

# Magazin

erwachsenenbildung.at



Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

[www.erwachsenenbildung.at/magazin](http://www.erwachsenenbildung.at/magazin)

Ausgabe 17, 2012

## Aspekte betrieblicher Weiterbildung

Zugänge – Ressourcen – Beispiele

## Die Tiroler Verwaltungsakademie und Gemeindeakademie

Franz Jenewein



# Die Tiroler Verwaltungsakademie und Gemeindeakademie

**Franz Jenewein**

Jenewein, Franz (2012): Die Tiroler Verwaltungsakademie und Gemeindeakademie.  
In: Magazin erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs.  
Ausgabe 17, 2012. Wien.  
Online im Internet: <http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/12-17/meb12-17.pdf>.  
Druck-Version: Books on Demand GmbH: Norderstedt.

Schlagworte: Tiroler Verwaltungsakademie, Tiroler Gemeindeakademie, Tiroler Bildungsinstitut-Grillhof

## **Kurzzusammenfassung**

Eine moderne Verwaltung braucht Persönlichkeiten mit Fachkompetenz, Sozialkompetenz und Handlungskompetenz. Im vorliegenden Beitrag werden die Tiroler Verwaltungsakademie und die Tiroler Gemeindeakademie vorgestellt, die seit 2007 vom Tiroler Bildungsinstitut-Grillhof in Kooperation mit der Abteilung Organisation und Personal des Amtes der Tiroler Landesregierung geplant, umgesetzt und evaluiert werden. Beschrieben werden Zielgruppe, Lehrgangsinhalte, methodische und didaktische Prinzipien und Evaluationsmethoden, abgerundet von einem Exkurs über die Lernzielorientierung.

# Die Tiroler Verwaltungsakademie und Gemeindeakademie

**Franz Jenewein**

**Die Weiterbildung von MitarbeiterInnen in der öffentlichen Verwaltung wird in fast allen Bundesländern von einer privaten oder öffentlichen Institution abgewickelt. In Tirol wurde diesbezüglich ein anderer Weg eingeschlagen: Beauftragt wurde eine Einrichtung der Erwachsenenbildung.**

Seit 2007 werden im Rahmen der Tiroler Verwaltungsakademie jährlich zwei Basiskurse und ein Führungskompetenzkurs und im Rahmen der Tiroler Gemeindeakademie ein Führungskräftelehrgang für alle interessierten Landes- und Gemeindebediensteten angeboten. Für die Planung, Durchführung und Evaluation der Lehrgänge und Seminare ist das Tiroler Bildungsinstitut-Grillhof (TBI-Grillhof) zuständig. Die Fortbildungsangebote sind freiwillig und werden berufsbegleitend angeboten. Anfallende Kosten werden von den jeweiligen Gemeinden, Ämtern etc. getragen. Die TeilnehmerInnen erhalten nach Abschluss des jeweiligen Lehrgangs ein Zertifikat mit der Angabe der absolvierten Lehrgangseinheiten. Bislang wurden fünfzehn Basiskurse und vier Lehrgänge „Führungskompetenz“ mit gesamt 328 TeilnehmerInnen durchgeführt, wobei 322 von ihnen auch abschlossen. Im Rahmen der Tiroler Gemeindeakademie wurden sechs Führungskräftelehrgänge, fünf FinanzverwalterInnenlehrgänge und ein Lehrgang für BauhofleiterInnen mit insgesamt 204 AbsolventInnen umgesetzt.

## Zielgruppen

Mit dem Basiskurs der Verwaltungsakademie werden Personen angesprochen, die in den Verwendungsgruppen des höheren bis mittleren

Verwaltungsdienstes tätig sind. Darunter finden sich AkademikerInnen und MaturantInnen, die zumeist MitarbeiterInnen im mittleren Verwaltungsbereich und MitarbeiterInnen im Assistenzbereich in den Sekretariaten und im Kanzleibereich sind. Der Kurs „Führungskompetenz“, der auf den Basiskurs aufbaut und dessen erfolgreiche Absolvierung voraussetzt, richtet sich an (angehende) Führungskräfte, die bereits ein Referat (z.B. in einer Bezirkshauptmannschaft) oder ein Sachgebiet leiten respektive StellvertreterIn eines Abteilungsvorstandes/einer Abteilungsvorständin bzw. eines Bezirkshauptmanns/einer Bezirkshauptfrau sind. Es sind das oft Lernende und Lehrende zugleich, zumal sie vielfach ihr Fachwissen auch in anderen Organisationen referieren.

Der Führungskräftelehrgang der Tiroler Gemeindeakademie ist für BürgermeisterInnen und AmtsleiterInnen in den Tiroler Gemeinden bestimmt. Für FinanzverwalterInnen und für BauhofleiterInnen werden Speziallehrgänge angeboten.

## Lehrgangsinhalte

Die Lehrgangsinhalte werden zielgruppenspezifisch festgelegt. Ausschlaggebend dafür sind die jeweiligen Evaluationsergebnisse und die inhaltlichen Vorschläge seitens der zuständigen Fachabteilungen.

Im Basiskurs der Tiroler Verwaltungsakademie werden im ersten Modul drei zentrale Themen aufbereitet. „Verwaltungskultur und Verwaltungsethik“ dient der Sensibilisierung für die Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung. Hier geht es um die Reflexion der eigenen Rolle als MitarbeiterIn im Landesdienst, das Leitbild des Landes Tirol, Präventivmaßnahmen im Bereich Korruption, KundInnenorientierung und Innovationen im Verwaltungsmanagement. Die beiden anderen Themen sind „Interkultureller Dialog“ und „Gleichbehandlung im Landesdienst“. Dem Thema „Grundlagen der Kommunikation“ wird im zweiten Modul Rechnung getragen. Die TeilnehmerInnen lernen dabei, wie sie geschickt und professionell eine Rede vorbereiten, Überzeugungsarbeit leisten und bei Verhandlungen auftreten können. Geübt wird in Rollenspielen und Einzelarbeit mit Videoauswertung. Im dritten Modul lernen die TeilnehmerInnen, wie sie professionell mit Konfliktsituationen im Arbeitsbereich umgehen, wie sie Strategien im Konfliktmanagement setzen und wie sie schwierige KundInnen handhaben können. Im vierten Modul „Professionelles Selbstmanagement“ geht es um die Frage, wie der eigene Arbeitsbereich gestaltet werden kann, wie der Umgang mit den eigenen Ressourcen aussieht und wie Arbeitsabläufe besser organisiert werden können. Im Anschluss an diese vier Module wählen die TeilnehmerInnen aus fünf Wahlfächern zwei Module aus. Die Wahlfächer sind: „KundInnenorientierung“, „Öffentlichkeitsarbeit mit dem Schwerpunkt Radiointerview“, „Professionelle Grundlagen der Gesprächsführung mit Gruppen und Grundlagen der Präsentation“, „Work-Life-Balance“ und „Teamentwicklung“. Letzteres Wahlfach wird auch für AssistentInnen in den Kanzleien angeboten, weshalb speziell für diese Zielgruppe zwei Zusatzmodule durchgeführt werden.

Im ersten Modul des Kurses „Führungskompetenz“ der Verwaltungsakademie wird das Thema „Authentizität in der Rolle als angehende Führungskraft“ erörtert. Im Modul zwei üben die TeilnehmerInnen an verschiedenen Situationen und Aufgaben ihre kommunikative Kompetenz mit Schwerpunkt auf Sitzungstechniken. In den Modulen drei und vier werden „MitarbeiterInnenführung“ und die „Konstruktive Zusammenarbeit in Teams“ behandelt. Das Thema Selbstmanagement in Modul fünf legt einen Schwerpunkt auf den Bereich Büroorganisation. Abgerundet werden diese fünf Pflichtmodule von

dem Thema „Entscheidungen treffen – konstruktiver Umgang mit Macht und Konflikten“. Als Wahlfächer stehen den angehenden Führungskräften vier Module zur Auswahl (zwei müssen gewählt werden): „Führen mit Zielen und betriebswirtschaftliche Grundlagen“, „Veränderungsprozesse initiieren und gestalten“, „Die Kunst vernetzt zu denken – Systemtheorie“ und „Öffentlichkeitsarbeit mit dem Schwerpunkt Radiointerview“.

Im Führungskräftelehrgang der Tiroler Gemeindeakademie für AmtsleiterInnen und BürgermeisterInnen werden sieben Pflichtfächer angeboten, in denen sich die TeilnehmerInnen mit Themen aus dem Bereich Führung, Management, Arbeitstechniken, Rechnungswesen, Kalkulation, Gemeinderecht und Personalentwicklung auseinandersetzen. Die Wahlfächer mit gemeindespezifischen Themen werden von den TeilnehmerInnen selbst bestimmt. Eine Besonderheit im Rahmen der Tiroler Gemeindeakademie ist die Fallstudienarbeit. Die TeilnehmerInnen erarbeiten in Einzel- oder Gruppenarbeit ein aktuelles Thema aus dem Gemeindebereich und präsentieren am Ende des Lehrgangs die wichtigsten Ergebnisse.

## **Methodische und didaktische Prinzipien**

Die Lehrgänge der Tiroler Verwaltungsakademie umfassen Pflicht- und Wahlfächer. Die persönlichkeitsorientierten Seminare mit den Themenschwerpunkten Kommunikation, Konfliktmanagement, Zeit-/Selbstmanagement und Arbeitstechniken und das Einführungsseminar mit den Themen Verwaltungskultur, Gleichbehandlung und Diversity zählen zu den Hauptfächern. Bei den Wahlfächern können die TeilnehmerInnen aus fünf Angeboten auswählen und sich im Hinblick auf ihr Arbeitsfeld vertiefen. Alle persönlichkeitsorientierten Seminare werden in Kleingruppen mit zwei TrainerInnen angeboten. Die Inhalte werden praxisbezogen, also mit einem konkreten Bezug zur Verwaltung aufbereitet. Besonders bei den Wahlfächern wird darauf geachtet, dass themenspezifische Vorgaben des Landes Tirol (Erlässe, Anweisungen und Vorlagen) sowie gelungene Praxisbeispiele berücksichtigt werden. Dadurch ist ein hoher Identifikationsgrad mit der eigenen Arbeit gegeben. Durch den Einsatz verschiedener Lernsettings (Einzelarbeit, Gruppenarbeit, Übungen und

Reflexionsphasen) werden individuelle und gruppenbezogene Lernprozesse gestaltet. Unmittelbar nach jeder Einheit bekommen die TeilnehmerInnen ein Fotoprotokoll und eine Vorlage für das Portfolio. Ziel ist, dass sich die TeilnehmerInnen bewusst noch einmal die Zeit nehmen, um die Seminarinhalte in Bezug auf ihre persönliche und berufliche Entwicklung hin zu reflektieren. Die Portfolios werden bereits während des Lehrgangs ausgewertet und dienen somit einer begleitenden Evaluation. Für TeilnehmerInnen des Lehrgangs „Führungskompetenz“ wird darüber hinaus parallel ein Coaching oder Mentoring angeboten.

Die Lehrgänge im Rahmen der Tiroler Gemeindeakademie sind ähnlich strukturiert. Neben den persönlichkeitsorientierten Seminaren, den Themen Management und Arbeitstechniken werden in Hauptfächern wie Wahlfächern gemeindespezifische Schwerpunkte angeboten. Zusätzlich schreiben alle TeilnehmerInnen in Einzel- oder Gruppenarbeit eine Fallstudienarbeit. In dieser Fallstudienarbeit wird ein aktuelles Thema aus dem Gemeindebereich mit dem angereicherten Wissen und einer Reflexion bearbeitet und am Ende des Lehrgangs öffentlich präsentiert.

## Lernzielorientierung

Der Lernzielorientierung kommt eine hohe Bedeutung zu. Im Lehrgangscurriculum sind die Lernziele in Grob- und Feinziele unterteilt. Diese werden mit den TrainerInnen fein abgestimmt. Zusätzlich wird von allen TrainerInnen eine detaillierte Gliederung der Lerninhalte, der Methoden und ein Zeitablaufplan eingefordert.

Das Lehrgangscurriculum wird auf Basis der Evaluationsdaten und der Anforderungen in den zuständigen Fachabteilungen zudem kontinuierlich überarbeitet. Mitberücksichtigt werden dabei auch europäische und nationale Entwicklungstrends wie die Strategie zum lebensbegleitenden Lernen 2020. Dazu zählen die vier Grundprinzipien, die fünf Leitlinien und die acht Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen. Die acht Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen kommen in unterschiedlicher Gewichtung zum Tragen. Speziell wird im Curriculum auf die Lernkompetenz, interpersonelle,

interkulturelle und soziale Kompetenz, BürgerInnenkompetenz und kulturelle Kompetenz geachtet. Das Grundprinzip Gender und Diversity war von Beginn an eine wichtige Querschnittmaterie. Weiters wird auf die Prinzipien Chancengerechtigkeit und soziale Mobilität, Qualität und Nachhaltigkeit sowie Leistungsfähigkeit und Innovation geachtet. Die TeilnehmerInnen der Lehrgänge sind wichtige MultiplikatorInnen im öffentlichen Dienst und eine wichtige Schaltstelle zwischen den KundInnen und der Verwaltung. Umso wichtiger ist in diesem Zusammenhang die Professionalisierung der Lehrenden.

## Evaluation

Im Rahmen der Verwaltungsakademie und Gemeindeakademie werden verschiedene Methoden der Evaluation eingesetzt: standardisierte Fragebögen, Punktabfragen, mündliche Rückmeldungen und Feedbackschleifen. Die jeweilige Methode wird immer dem Thema entsprechend und in Rücksprache mit den TrainerInnen ausgewählt. Die Rückmeldungen dienen der Steuerung des Lehrgangs, um inhaltliche und organisatorische Verbesserungen umzusetzen.

Eine besondere Form der Evaluation stellt das Portfolio dar. Diese Methode ist eine Möglichkeit der Wirkungsmessung, zumal darin ein Bezug zwischen Zielerreichung und Zielvorgabe hergestellt wird. Sehr gute Erfahrungen wurden mit der Prozessevaluation gemacht. Diese wird ein bis zwei Monate nach Abschluss des Lehrgangs durchgeführt und ist mit der Zertifikatsverleihung gekoppelt, weshalb auch fast alle TeilnehmerInnen erreicht werden können. In wechselnden Zweiergesprächen wird dabei anhand von offenen Fragestellungen auf den Lerngewinn und Lernfortschritt eingegangen. Anschließend beantworten die TeilnehmerInnen schriftlich und anonym die Fragen. In einem dritten Schritt wird mit unterschiedlichen Evaluationsmethoden die Zufriedenheit mit den TrainerInnen, der Organisation, den Inhalten, den Methoden und der Lehrgangsbegleitung erfragt. Die Ergebnisse aus dieser Evaluation werden mit den Ergebnissen aus den Bewertungen der Einzelseminare querverglichen.

Als positives Ergebnis ist neben der niedrigen Drop-out-Quote zu vermerken, dass im Rahmen

der behandelten betriebswirtschaftlichen Themen konkrete Vergleiche mit anderen Gemeinden hergestellt werden. Die derart gewonnenen Erkenntnisse stehen nicht nur allen Interessierten zur Verfügung, sondern es wurden schon viele Handlungsempfehlungen im Sinne kontinuierlicher Verbesserungsprozesse daraus abgeleitet.

## Schlussbemerkung

Der Mehrwert der hier vorgestellten Fortbildungen liegt im Erfahrungsaustausch zwischen den TeilnehmerInnen. „Lernen in dieser Form macht Spaß, weil ich meine praktischen Erfahrungen einbringen kann und darüber hinaus noch die Chance bekomme, mein Wissen zu erweitern“, so eine Teilnehmerin des Basiskurses. Durch das gemeinsame Lernen entstehen auch gute und dauerhafte Netzwerke, die wiederum das Arbeiten in kleineren Gemeinden und Fachabteilungen erleichtern können. Nicht unterschätzt werden darf zudem der gemeinsame Lernerfolg in den persönlichkeitsbildenden Seminaren, speziell den Kommunikationstrainings, und der Lernerfolg, der sich an den Projektarbeiten messen lässt. „Die Präsentation der Projektarbeiten war für

mich eine große inhaltliche Bereicherung und ich habe viel von meinen KollegInnen gelernt“, so ein Teilnehmer der Gemeindeakademie.

Erfreulich ist auch, wenn AbsolventInnen nach Abschluss ihrer Fortbildung eine Höherqualifizierung erreichen und einen Karrieresprung machen. Für viele bedeutet die Weiterbildung eine Chance, ihren Arbeitsbereich zu verändern und mit Hilfe des Gelernten ihre Kompetenzen zu erweitern. Auch die Gemeinden, Fachabteilungen und Bezirkshauptmannschaften profitieren, denn positive Lernerfahrungen sind ein wichtiger Impuls für weitere Lernmaßnahmen im Sinne des lebensbegleitenden Lernens.

Personalentwicklung ist ein längerfristig angelegter Prozess, in dem die Ziele und Bedarfe der Verwaltung mit den beruflichen Perspektiven und dem Leistungsvermögen der MitarbeiterInnen abgestimmt werden. Umso wichtiger ist das Angebot einer lebensbegleitenden Fortbildung sowohl in fachlicher, persönlicher als auch sozialer Hinsicht. Eine moderne Verwaltung braucht Persönlichkeiten mit Fachkompetenz, Sozialkompetenz und Handlungskompetenz.

# Literatur

## Weiterführende Links

Tiroler Bildungsinstitut-Grillhof: <http://www.grillhof.at>



Foto: Martin Weber

## Mag. Franz Jenewein

f.jenewein@grillhof.at  
<http://www.grillhof.at>  
+43 (0)512 3838

Franz Jenewein ist Leiter des Tiroler Bildungsinstituts (TBI), das sich aus dem Weiterbildungszentrum Grillhof und dem Medienzentrum des Landes Tirol zusammensetzt. Nach dem Studium der Politikwissenschaft und Geschichte arbeitete er als Pädagogischer Mitarbeiter im Tiroler Volksbildungswerk, anschließend als Mitarbeiter in der Tiroler Förderungsstelle für Erwachsenenbildung und seit 1998 als Leiter des TBI. Er hat in den Bereichen Erwachsenenbildung, Bildungsmanagement und Qualitätsmanagement Weiterbildungen abgeschlossen. Als Mitglied in mehreren Arbeitsgruppen im Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur, Verein Erwachsenenbildung Tirol, Europäisches Forum Alpach, Tiroler Bildungsforum und amg-Tirol ist er in vielen Bildungsnetzwerken vertreten.

# The Tyrolean Administrative Academy and Municipal Academy

## Abstract

Modern administration requires professionals with subject area, social and action competence. The present article introduces the Tyrolean Administrative Academy and the Tyrolean Municipal Academy, which have been planned, implemented and evaluated since 2007 by the Grillhof Educational Centre (Tyrol) in cooperation with the Department of Organisation and Human Resources of the Office of the Provincial Government of Tyrol. The article describes target groups, course contents, methodological and didactic principles and evaluation methods, and concludes with a few remarks on learning-objective orientation.

# Impressum/Offenlegung



## Magazin erwachsenenbildung.at

Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

Gefördert aus Mitteln des ESF und des BMUKK  
Projekträger: Bundesinstitut für Erwachsenenbildung  
Koordination u. Redaktion: Institut EDUCON – Mag. Wilfried Hackl

erscheint 3 x jährlich online, mit Parallelausgabe im Druck

Online: [www.erwachsenenbildung.at/magazin](http://www.erwachsenenbildung.at/magazin)

Herstellung und Verlag der Druck-Version:  
Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISSN: 1993-6818 (Online)  
ISSN: 2076-2879 (Druck)  
ISSN-L: 1993-6818  
ISBN: 9783848231263

## Medieninhaber



Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur  
Minoritenplatz 5  
A-1014 Wien



Bundesinstitut für Erwachsenenbildung  
Bürglstein 1-7  
A-5360 St. Wolfgang

## Herausgeber der Ausgabe 17, 2012

Dr. Arthur Schneeberger (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft)

## HerausgeberInnen des Magazin erwachsenenbildung.at

Mag.<sup>a</sup> Regina Rosc (Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur)  
Dr.<sup>in</sup> Margarete Wallmann (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)  
Mag. Wilfried Hackl (Geschäftsführender Hrsgr., Institut EDUCON)

## Fachredaktion

Univ.-Prof.<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Elke Gruber (Universität Klagenfurt)  
Dr. Christian Kloyber (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)  
Dr. Lorenz Lassnigg (Institut für höhere Studien)  
Dr. Arthur Schneeberger (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft)  
Dr. Stefan Vater (Verband Österreichischer Volkshochschulen)  
Ina Zwirger (ORF Radio Ö1)

## Online-Redaktion

Mag.<sup>a</sup> Bianca Friesenbichler (Institut EDUCON)

## Fachlektorat

Mag.<sup>a</sup> Laura R. Rosinger (Textconsult)

## Übersetzung

Übersetzungsbüro Mag.<sup>a</sup> Andrea Kraus

## Satz

Andreas Brandstätter (/andereseiten / grafik.layout)

## Design

Karin Klier (tür 3))) DESIGN)

## Website

wukonig.com | Wukonig & Partner OEG

## Medienlinie

Das „Magazin erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs“ enthält Fachbeiträge von AutorInnen aus Wissenschaft und Praxis und wird redaktionell betrieben. Es richtet sich an Personen, die in der Erwachsenenbildung und verwandten Feldern tätig sind, sowie an BildungsforscherInnen und Studierende. Jede Ausgabe widmet sich einem spezifischen Thema. Ziele des Magazin erwachsenenbildung.at sind die Widerspiegelung und Förderung der Auseinandersetzung über Erwachsenenbildung seitens Wissenschaft, Praxis und Bildungspolitik. Weiters soll durch das Magazin der Wissenstransfer aus Forschung und innovativer Projektlandschaft unterstützt werden. Die eingelangten Beiträge werden einem Review der Fachredaktion unterzogen. Zur Veröffentlichung ausgewählte Artikel werden lektoriert und redaktionell bearbeitet. Namentlich ausgewiesene Inhalte entsprechen nicht zwingend der Meinung der HerausgeberInnen oder der Redaktion. Die HerausgeberInnen übernehmen keine Verantwortung für die Inhalte verlinkter Seiten und distanzieren sich insbesondere von rassistischen, sexistischen oder sonstwie diskriminierenden Äußerungen oder rechtswidrigen Inhalten.

Als Online-Medium konzipiert und als solches weitergeführt, ist das Magazin erwachsenenbildung.at beginnend mit der Ausgabe 7/8, 2009 zusätzlich in Druckform erhältlich.

## Urheberrecht und Lizenzierung

Wenn nicht anders angegeben, erscheinen die Artikel des „Magazin erwachsenenbildung.at“ unter der „Creative Commons Lizenz“. BenutzerInnen dürfen den Inhalt zu den folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich aufführen:

- Namensnennung und Quellenverweis. Sie müssen den Namen des/der AutorIn nennen und die Quell-URL angeben.
- Keine kommerzielle Nutzung. Dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.
- Keine Bearbeitung. Der Inhalt darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.
- Nennung der Lizenzbedingungen. Im Falle einer Verbreitung müssen Sie anderen die Lizenzbedingungen, unter die dieser Inhalt fällt, mitteilen.
- Aufhebung. Jede dieser Bedingungen kann nach schriftlicher Einwilligung des Rechtsinhabers aufgehoben werden.

Die gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bleiben hiervon unberührt. Nähere Informationen unter [www.creativecommons.at](http://www.creativecommons.at).

Im Falle der Wiederveröffentlichung oder Bereitstellung auf Ihrer Website senden Sie bitte die URL und/oder ein Belegexemplar elektronisch an [redaktion@erwachsenenbildung.at](mailto:redaktion@erwachsenenbildung.at) oder postalisch an die angegebene Kontaktadresse.

## Kontakt und Hersteller

Magazin erwachsenenbildung.at  
Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs  
p.A. Institut EDUCON  
Bürgergasse 8-10  
A-8010 Graz  
[redaktion@erwachsenenbildung.at](mailto:redaktion@erwachsenenbildung.at)  
<http://www.erwachsenenbildung.at/magazin>