

eintägigen Training lernen. Noch im Training setzen die Teilnehmer/innen dabei die Lerninhalte in die Planung ihrer eigenen Informationsstände für den nächsten Hochschulinformationstag um. Ziele und Zielgruppen fest im Blick, untersuchen wir gemeinsam, welche besonderen Regeln und Gesetzmässigkeiten bei der Gestaltung von erfolgreichen Informationsständen zu beachten sind und wie man am

Stand mit Besucher/innen ins Gespräch kommt. So wird der Informationsstand zu einem richtigen Erfolg.

Lernen Veränderung Lösung

Anfragen bezüglich Supervision, Training, Coaching, Vorträge, päd. Tage, Zukunftswerkstätten, Moderationen,... richten Sie am Besten per Email an: kontakt@uwestrass.de

Kinder packen alle Weisheiten der Welt in kleine tolle Geschichten und Witze. So erzählte der Sohn einer Freundin von den zwei Eintagsfliegen, die sich treffen und die eine zu anderen sagte: „So ein Mist, muss es gerade heute regnen?“

Welch eine Dramatik. Aber vielleicht könnte man in Anlehnung an Karl Valentin sich einfach trotzdem über den Tag freuen. Denn wenn wir uns nicht freuen, dem Regen ist das egal, der regnet trotzdem.

Die Bilder sind übrigens alle in Istanbul entstanden auf einer unvergesslichen entdeckungsvollen Reise.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine gute und erfolgreiche Zeit

Herzliche Grüße aus der Domstadt Speyer

Ihr Uwe Straß

Link zu diesem Newsletter:

<http://www.uwestrass.de/newsletter-9-2011.pdf>

