

Qualitätsnetzwerk Duales Studium

Beitrag der Hochschule München

**Professionelles Schnittstellenmanagement
im ausbildungsintegrierendem Studium –
Qualitätssicherung durch Prozessmanagement
der Kooperation zwischen Hochschule und Praxis**

Dr. Lilian Ulhaas und Dr. Sven Winterhalder



Die Bildungsinitiative
des Stifterverbandes

Professionelles Schnittstellenmanagement im ausbildungintegrierendem Studium – Qualitätssicherung durch Prozessmanagement der Kooperation zwischen Hochschule und Praxis

Beitrag der Hochschule München, Lilian Ulhaas und Sven Winterhalder

1. Executive Summary

Das duale Studium ist auch in Bayern ein Erfolgsmodell mit stetig zunehmenden Studierendenzahlen und auch Studienangeboten (BIBB 2013; hochschule dual 2014; Hochschule München 2014; Schnurer, Funcke 2013). Diese rasante Zunahme macht es notwendig, Standardisierungen und qualitätssichernde Maßnahmen einzuführen, um die Qualität dieser Studien- und Ausbildungsgänge zu gewährleisten.

Die Hochschule München hat im Rahmen des Stifterverbandprojektes „Qualitätsnetzwerk duales Studium“ ihr Prozessmanagement mit dem Kooperationsmanagement für Unternehmenskooperationen im Bereich duales Studium verbunden. Wichtige Prozesse des dualen Studiums, Kooperationsanbahnung und -abschluss, Studierendenauswahl und Verzahnung Unternehmen – Hochschule – Berufsschule, wurden mit den Methoden des hochschulinternen Prozessmanagements erfasst und dargestellt. Durch die Schaffung neuer Maßnahmen wie einem hochschulweiten Qualitätszirkel aus Vertretern von Unternehmen, Hochschule, Kammern und Berufsschule wurden diese Prozesse diskutiert und Optimierungen erarbeitet. Bereits verwendete Handreichungen, Musterdokumente und Checklisten, die von der Hochschule München, hochschule dual und den bayerischen Industrie- und Handelskammern erarbeitet wurden und die allen bayerischen Hochschulen über den Dachverband hochschule dual zur Verfügung stehen, wurden in diesem Qualitätszirkel ebenfalls diskutiert und Verbesserungsvorschläge entwickelt.

Die Synergieeffekte aus der Verbindung von Kooperationsmanagement und Qualitäts-/ Prozessmanagement stellten sich wie erhofft ein. Der fakultätsübergreifende Qualitätszirkel für den Bereich duales Studium wurde von allen Beteiligten als gewinnbringend bewertet und wurde in das Portfolio qualitätssichernder Maßnahmen der Hochschule München mit aufgenommen. Die Herstellung von Transparenz zwischen Hochschule und Unternehmen durch die gemeinsam optimierten Prozessdarstellungen wurde ebenfalls sehr begrüßt.

Als schwierigster Aspekt des dualen Studiums stellte sich wie erwartet die Verzahnung von Theorie und Praxis an unterschiedlichen Lernorten heraus. Für die Hochschule besonders wertvoll war aber auch hier die Sicht der Unternehmen, Kammern und Berufsschulen. Gerade die Letztgenannten fehlten oft bei den bisherigen Debatten über Anforderungen an die strukturelle und inhaltliche Verzahnung. Dank des hochschulweiten Qualitätszirkels finden die Sichtweisen aller Beteiligten systematisch Eingang in die Weiterentwicklungen des dualen Studiums an der Hochschule München.

2. Beschreibung Projektdesign/Vorgehen

Hintergrund

Die Modelle des dualen Studiums weisen eine hervorragende Passung zum Profil der Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAWs) auf und ziehen gleichermaßen hervorragende Studierende/Auszubildende an. Insbesondere im Großraum München bietet das Angebot des dualen Studiums einen Wettbewerbsvorteil gerade für KMUs, die sich im Kampf um qualifizierte MitarbeiterInnen zunehmend schwer tun.

Motivation der Hochschule München für die Teilnahme am Qualitätsnetzwerk duales Studium war und ist das rasante quantitative Wachstum des dualen Studiums an der Hochschule (hochschule dual 2014; Hochschule München 2014), das als relativ junger Geschäftsbereich neben dem regulären Studium insbesondere die Zentralen Services der Hochschule vor neue Herausforderungen stellt. Hier ist ein systematischer Professionalisierungsansatz Voraussetzung für eine reibungslose Koordination der speziellen Anforderungen, die neue Studienvarianten mitbringen.

Das Modell des ausbildungsintegrierenden Studiums (Verbundstudium, Abb. 1) macht den Großteil des dualen Studiums an der Hochschule München aus. Daneben wird aber auch vor allem die Variante des praxisintegrierenden Modells angeboten (Studium mit vertiefter Praxis, SmvP, Abb. 2). Aufgrund des Schwerpunkts Verbundstudium hält die Hochschule München eine enge Verbindung zu den Kammern, die die Grundlagen für die berufliche Ausbildung in den Betrieben vorgeben.

Beispiel Ablauf Bachelorstudium (Verbundstudium)

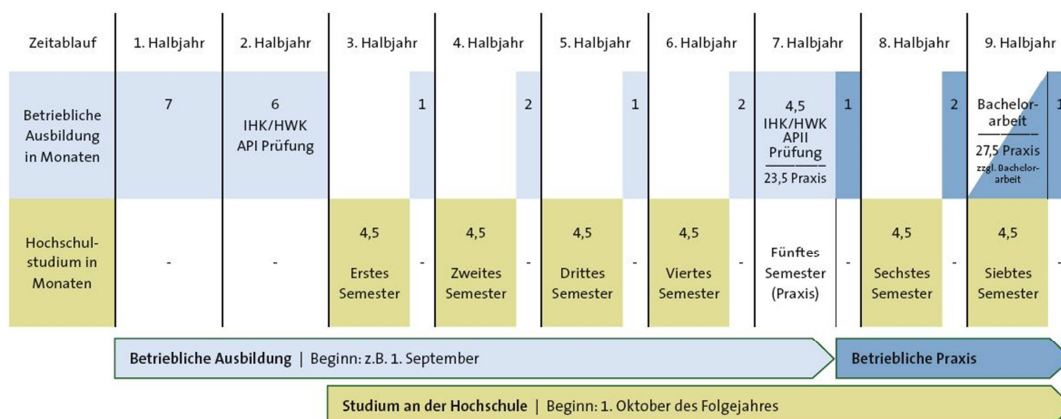


Abb. 1: Dieses Modell gilt als Beispiel für den Ablauf des Verbundstudiums. Das Praxissemester findet je nach Studiengang in unterschiedlichen Semestern statt, in der Regel zwischen dem 4. und 6. Semester. Bei Ausbildungsberufen mit einer kürzeren Ausbildungszeit als 3,5 Jahre wird die Abschlussprüfung entsprechend früher absolviert (Quelle: hochschule dual).

Beispiel Ablauf Bachelorstudium (Studium mit vertiefter Praxis - 3,5 Jahre)

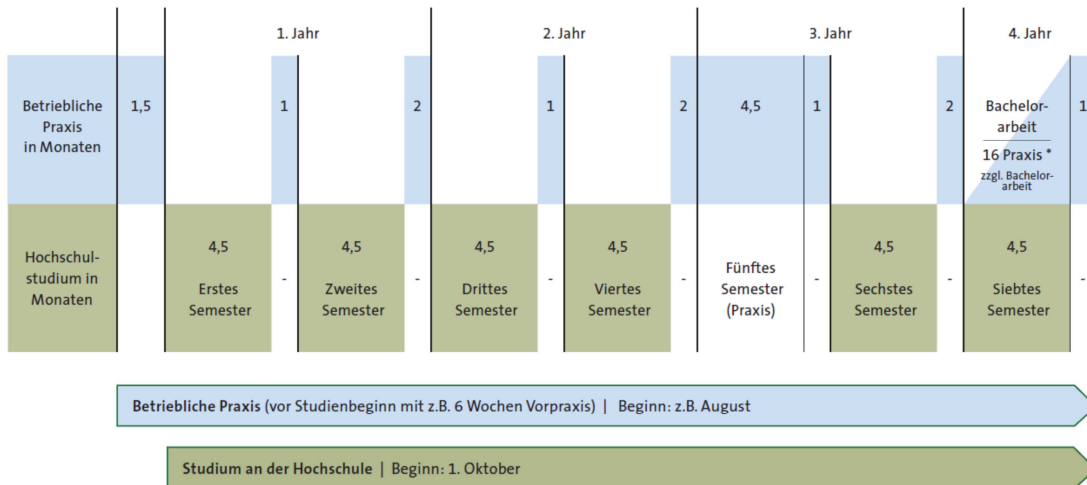


Abb. 2: Der Einstieg ins Studium mit vertiefter Praxis ist auch während des Studiums z. B. nach dem 1., 2. oder 3. Semester möglich. Das Praxissemester findet je nach Studiengang in unterschiedlichen Semestern statt, in der Regel zwischen dem 4. und 6. Semester (Quelle: hochschule dual).

Die Hochschule München verfügt im Weiterbildungszentrum der Hochschule über Personalkapazitäten für das Kooperationsmanagement, die speziell der Etablierung und Pflege von Kontakten zwischen Unternehmen und Hochschule mit dem Schwerpunkt duales Studium dienen.

Hier und durch hochschule dual, einer Initiative aller staatlichen HAWs in Bayern¹, werden Leitfäden, Musterkooperationsvereinbarungen, Musterverträge und Qualitätsstandards zur Verfügung gestellt, die das Qualitätsniveau der Kooperationen und Studienprogramme gewährleisten sollen.

Daneben ist die Hochschule München im Rahmen des Qualitätsmanagements im Bereich Prozessmanagement aktiv. Durch Prozessbeschreibungen, -optimierungsinitiativen und -veröffentlichungen trägt die Hochschule München für die Transparenz von Prozessen und Verantwortlichkeiten für alle Beteiligten Sorge.

Für das Projekt der Hochschule München „Qualitätssicherung durch Prozessmanagement der Kooperation zwischen Hochschule und Praxis“ wurden Synergieeffekte zwischen dem Prozessmanagement der Hochschule und dem Kooperationsmanagement für duale Studiengänge des Weiterbildungszentrums geschaffen und genutzt.

¹ hochschule dual als Dachmarke mit einheitlichen Qualitätsstandards kommuniziert und betreut das gesamte duale Angebot der bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften. Die Initiative bündelt dabei nicht nur das gesamte duale Studienangebot durch eine zentrale Informationsplattform, sondern agiert auch als Servicestelle für Hochschulen, Studieninteressierte und Unternehmen.

Projektziele

Ziel des Projektes war, wichtige Prozesse, die maßgeblich zum Erfolg und der Qualität eines dualen Studiums beitragen, transparent zu machen und zu optimieren und dabei alle Beteiligten dieser Prozesse zusammen zu bringen. Auch die Verantwortlichkeiten innerhalb der Prozesse sollten klar geregelt und dargestellt werden.

Regelmäßige Gespräche zu qualitätsrelevanten Themen sollten im Verlaufe dieses Projektes etabliert werden und nach Ablauf der Projektphase nachhaltig in das Portfolio der qualitätssichernden Maßnahmen übernommen werden.

Gemeinsam erarbeitete oder optimierte Prozessabläufe, Checklisten und Handreichungen für die Hochschule und Unternehmen, die auch auf andere Hochschulen und Unternehmen übertragbar sind, sollten aus diesen Arbeitstreffen resultieren.

Projekttablauf

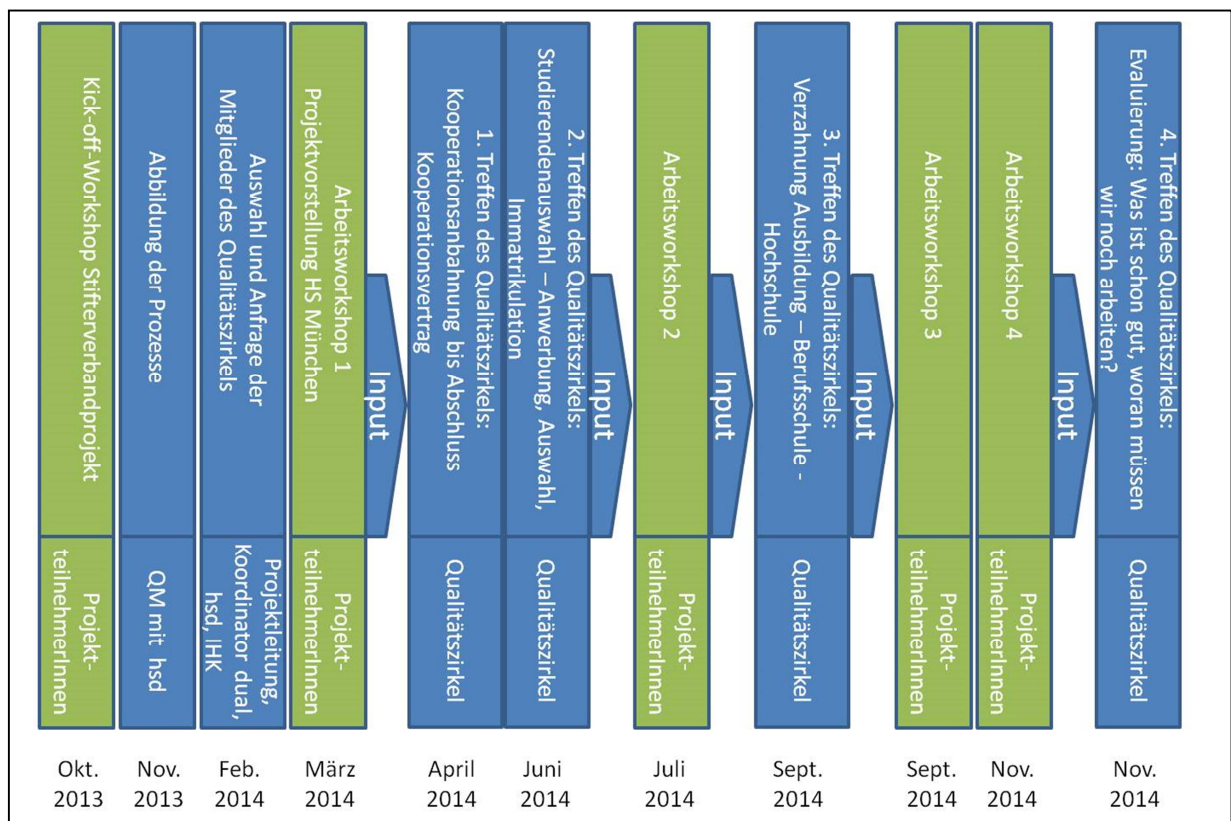


Abb. 3: Grafische Darstellung des Projekttablaufes (Gesamtprojekt: grün, Teilprojekt HM: blau)

Zunächst wurden die Themenkomplexe identifiziert, die besonders (qualitäts-)relevant für das duale Studium sind. Dies sind:

- die Kooperation zwischen Hochschule und Unternehmen
- die Studierendenauswahl
- die Verzahnung der praktischen und theoretischen Anteile des dualen Studiums, die an den verschiedenen Lernorten vermittelt werden.

Warum genau diese Bereiche als besonders relevant erachtet wurden und werden, geht aus den folgenden, detaillierten Ausführungen zu den genannten Themenkomplexen hervor. Damit wurden die Themen, die im Kontext des Projektes durch die Hochschule München mit Hilfe des Prozessmanagements näher beleuchtet werden sollten, festgelegt. Im Anschluss konnten die zu den Themenkomplexen gehörenden IST-Prozesse durch das Qualitätsmanagement der Hochschule in Zusammenarbeit mit der Koordinationsstelle duales Studium der Hochschule München und hochschule dual grafisch dargestellt.

Als Arbeitsgruppe, die diese Themen und Prozesse diskutieren und optimieren sollte, wurde ein Qualitätszirkel² aus Vertretern der Hochschule, der Kammern (IHK und HWK), von hochschule dual sowie aus repräsentativen Unternehmen, die mit der Hochschule München im Bereich Verbundstudium sowie zum Teil auch SmvP kooperieren. Bei der Auswahl der Unternehmensvertreter galt es, Unternehmen unterschiedlicher Größe sowie aus verschiedenen Ausbildungsbereichen (Technik, Naturwissenschaften, Wirtschaft) auszuwählen. Den Kern des Qualitätszirkels bildeten zehn Personen, wobei die Projektleitung aus der Hochschule die Moderation übernahm: fünf UnternehmensvertreterInnen, jeweils ein Vertreter von IHK und HWK, eine Repräsentantin von hochschule dual, der Kooperationsmanager des Weiterbildungszentrums der Hochschule sowie die zwei Projektverantwortlichen der Hochschule. Abhängig vom Thema nahmen weitere Personen (z. B. JuristInnen, Berufsschulvertreter) an den Arbeitstreffen teil.

Während der Treffen des Qualitätszirkels stellte der Moderator das Thema bzw. den IST-Zustand des Ablaufs des zu behandelnden Prozesses in Form eines kurzen Inputreferats und/oder anhand bestehender Prozessdarstellungen vor. Da an den meisten Arbeitstreffen bis zu 15 Personen teilnahmen, folgte im Anschluss daran eine Kleingruppenarbeit in zwei bis drei Untergruppen, die sich jeweils mit einem bestimmten, vom Moderator vorgegebenen Aspekt des Themas auseinandersetzten. Die Ergebnisse dieser Diskurse wurden an Metaplantafeln festgehalten und anschließend im Plenum weiter diskutiert (Abb. 4).

In der Regel ergaben sich aus der Abschlussdiskussion weitere Aufgaben für die Hochschule oder auch die anderen Akteure im Feld duales Studium, die diese nach den Treffen jeweils intern weiterverfolgten.

Der letzte Qualitätszirkel im Rahmen des Projektes griff zusammenfassend alle Ergebnisse und erarbeiteten Aufgaben auf und eruierte den *status quo* der vorgeschlagenen Verbesserungsmaßnahmen.

Die Ergebnisse der Sitzungen sowie die Erkenntnisse aus dem Vorgehen werden in den entsprechenden Abschnitten weiter unten vorgestellt.

² Ein Qualitätszirkel ist eine auf unbestimmte Dauer angelegte moderierte Kleingruppe von Personen, die gemeinsam in einem Arbeitsbereich tätig sind und freiwillig regelmäßig zu Themen und Problemen dieses Arbeitsbereiches zusammenkommen, um diese zu diskutieren und Probleme gemeinsam zu lösen. S. auch Abschnitt 4b.

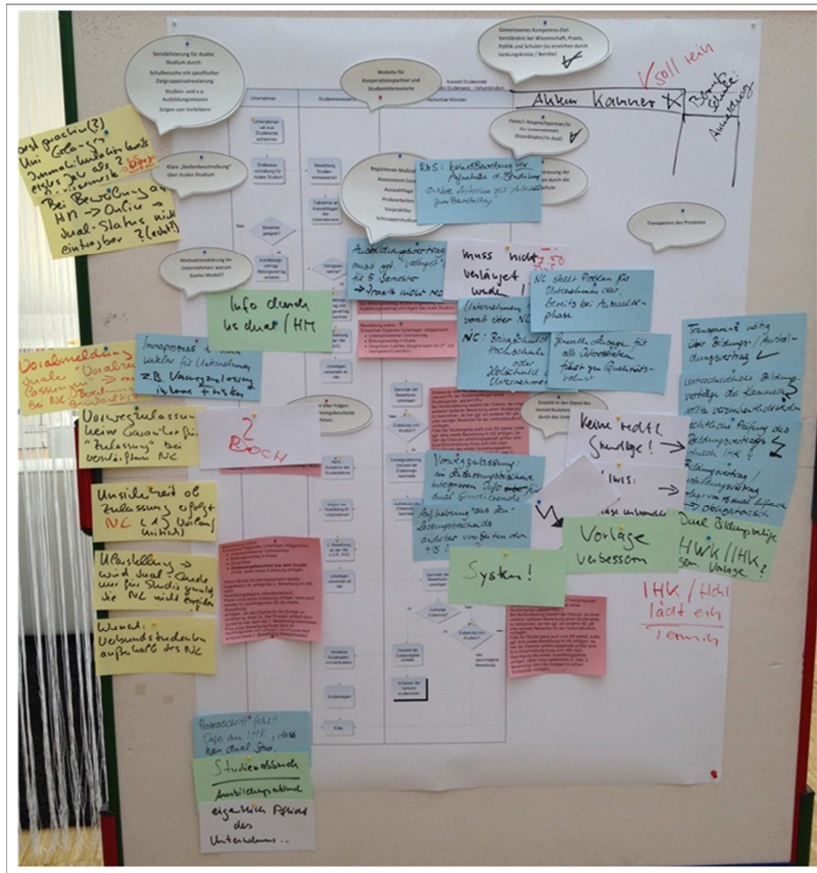


Abb. 4: Metaplatte mit Anmerkungen zum Prozess „Studierendenauswahl – Verbundstudium“.

3. Prozessmanagement

a. Prozessmanagement an Hochschulen

Prozessorientierung innerhalb einer Organisation fokussiert die Ablauforganisation, also die Vorgänge, die innerhalb einer Organisation stattfinden. Dies stellt einen Gegensatz zum klassischen Ansatz dar, eine Organisation hinsichtlich ihrer Aufbauorganisation zu betrachten, in dem die hierarchischen Strukturen und der Aufbau nach Abteilungen im Mittelpunkt stehen (Wagner, Käfer 2010).

Der Perspektivwandel hin zu prozessorientierter Unternehmensführung, die insbesondere die Verringerung von Durchlaufzeiten und Prozesskosten zum Ziel hat, nahm im industriellen Bereich seit den 90er Jahren zu (Berglehner et al. 2014). Hochschulen dagegen sind zumeist streng hierarchisch aufgebaut. Hier dominiert der Blick auf die Aufbauorganisation. Gleichzeitig wurde Anfang der 2000er Jahre der Ruf nach Qualitätsmanagementsystemen an Hochschulen zur Gewährleistung der Qualitätssicherung innerhalb von Hochschulen laut (Winde 2010). Das prozessorientierte Qualitätsmanagement stellt eines von drei an Hochschulen verbreiteten Qualitätsmanagementsystemen dar (Nickel 2014). Weit verbreitet sind auch das evaluationsorientierte sowie das akkreditierungsorientierte QM-System, die sich beide stark an

externen Bewertungen oder Bewertungskriterien orientieren. Eine Übertragung der prozessorientierten Unternehmensführung aus der Industrie auf die Hochschule ist nur schwer möglich (Altvater et al. 2010, Nickel 2014). Vor allem aufgrund der Aufbauorganisation aus verschiedenen dezentralen Organisationseinheiten (Fakultäten), die oftmals einen gewissen Grad an Autonomie besitzen und diesen auch nicht verlieren möchten, liegen die notwendigen Strukturen für eine reine Prozessorientierung nicht vor (Berglehner et al. 2014). Berglehner et al. (2014) unterschieden drei Organisationsbereiche an Hochschulen, deren Prozesse sich aufgrund ihrer Eigenschaften sehr unterschiedlich zur Darstellung, Standardisierung und Veröffentlichung eignen. Dies sind die Bereiche Forschung, Lehre und Studium und Verwaltung. Vor allem Prozesse aus dem Bereich der Verwaltung und solche aus Lehre und Studium, die sehr zielgerichtet ablaufen, eignen sich besser für eine grafische Erfassung als solche, denen ein großes Maß an Selbstorganisation zugrunde liegt, wie es in der Forschung oft der Fall ist (a.a.O.).

b. Prozessmanagement an der Hochschule München

In ihrem Hochschulentwicklungsplan (HEP) setzte sich die Hochschule München 2010 das Ziel, ein prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem an der Hochschule zu etablieren. Als Vorbild diente die Hochschule Münster, ein Partner der Hochschule München im Hochschulverbund UAS7 (7 Universities of Applied Sciences). Die Hochschule Münster etablierte im Rahmen des Programms „Qualitätsmanagement an Hochschulen“ des Stifterverbands und der Heinz Nixdorf Stiftung ein prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem, informiert bereits seit Ende 2008 durch ihr Prozessportal FINDUS (**F**ormulare, **I**nformationen, **D**iagramme und **S**ervice) über wichtige Arbeitsabläufe der Hochschule und macht diese für alle Hochschulmitglieder transparent³.

Mit Hilfe einfacher Flowchart-Diagramme wurden seit 2010 erste Prozesse grafisch erfasst, in Diskussionsgruppen die dargestellten Abläufe besprochen und dabei ggf. optimiert und schließlich die so erarbeiteten Darstellungen im Intranet allen Hochschulangehörigen als Informationsquelle zugänglich gemacht. Wichtige Informationen zu den Prozessschritten (zugrundeliegende Gesetze, Fristen, Ansprechpartner und notwendige Dokumente oder Formulare) sind mit diesen Darstellungen verknüpft und online abrufbar.

Wie durch Berglehner et al. (2014) beschrieben, zeigte es sich, dass Prozesse, die zu einem großen Teil im Verwaltungsbereich stattfinden, sich zum einen besonders gut für die Standardisierung eignen, zum anderen aber auch aufgrund der Schnittstellen zwischen Fakultäten und Verwaltungsabteilungen eine gewisse Komplexität auf-

³ Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule Münster verbindet das Prozessmanagement mit einem Balanced-Scorecard-System und integriert klassische Qualitätssicherungsmethoden wie Evaluationen zu einem ganzheitlichen System. Auf weitere Details kann hier jedoch nicht eingegangen werden.

weisen, die einen großen Informationsbedarf und somit die Notwendigkeit zur Transparenz für alle Prozessbeteiligten mitbringen.

Strukturell wurde das Thema Prozessmanagement der Hochschule München zunächst innerhalb des Bereiches Qualitätsmanagement platziert und hier weiterverfolgt. Seit 2014 sind MitarbeiterInnen der Stabstelle Organisationsentwicklung in Zusammenarbeit mit dem Qualitätsmanagement der Hochschule hauptamtlich für die Prozesserfassung, -optimierung und -veröffentlichung zuständig. Die Standards der grafischen Darstellungen wurden zwischenzeitlich ebenfalls weiter optimiert mit dem Ziel, bei allen Nutzern der Prozessdarstellungen ein gutes Verständnis der Abläufe zu erreichen.

4. Prozesse des dualen Studiums

Der Themenkomplex „duals Studium“ gliedert sich auf in einen strukturellen/organisatorischen Bereich und einen inhaltlichen/durchführenden Bereich. Insbesondere die organisatorischen Prozesse weisen mit verschiedenen Schnittstellen innerhalb und auch außerhalb der Hochschule sowie ihrer verwaltungstechnischen Komponente eine besondere Eignung zur grafischen Darstellung, Standardisierung und Optimierung auf. Diese wurden als Teil des Projektes mit der an der Hochschule München bewährten Vorgehensweise analysiert und optimiert. Wie sich zeigte, eignete sich ein elementarer Prozess des dualen Studiums, die Verzahnung zwischen theoretischer und praktischer Ausbildung, nicht zur grafischen Darstellung und Standardisierung, da hier aus den akademischen und praktischen Bereichen vielfältige nicht-standardisierbare Aspekte zum Tragen kommen. Hier zeigte das Projekt Grenzen des Prozessmanagements auf.

In den folgenden Abschnitten werden die Diskussionsergebnisse des Qualitätszirkels zu den ausgewählten Themenkomplexen vorgestellt.

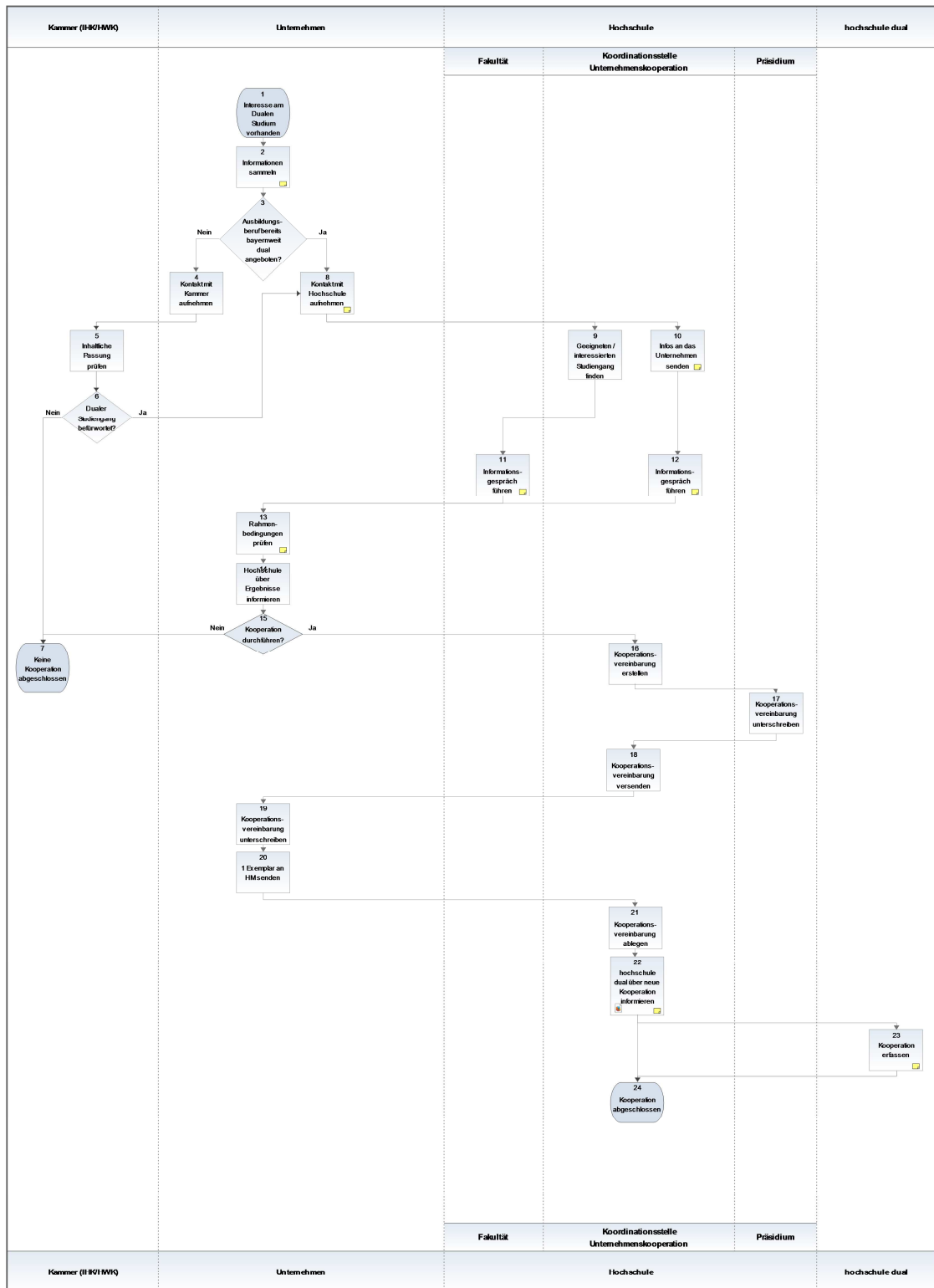
a. Kooperationsanbahnung und Abschluss Kooperationsverträge (Abb. 5)

Die vertraglich fixierten Kooperationen zwischen Hochschule München und Unternehmen werden seit 2010 durch eine Koordinatorenstelle gepflegt. Einen wichtigen Aspekt der Unternehmenskooperationen stellt die Zusammenarbeit von Hochschule und Betrieb im Rahmen des dualen Studiums dar. An der Hochschule München wird „dual“ im häufigsten Falle im Rahmen eines Verbundstudiums, also in Kombination mit einer betrieblichen Ausbildung und damit – bei erfolgreicher Absolvierung – zwei Abschlüssen (Hochschulabschluss und Berufsabschluss) studiert.

Abb. 5: Grafische Darstellung des Prozesses „Kooperationen abschließen“.



Hauptprozess Kooperationen abschließen



Ein Teil der Studierenden wählt auch das „Studium mit vertiefter Praxis“, in dem keine Berufsausbildung integriert ist, jedoch vertraglich fixiert regelmäßige Praxis-

phasen in einem Unternehmen während des gesamten Studiums absolviert werden und so zwischen 50 % und 100 % mehr Praxiserfahrung als in einem regulären Hochschulstudium gesammelt wird.

Kooperationsanbahnung

Das Studienangebot der Hochschule München umfasst in der überwiegenden Anzahl Studiengänge, die sowohl dual als auch regulär studiert werden können. Erst in neuerer Zeit kommen rein dual angebotene Studiengänge hinzu.

Dies resultiert aus der Art und Weise, wie das duale Studium an der Hochschule etabliert wurde und entsprechende Kooperationen abgeschlossen wurden: Es bestehen häufig durch Zusammenarbeit im Forschungsbereich oder durch frühere Arbeitsverhältnisse der Professoren Kontakte zwischen ProfessorInnen/Fakultäten und Unternehmen. In diesem Kontext kann die Idee entstehen, gemeinsam ein Verbundstudium anzubieten. Für Unternehmen wird es zunehmend interessant, die Möglichkeit einer Ausbildung im Rahmen eines dualen Studiums anzubieten, um sich von den um geeignete Auszubildende konkurrierenden Unternehmen abzusetzen. Alternativ geht in einigen Fällen auch die Initiative von den Studieninteressierten aus, die sich für eine duale Variante eines angebotenen Studiengangs interessieren und sich bei geeigneten Unternehmen bewerben und diese dann auf eine mögliche Kooperation mit der Hochschule München hinweisen. Eine in der Praxis noch eher seltenere Variante ist die, dass innerhalb einer Fakultät ein Studiengang dual angeboten werden soll und dann durch die Koordinationsstelle der Hochschule geeignete Praxispartner gesucht werden.

Auf welchem Weg auch das Interesse bei den Unternehmen geweckt wurde, mit der Hochschule München im Rahmen des dualen Studiums zu kooperieren: wichtig für eine reibungslose Zusammenarbeit von Unternehmen und Hochschule zur Gewährleistung einer guten Ausbildungsqualität an allen Lernorten ist zunächst eine umfassende und transparente Bereitstellung aller notwendigen Informationen über die notwendigen Rahmenbedingungen, unter denen ein Unternehmen als geeignet angesehen werden kann, sich im dualen Studium zu engagieren.

Wichtig ist hier die Koordinationsstelle für duale Studiengänge des Weiterbildungszentrums der Hochschule München, die alle Informationen hinsichtlich der strukturellen Voraussetzungen zusammenträgt und in persönlichen Gesprächen mit dem Unternehmen klärt. Es existieren dazu auch von der Hochschule dual erarbeitete Unterlagen zu Qualitätsstandards und Studienformaten (s. auch Abschnitt 4d), die für diesen Zweck wertvolle Hilfe leisten.

Weitere regelmäßige Informationsveranstaltungen oder die Verwendung eines Newsletters für interessierte und auch für bereits kooperierende Unternehmen, in denen Wissen über Abläufe oder Vorgaben durch Personalwechsel oder einfach durch Nicht-Gebrauch in Vergessenheit geraten ist, wurden im Rahmen des Qualitätszirkels als wichtig identifiziert und wurden entsprechend in den Prozessablauf integriert.

Weiterhin als fehlend im grafischen Prozessablauf erachtet wurde neben einem Vorgespräch über strukturelle Vorgaben mit der Koordinationsstelle ein zusätzlich stattfindendes Informationsgespräch mit einem Ansprechpartner der entsprechenden Fakultät. Die Idee, die Kooperation zwischen Hochschule und Unternehmen für diese durch das „one-face-to-the-customer“-Prinzip zu vereinfachen, wurde durch die Intervention der Unternehmensvertreter verworfen.

Ein neuer Aspekt wurde aufgrund der Diskussion in den Prozessablauf integriert: die Einbindung der Kammern in dem Fall, dass ein Ausbildungsberuf bisher nicht dual studierbar war, damit hier eine Prüfung der Passung zwischen betrieblicher Ausbildung und Studiengang stattfinden kann.

Abschluss des Kooperationsvertrags

Der Abschluss eines Kooperationsvertrags stellt in diesem Prozess nach der Entscheidungsfindung beider Partner (Hochschule und Unternehmen) eine Kooperation einzugehen, den zweiten qualitätsrelevanten Punkt dar. Die Hochschule München hat dazu Standard-Vertragsvorlagen für Kooperationen für Verbundstudium und SmvP erstellt, die auch über hochschule dual als best-practice-Beispiel anderen bayerischen Hochschulen zur Verfügung gestellt wird (Beispiel Kooperationsvertrag für Verbundstudium; siehe Anhang). Dadurch kann der Teilprozess des Vertragsabschlusses enorm vereinfacht werden, da nicht bei jeder Kooperationsvereinbarung erneut eine justizielle Prüfung erfolgen muss.

Im Rahmen des Qualitätszirkels wurde das Vorhandensein dieses Vertragsmusters durchaus begrüßt, jedoch wurde angeregt, den Vertrag in Form eines Basisvertrags zu verschlanken und einen „lebenden“ Teil anzuhängen, der je nach Änderung der Kooperation (z. B. Hinzunahme oder Wegfall der Kooperation mit einem Studiengang/ Ausbildungsberuf, Name der Ansprechpartner) einfach zu ändern ist.

Diese Anregung wird derzeit an der Hochschule geprüft und soll nach positivem Ergebnis Anwendung finden.

b. Studierendenauswahl – von der Anwerbung bis zur Immatrikulation (Abb. 6 und 7)

Die Auswahl der „richtigen“ Studierenden in einem dualen Studiengang wird von verschiedenen Seiten als qualitätsrelevantes Kriterium erachtet. Die Studieninteressierten müssen ein spezielles Profil mitbringen: Zum einen müssen sie sich für den Studiengang eignen und im Falle von Zulassungsbeschränkungen die erforderliche Note der Hochschulzulassungsberechtigung besitzen⁴. Zum anderen müssen sie auch von ihrem Profil und Interesse zu dem Ausbildungsbetrieb passen.

⁴ Das Duale Studium der Hochschule München wird in den Varianten Verbundstudium und Studium mit vertiefter Praxis (SmvP) angeboten. In der Regel studieren in beiden Modellen die dual Studierenden gemeinsam mit den „regulär“ Studierenden innerhalb desselben Studiengangs. Eigene duale Studiengänge

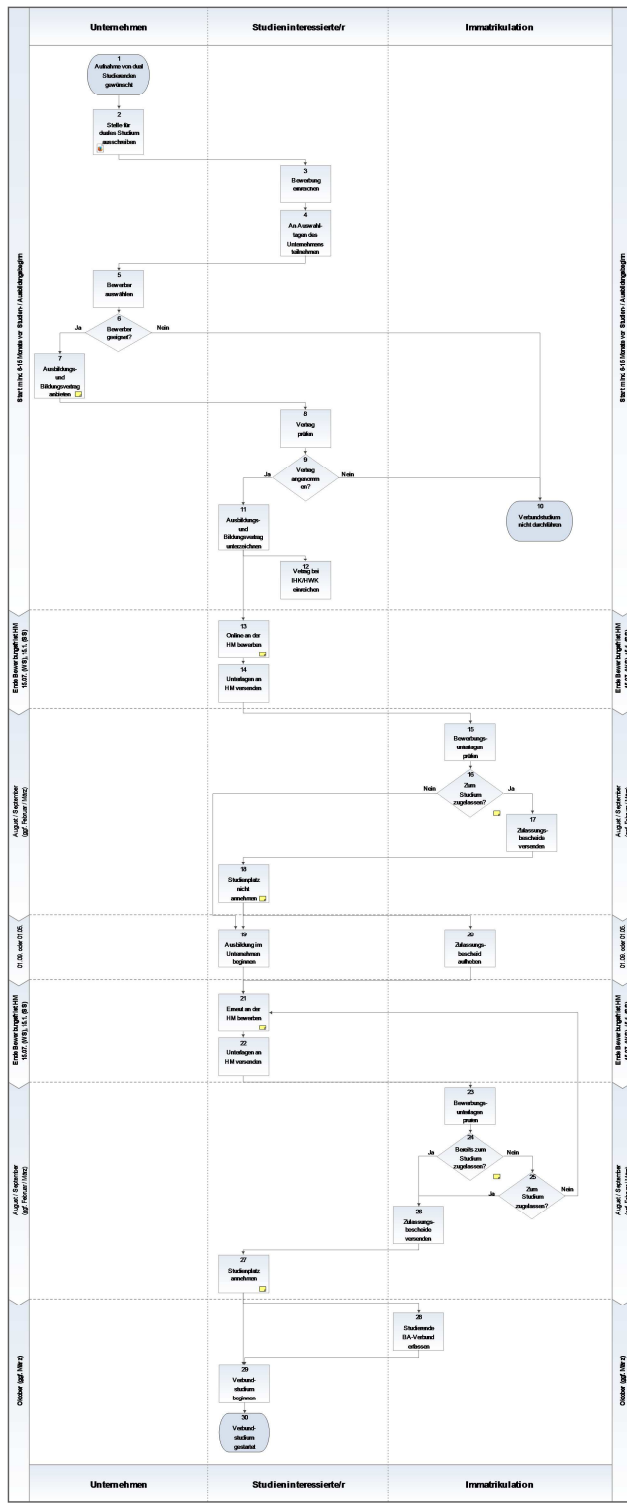
Für beide Lernorte ist es wichtig, dass diese Studierenden dauerhaft beide Ausbildungsstränge verfolgen und nicht das Studium oder die Ausbildung abbrechen. In gemischten Studiengängen ist in der Regel ein Verbleib an der Hochschule nach Abbruch der Berufsausbildung im Unternehmen möglich. Wenn der Studierende jedoch über die Verbundquote (s. u.) seinen Studienplatz erlangt hat, kann es hier theoretisch zu Problemen kommen. Bei rein dualen Studiengängen würde ein Abbruch der praktischen Ausbildung im Betrieb ein duales Studium *ad absurdum* führen und den/die Studierende/n zum Studienabbruch zwingen. Dagegen würde der Studienabbruch des/r dual Studierenden ihn/sie rein formal zu einem/r „normalen“ Auszubildenden machen. Jedoch unterscheiden die meisten Unternehmen bei der Personalplanung zwischen Auszubildenden und dualen Studierenden, so dass im Betrieb möglicherweise keine entsprechende Planstelle vorhanden ist, um diese Person nach Studienabbruch weiter zu beschäftigen. Das gleiche Problem liegt vor, wenn beim Verbundstudium nach Abschluss des ersten (betrieblichen) Ausbildungsjahres keine Zulassung zum Studium erfolgt.

Auswahl durch das Unternehmen

In der Regel bewirbt sich ein/e InteressentIn zunächst bei einem Partnerunternehmen um einen Ausbildungsplatz, der mit einem dualen Studium an der Hochschule München kombiniert werden kann. Die Auswahl der dual Studierenden Auszubildenden trifft das Unternehmen entsprechend seines internen Auswahlprozesses unabhängig von der Hochschule. Zumeist finden in den Unternehmen mit den BewerberInnen bestimmte Auswahltage statt.

Hat sich das Unternehmen für eine/n BewerberIn entschieden, wird ein Ausbildungsvertrag zwischen Unternehmen und Auszubildendem/dualen Studierenden geschlossen, der grundsätzlich dem regulären Ausbildungsvertrag entspricht. Um die Zusammenarbeit zwischen dual Studierenden und Unternehmen nicht nur während der Ausbildungsphasen, sondern auch während der Studienabschnitte außerhalb der Praxisphasen zu regeln, wird ein durch die entsprechend zuständige Kammer bereitgestellter Zusatzvertrag zwischen Unternehmen und dual Studierenden/Auszubildendem abgeschlossen.

Hauptprozess Studium BA-Verbund starten



HP Studium BA-Verbund starten V0.1
 Autor: QM/LUIhaas

Status: In Arbeit
 Stand: 02.02.2015

Abb. 6: Grafische Darstellung des Prozesses „Studierendenauswahl – von der Anwerbung bis zur Immatrikulation im Verbundstudium“.

Bildungsvertrag

Dieser Zusatzvertrag sieht je nach zuständiger Kammer etwas unterschiedlich aus. Die HWK fügt bei Verträgen zum dualen Studium einen Zusatz für den Studienanteil während der Ausbildung zum Ausbildungsvertrag hinzu, wobei der Vertrag mit dem Zusatz bis zum Abschluss der Gesellenprüfung gültig ist, also die im Anschluss daran stattfindenden Studienanteile nicht berücksichtigt. Die IHK dagegen hat in Zusammenarbeit mit Hochschule Dual einen sogenannten Bildungsvertrag erarbeitet, der im Falle des Verbundstudiums zusätzlich zum regulären Ausbildungsvertrag abgeschlossen wird und bei SmvP allein zum Tragen kommt und der die Studienphasen sowohl während der Ausbildungszeit als auch nach Abschluss der IHK-Prüfung regelt.

Für den Bildungsvertrag gibt es einen nicht bindenden Mustervertrag von Hochschule Dual und IHK (s. 5b, Beispiel Bildungsvertrag Verbundstudium; siehe Anhang), die im Qualitätszirkel kontrovers diskutiert wurde. Manche Klauseln können einige Betriebe in der vorgeschlagenen Form nicht übernehmen, es sind betriebsspezifische Anpassungen nötig (und möglich). Die Vorlage hat Empfehlungscharakter und kann – allein schon aus rechtlichen Gründen – nicht obligatorisch sein. In dualen Studiengängen mit Ausbildungsberufen, für die die HWK zuständig ist, findet diese Vertragsvorlage keine Anwendung, da die HWK für duale Studiengänge einen eigenen Ausbildungsvertrag mit Zusatzvereinbarungen zum dualen Studium verwendet (s. o.). Ergebnis der Qualitätszirkeldiskussion war die Bildung einer Arbeitsgruppe von IHK, HWK und Hochschule Dual, in der eine möglichst einheitliche Vorlage eines Bildungsvertrags erarbeitet werden soll.

Auswahl durch die Hochschule: Zulassungsverfahren an der HM

Wenn die Zusage für eine Ausbildungsstelle durch das Unternehmen vorliegt, muss der/die Studieninteressierte im Anschluss auch das Zulassungsverfahren der Hochschule durchlaufen. Nur wenn dies ebenfalls erfolgreich ist, kann das duale Studium begonnen werden. Auf diesem Weg sind Unternehmen und Hochschule gleichermaßen an der Auswahl dual Studierender beteiligt.

Die Zulassung zum Studium stellt im Prozess der Studierendenauswahl den schwierigsten Aspekt dar, wie sich aus der Diskussion im Qualitätszirkel zeigte.

An der Hochschule München sind in der Regel alle Studiengänge zulassungsbeschränkt. Das bedeutet für die Studieninteressierten, die ein duales Studium absolvieren wollen, dass auch sie den *Numerus clausus* (NC) erfüllen müssen. Lediglich für das Verbundstudium gibt es eine landesspezifische Quote von derzeit 4 % der Studienanfänger eines Studiengangs, die das duale Verbundstudium auch ohne Erreichen des NC beginnen dürfen (BayHZG Art. 5 (3)).

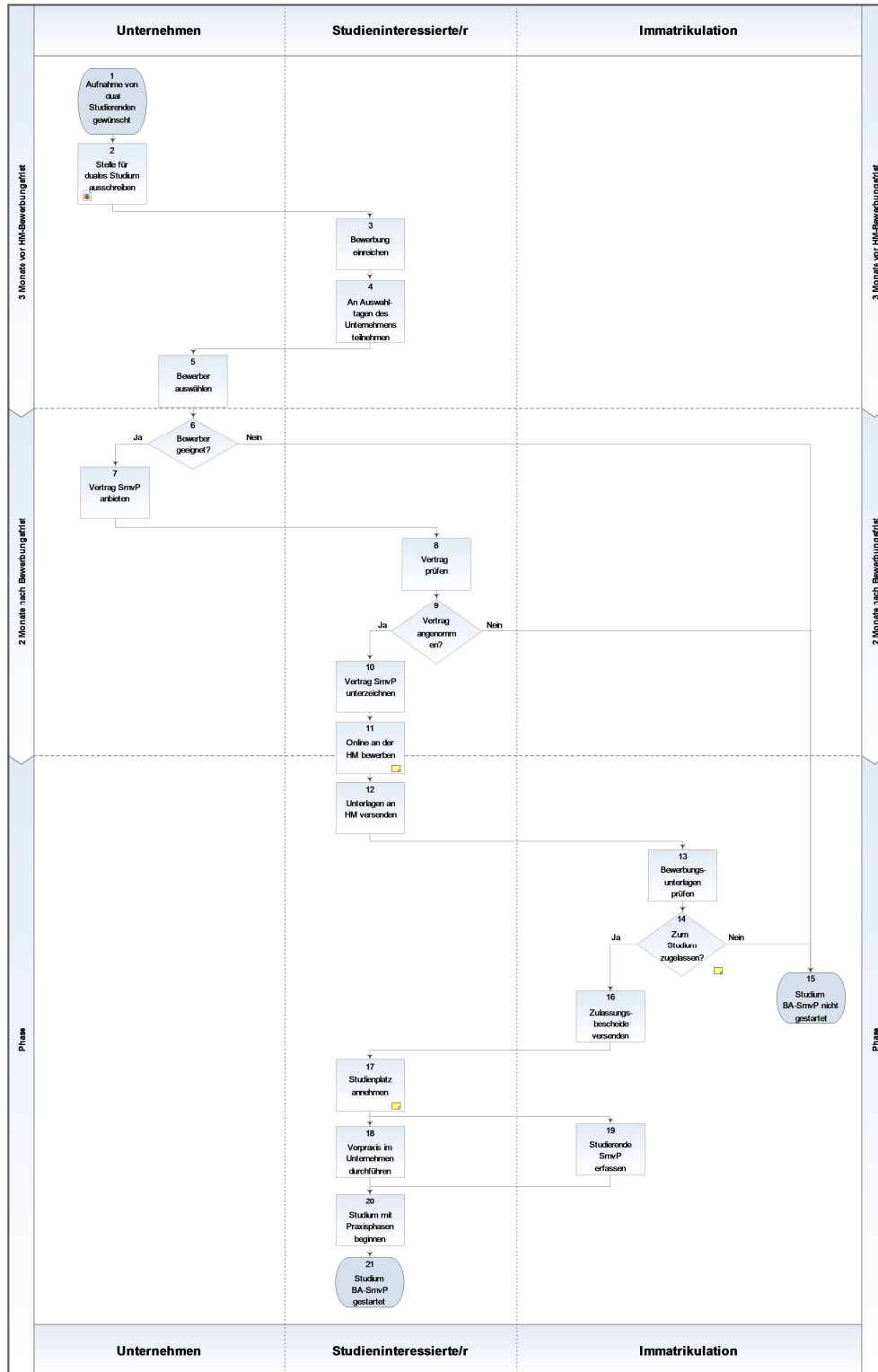
Das Verbundstudium beginnt mit einem praktischen Ausbildungsjahr im Unternehmen. Da es an der Hochschule München untersagt ist, das erste Studiensemester als Urlaubssemester zu absolvieren, können die im Verbundstudium dual Studierenden NICHT vor Beginn der Ausbildungszeit immatrikuliert werden. Um diesen Personen (und auch den Unternehmen, s. o.) Planungssicherheit zu geben, hat sich die Hochschule München für die sogenannte Vorwegzulassung entschieden. Diese sieht vor, dass der/die StudieninteressentIn sich vor Beginn der Ausbildung an der Hochschule für den entsprechenden Studiengang bewirbt. Wird er/sie zugelassen, nimmt er/sie den Studiengang nicht an, behält aber durch diese Zulassung einen Anspruch auf eine erneute Zulassung im darauffolgenden Jahr. Wird er/sie jedoch nicht angenommen, kann er/sie entweder direkt seine Ausbildungspläne ändern, ohne dabei Zeit zu verlieren und ein erstes Ausbildungsjahr „umsonst“ und ohne Aussicht auf Übernahme in ein reguläres Arbeitsverhältnis zu beginnen. Oder er/sie nimmt eine weitere Chance zur Bewerbung auf einen Studienplatz im nächsten Jahr wahr, bei der der NC für ihn/sie günstiger ausfallen kann und er/sie so beim zweiten Versuch den gewünschten Studienplatz erhält⁵.

Dieses (zugegebenermaßen) recht komplexe Zulassungsverfahren ist für die Unternehmen natürlich relevant, da es ggf. zu Problemen in der Personalplanung bei Nichtzulassung kommen kann (s. o.). Im Qualitätszirkel zeigte sich jedoch, dass dieser Prozessabschnitt in den meisten Unternehmen nicht vollständig oder gar nicht bekannt ist. Dies kam entweder daher, dass der Aspekt bei den Gesprächen zu den Kooperationsvereinbarungen einfach zu wenig Beachtung fand, oder an personeller Fluktuation. Die Diskussion im Qualitätszirkel ergab, dass diese Problematik an verschiedenen Stellen und regelmäßig wiederkehrend thematisiert werden müsse, um in den Unternehmen präsent zu bleiben. So wurde festgehalten, dass auf das Zulassungsverfahren in den Kooperationsvereinbarungen zukünftig deutlicher hingewiesen werden muss, und es regelmäßig im Newsletter von hochschule dual (s. u.) aufgenommen werden sollte.

Es wurde zudem von Seiten der Unternehmen angeregt, das Verfahren der Vorwegzulassung aufzuheben und dual Studierende bereits von Beginn der Ausbildung an zu immatrikulieren, da es auch von den Studierenden/ Auszubildenden gewünscht werde, von Beginn ihrer Ausbildung an den Status „Studierende“ zu besitzen. Die Hochschule München lässt die Möglichkeit der sofortigen Immatrikulation mit Beurlaubung im ersten und zweiten Semester juristisch prüfen.

⁵ Im Verlauf dieser Diskussion wurde auch die Problematik angesprochen, die sich aus einem Ausbildungsbeginn im Herbst, dem Studienstart im Sommersemester ergibt. Da es sich hier um einen Einzelfall handelt, soll nicht weiter darauf eingegangen werden. Die Bedeutung der zeitlichen Passung der Abläufe während des dualen Studiums zeigt sich jedoch in diesem Fall.

Hauptprozess Studium BA-SmvP starten



HP Studium BA-SmvP starten v0.1
 AutorIn: QML.Ulhaas

Status: In Arbeit
 Stand: 02.02.2015

Seite 1 von 1

Abb. 7: Grafische Darstellung des Prozesses „Studierendenauswahl – von der Anwerbung bis zur Immatrikulation im Studium mit vertiefter Praxis (SmvP)“.

Beim Modell Studium mit vertiefter Praxis ist das Verfahren einfacher, da sofort mit dem Studium an der Hochschule begonnen wird und kein Ausbildungsjahr vorwegzubinden ist, sondern der dual Studierende sich direkt immatrikuliert. Wenn allerdings an der Hochschule keine Zulassung erfolgt, kann das duale Studium nicht begonnen werden. Eine erneute Bewerbung an der Hochschule setzt einen neuen oder umdatierten Vertrag zum Studium mit vertiefter Praxis zwischen Unternehmen und Studieninteressiertem voraus.

Aus den oben erläuterten Gründen ist es für Hochschule und Unternehmen sehr wichtig, bei der Auswahl der KandidatInnen besonders leistungsbereite und interessierte Personen zu rekrutieren, bei denen eine genaue Passung und kontinuierlich gute Leistung erwartet werden kann. Tatsächlich hat sich bei Untersuchungen zu dual Studierenden der letzten Jahre gezeigt, dass bei den Studienanfängern dualer Studiengänge der Anteil an Gymnasiasten besonders hoch ist und alle dualen Studienanfänger in der Regel zu den Besten ihrer Jahrgänge gehören (Gensch 2014, Wolter *et al.* 2014), so dass von einer besonderen Leistungsfähigkeit und auch Leistungsbereitschaft dieser Studierenden ausgegangen werden kann.

Prozessdarstellung

Der grafisch vorgestellte Prozessablauf wurde vom Qualitätszirkel wiederum als durchaus hilfreich bewertet. Da bei Ausbildungsvertragsabschluss, Studieneinschreibung, ggf. Anmeldung bei der Berufsschule und weiteren Punkten der zeitliche Aspekt von Bedeutung ist, wurde die Integration einer Zeitschiene in das Prozessmodell angeregt. Zudem wurde kritisiert, dass im vorgestellten Prozessmodell die Rolle der Kammern nicht beachtet wurde, die in diesem Prozess zumindest als Informationsempfänger eine Rolle spielen. Die Anregungen wurden aufgenommen und die Darstellung entsprechend angepasst.

c. Verzahnung Ausbildung – Berufsschule – Hochschule

Der Aspekt der strukturellen und inhaltlichen Verzahnung der Ausbildung dual Studierender zwischen allen Lernorten ist für die Qualität des dualen Studiums einer der wichtigsten Aspekte. Wissenschaftsrat, Akkreditierungsagenturen und weitere Institutionen des Bildungsbereiches haben sich über die Wege der Verzahnung und deren Qualitätssicherung Gedanken gemacht (z. B. Wissenschaftsrat 2013). Daher war dieses Thema Inhalt eines – des größten – Treffens des Qualitätszirkels. Zusätzlich zum festen Teilnehmerkreis nahmen je ein Vertreter aus Fakultäten der Hochschule, Berufsschulen und der Forschungsstelle Bildung der IHK Bayern teil.

Bereits zu Beginn des Projektes wurde deutlich, dass die Verzahnung verschiedener Ausbildungsbereiche nicht in Form eines Standardprozesses dargestellt werden kann, da der Weg zu der Zusammenarbeit der verschiedenen Einheiten – Unternehmen,

Hochschule, IHK oder HWK, ggf. Berufsschule – bei den bestehenden dualen Studiengängen der Hochschule München oft sehr divers war.

Strukturelle Verzahnung

Die strukturelle Verzahnung von betrieblicher und hochschulischer Ausbildung wird dadurch erleichtert, dass an der Hochschule München nur zwei Modelle des dualen Studiums angeboten werden, das Verbundstudium und das Studium mit vertiefter Praxis. Für beide Modelle liegen Ablaufschemata vor (vgl. Abb. 1 und 2), die Grundlage der Kooperationen sind. Auch die Qualitätsstandards (siehe Anhang), zu deren Einhaltung sich Hochschule und Unternehmen verpflichten, geben zeitliche und organisatorische Verzahnungsstrukturen vor, die wiederum die inhaltliche Verzahnung gewährleisten sollen. Dies sind beispielsweise feste Ansprechpartner in Unternehmen und Hochschule für die Auszubildenden/Studierenden sowie den Kooperationspartner oder die Forderung nach einem partnerschaftlichen Vorgehen und dem regelmäßigen Erfahrungsaustausch.

Die zeitliche Vereinbarkeit der Lernorte wird vertraglich im Bildungsvertrag (siehe Anhang) festgehalten und genauer zwischen Auszubildendem und Unternehmen spezifiziert.

Gemeinsame Gremien, wie beispielsweise auch der an der Hochschule München neu etablierte Qualitätszirkel zum dualen Studium, stellen ebenfalls Strukturen dar, die die Verzahnung der Lernorte fördern. Nicht zuletzt bietet in Bayern hochschule dual eine optimale Plattform, die die Sammlung und Verbreitung relevanter Informationen an alle interessierten Parteien des dualen Studiums ermöglicht.

Inhaltliche Verzahnung

Grundsätzliches Problem bei der inhaltlichen Verzahnung von betrieblicher und Hochschulausbildung ist die Tatsache, dass in einem Studiengang dual Studierende verschiedener Ausbildungsberufe zusammenkommen. Jeder dieser Berufe findet im „theoretischen“ Studium wichtige ergänzende Aspekte für seine „praktischen“ Inhalte. Die Verzahnung noch enger zu gestalten würde bedeuten, dass es für jeden Ausbildungsberuf oder sogar Ausbildungsbetrieb ein speziell angepasstes Studium geben müsste. Das ist praktisch nicht durchführbar. Außerdem wenden dann die Fakultäten (berechtigt) ein, dass die ggf. stattfindenden inhaltlichen Einschränkungen nicht mehr mit den Ansprüchen an den Studienabschluss einhergehen. Die Bereitschaft, einen regulären Studiengang für dual Studierende zu öffnen, ginge bei der Forderung nach von außen (den Unternehmen) definierten inhaltlichen Veränderungen der Studieninhalte aller Voraussicht nach deutlich zurück. Das gilt vor allem in den Bereichen, in denen von Seiten der Hochschule kein „Nachwuchsproblem“ besteht. Von Seiten der Unternehmen besteht das Problem der inhaltlichen Anpassung der Ausbildungsberufe darin, dass die Ausbildungsrahmenordnungen bundes-

weit einheitlich sind. Änderungen hier besitzen also einen gewaltigen Nachhall und sind nur in äußerst begründeten Fällen möglich. Genauso wenig wie die Fakultäten wünschen sich auch die Ausbildungsbetriebe eine zu starke Einmischung in Ausbildungsinhalte durch die Hochschule, wobei die Möglichkeit, auf Wünsche flexibel zu reagieren auch von der Unternehmensgröße abhängig ist. Es muss also eine optimale Verbindung zwischen den „üblichen“ Studieninhalten sowie den Anforderungen der verbundenen Ausbildungsberufe gefunden werden. Auch der Wissenschaftsrat (2013, S. 32 f.) stellt fest: „Bei der Gewährleistung wissenschaftlicher Mindestanforderungen gilt es für die Hochschulen/Berufsakademien, den Balanceakt zu bewältigen, eine höhere Praxiskompetenz zu befördern und gleichzeitig breite wissenschaftliche Methoden- und Grundlagenkenntnisse zu vermitteln, die über unmittelbare Kompetenzbedarfe der Unternehmen hinausgehen.“ Eine „Überregulierung“, so wurde auch in der Diskussion des Qualitätszirkels festgestellt, wird von keiner Seite gewünscht. Dennoch, so wurde ebenfalls im Austausch mit Unternehmens- und Berufsschulvertretern deutlich, muss es eine inhaltliche Abstimmung der Lernorte durch die Verantwortlichen geben, um beispielsweise Redundanzen der Inhalte zu vermeiden, die für die dual Studierenden aufgrund ihrer Mehrfachbelastung besonders ärgerlich sind.

In der Regel werden für ein duales Studium (insbesondere das Verbundstudium) ein bestehender Ausbildungsberuf und ein regulärer Studiengang im Rahmen eines dualen Studiums miteinander verbunden, wenn die Überprüfung der Inhalte des jeweils anderen Ausbildungsortes durch Hochschule und IHK stattgefunden haben. Dazu können SPOs, Curriculumsübersichten, Modulhandbücher und Studiengangsflyer neben persönlichen Gesprächen mit Studiengangsleitern oder anderen Fakultätsmitgliedern über die Inhalte des Studiums Auskunft geben. Über die betriebliche Ausbildung und deren Inhalte werden der Rahmenplan der Ausbildung und Gespräche mit den Unternehmen herangezogen. Die an diesem Prozess beteiligten Personen von IHK/HWK, Hochschule und Unternehmen entscheiden dann über die Passung der verschiedenen Ausbildungsbereiche. Von Seiten der Kammern geschieht diese Abstimmung jedoch bereits vor Abschluss der Kooperationsvereinbarungen, so dass dieser Aspekt in dem Prozess Kooperationsanbahnung und -abschluss (3a) enthalten ist.

Auch die bereits oben erwähnten Qualitätsstandards fordern explizit (sowohl für Verbundstudium als auch SmvP) den engen inhaltlichen Bezug zwischen betrieblicher und hochschulischer Ausbildung sowie die Möglichkeit der Studierenden, selbst innerhalb des Studiums Bereiche auszuwählen, in denen sie eine gute Verbindung zwischen den Ausbildungsinhalten der Lernorte finden. Dies wird in der Regel durch das Angebot an Wahlpflichtfächern von Seiten der Fakultäten sichergestellt. Der Einsatz von Lehrbeauftragten aus den kooperierenden Unternehmen ist ein weitergangbarer und bereits bewährter Weg, um eine enge inhaltliche Verzahnung der Ausbildungsbereiche zu gewährleisten.

Die Kreditierung der Praxisphasen in den angebotenen Studiengängen mit mehr als 30 ECTS (für Praxissemester und Abschlussarbeit) schafft bereits eine gute Basis für eine intensive Prüfung der Lerninhalte der Praxisphasen. Die curriculare Verankerung von Praxisinhalten mit deren Anrechnung bedeutet, dass die Hochschule hier verantwortlich für die Inhalte und die Qualität ist. Dazu werden insbesondere der Praktikumsbericht sowie die Abschlussarbeit sowie damit verbundene Maßnahmen wie Vorträge dazu verwendet, um von Seiten der Hochschule die inhaltliche Relevanz und die Qualität der Praxisphasen festzustellen.

Die Qualitätssicherung der betrieblichen Berufsausbildung findet im Verbundstudium durch die Kammerprüfung statt, die sicherstellt, dass alle relevanten „Praxisinhalte“, die durch die Ausbildungsrahmenordnung festgelegt sind, innerhalb der Praxisphasen vermittelt werden konnten.

Verzahnung mit den Berufsschulen

Wenn eine inhaltliche Passung festgestellt wurde und die Kooperation zwischen Unternehmen und Hochschule im Rahmen eines bestimmten dualen Studiengangs beschlossen wurde, werden erst und nur in bestimmten Fällen die Berufsschulen involviert. Berufsschulen sind im Rahmen des Verbundstudiums als dritter Lernort für die Studierenden von Belang, wenn der Ausbildungsbetrieb (in der Regel sind dies kleine und mittelständische Unternehmen) Inhalte der Berufsausbildung von der Berufsschule abdecken lässt und der Besuch der Berufsschule für die Auszubildenden dieses Betriebes Pflicht ist. Große Unternehmen dagegen haben zum Teil eigene Ausbilder und verzichten auf die Berufsschulpflicht für ihre Auszubildenden. In anderen Berufssparten wiederum wird die Berufsschule durch Berufsakademien ersetzt.

Aufgrund dieser heterogenen Ausgangslage ist es nicht möglich, eine standardisierte Verzahnung mit Berufsschulinhalten zu erreichen. Im Fall bestimmter Ausbildungsberufe in Verbindung mit einem dualen Studium liegt jedoch in manchen Regionen eine so große Anzahl von dual Studierenden vor, dass es gelungen ist, für diese Studierenden eigene Berufsschulklassen einzurichten. Hier ist es dann auch möglich, die Inhalte des Berufsschulunterrichts und auch die Unterrichtszeiten an die speziellen Bedürfnisse dieser dual Studierenden anzupassen.

Idealfall: gemeinsame Studiengangsentwicklung

Eine besondere Ausgangslage liegt vor, wenn ein Ausbildungsberuf bei einem oder wenigen Partnerunternehmen mit einem neu zu entwickelnden Studiengang an einer bestimmten Hochschule verbunden werden soll. Hier konnte die IHK berichten, dass in einem langwierigen Abstimmungsprozess eine optimale Verzahnung der Ausbildungsinhalte an Hochschule, Unternehmen und Berufsschule sowie die strukturelle Verzahnung gelungen ist. Ob dieses Vorgehen zum Standardprozess ausgebaut

werden kann, bleibt fraglich, da es von den Gegebenheiten an Hochschule und Unternehmen abhängt und in jedem Fall schwierig sein wird, in manchen Fällen möglicherweise auch scheitert.

d. Qualitätssichernde Maßnahmen

Prozessveröffentlichung/Transparenz

Veröffentlichte Prozessmodelle stellen Transparenz des Prozesses für alle Beteiligten her. Sie verdeutlichen die Abläufe und Tätigkeiten in ihrer zeitlichen und inhaltlichen Abhängigkeit. So kann Verständnis darüber geschaffen werden, was in anderen Tätigkeitsbereichen als dem eigenen geschieht. Wichtiger Aspekt der Prozessdarstellung ist auch die Darstellung der Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die einzelnen Prozessschritte. So werden Unklarheiten vermieden.

Einer der wichtigsten Aspekte der bildlichen Darstellung der Prozessabläufe liegt aber in der Möglichkeit, über die Darstellung Problematiken der Abläufe, der Schnittstellen oder Koordinationsmängel und Doppelarbeiten zu erkennen und in der Folge zu beseitigen, die Prozesse also zu optimieren.

Eine Vorgehensweise, wie bei Prozessoptimierungen vorgegangen werden kann, ist die Diskussion der Prozesse anhand deren grafischer Modelle in einer repräsentativen Gruppe aller Prozessbeteiligten. Dies kann auch im Themenbereich des dualen Studiums im Rahmen regelmäßiger Treffen eines Qualitätszirkels (s. u.) stattfinden.

Im Projekt wurde diese Vorgehensweise eingesetzt und führte zu guten Ergebnissen. Die Prozessbeteiligten kannten von den Prozessabläufen die Schritte, die sie selbst durchführen und hatten eine ungefähre Idee davon, welche Schritte in anderen Bereichen vor sich gehen. Eine detaillierte Übersicht davon, welche Personen/Abteilungen/ggf. Organisationen während des gesamten Prozesses involviert werden, besaß kaum jemand aus der Arbeitsgruppe. Die grafische Abbildung der Prozesse führte daher zu einem besseren Verständnis des Gesamtablaufs und sorgte gerade bei solchen Punkten, die als schwierig angesehen wurden, zu einer Einsicht in die zugrundeliegende Problematik. Solche Aspekte konnten daraufhin innerhalb der Gruppe mit Hilfe der Grafik rein objektiv diskutiert und zum Teil auch optimiert werden.

Die grafische Darstellung der Prozesse des dualen Studiums zeigte zunächst den Ablauf, wie er aus Sicht der Hochschule und von hochschule dual als wünschenswert erachtet wurde. Durch die Diskussion im Qualitätszirkel zeigte sich jedoch, dass manche Punkte von den anderen Beteiligten deutlich kritischer gesehen wurden. Beispiel dafür ist das Konzept des „one-face-to-the-customer“, die Idee, dass die Hochschule für die Unternehmen einen festen Ansprechpartner bietet, der in allen Belangen zuständig ist. Die Unternehmen dagegen bevorzugen es, in fachlichen

Fragen eine/n AnsprechpartnerIn in einer Fakultät zu haben und bei organisatorischen Fragen eine weitere Bezugsperson aus der „Hochschulzentrale“.

Wichtiger Aspekt einer Prozessoptimierung ist die Kommunikation der Veränderungen. Alle Beteiligten müssen von den veränderten Abläufen erfahren, ansonsten führen die Arbeitsergebnisse der verantwortlichen Arbeitsgruppe in eine Sackgasse und es finden keine Verbesserungen im alltäglichen Ablauf statt. Der Kommunikation dienen zum einen die Treffen des Qualitätszirkels, dessen Teilnehmer als Multiplikatoren dienen. Newsletter der Hochschule oder von hochschule dual werden ebenfalls als Medium genutzt, um Unternehmen und Studieninteressierten veränderte Prozessabläufe mitzuteilen. In wichtigen Punkten müssen natürlich die Betroffenen direkt benachrichtigt werden, z. B. bei der Immatrikulation dual Studierender.

Eine regelmäßige Überprüfung der Prozesse und ihrer grafischen Darstellungen ist im Rahmen des Prozessmanagements sehr wichtig. Oft haben sich Rahmenbedingungen oder Akteure geändert, so dass der tatsächlich stattfindende Prozess den dargestellten Gegebenheiten nicht mehr entspricht oder aber der geplante Ablauf einfach nicht mehr optimal ist. Daher ist eine immer wieder stattfindende Prozessrevision (alle ein bis zwei Jahre bei eingespielten Systemen), ebenfalls unter Beteiligung von Repräsentanten der verschiedenen Prozessakteure, notwendig. Für die Prozesse des dualen Studiums plant die Hochschule München eine Fortsetzung der Qualitätszirkel, um auch für diese Anlässe die richtigen Personen ohne Schwierigkeiten an einen Tisch zu bekommen.

e. Dokumentenvorlagen, Handreichungen und Checklisten

Als Ergänzung zu Prozessbeschreibungen und dem Angebot an Informationen ist das Bereitstellen von Dokumenten, die Unternehmen und Hochschule bei den Prozessen unterstützen, eine besonders wertvolle, hilfreiche und eben auch qualitätssichernde Maßnahme. Dieses wurde in allen Treffen des Qualitätszirkels betont.

Dabei können diese bereitgestellten Dokumente sehr unterschiedliche Qualität im Sinne von Informationsgehalt und Verbindlichkeit besitzen.

Einfache Handreichungen wie FAQs oder Info-Flyer dienen eher der Informationsvermittlung in der Vorbereitungsphase des Angebots oder der Wahl eines dualen Studiengangs. Aktualisierungen sollten regelmäßig stattfinden, fehlende oder veraltete Informationen können jedoch ohne Probleme durch entsprechende Stellen bei Unternehmen, Hochschule, Kammer oder Berufsschule eingeholt werden.

Checkliste/Leitfaden

Die im Bereich des dualen Studium verwendete Checkliste für Unternehmen (siehe Anhang), die auch als Leitfaden für ein Unternehmen bei der Entscheidungsfindung

für oder gegen das Angebot einer Ausbildung in Verbindung mit einem dualen Studium dient, enthält Informationen, die für dieses Unternehmen sehr relevant sind. Diese Checkliste wird von hochschule dual zur Verfügung gestellt und ihre Verwendung ist für die Unternehmen, die eine Kooperation mit der Hochschule München eingehen wollen, verbindlich. Unternehmen werden darin Pflichten und Rechte bezüglich der Hochschule, der Auszubildenden, hochschule dual und nicht zuletzt auch ihres eigenen Unternehmens verdeutlicht. Es werden Vorgehensweisen erläutert, Termine und Fristen genannt und auf weitere Dokumente wie Vertragsvorlagen hingewiesen.

Das interessierte Unternehmen kann anhand der Checkliste erkennen, welche Aufgaben auf es zukommen und entscheiden ob es willens und in der Lage ist, diese Anforderungen zu erfüllen.

Da hier entscheidungsrelevante Details zusammengefasst dargestellt werden, ist eine regelmäßige Aktualisierung notwendig.

Qualitätsstandards

Ein weiteres Dokument, das als Handreichung entscheidungsrelevant ist, sind die Qualitätsstandards (siehe Anhang), die ebenfalls von hochschule dual bereitgestellt werden und von der Hochschule München verbindlich bei Kooperationsabschlüssen mit Unternehmenspartnern Anwendung finden. Die Qualitätsstandards bilden eine wichtige Grundlage bei der Qualitätssicherung der betrieblichen Ausbildung durch die Hochschule, wie Sie u. a. vom Wissenschaftsrat gefordert wird (Wissenschaftsrat 2013). Gleichzeitig verpflichtet sich auch die Hochschule gegenüber den Unternehmen, bestimmte Qualitätsstandards einzuhalten. Dadurch wird vor allem für die strukturelle Verzahnung von betrieblicher und hochschulischer Ausbildung eine gute Basis gelegt. Da diese Qualitätsstandards auch in den Kooperationsverträgen (s. u.) zwischen Hochschule und Unternehmen eine Rolle spielen, wird eine Kooperation nicht zustande kommen, wenn sich ein Unternehmen nicht diesen Qualitätsstandards verpflichtet.

Anpassungen hier müssen nur bei rechtlichen oder grundsätzlichen strategischen Änderungen vorgenommen werden. Der Einbezug eines Qualitätszirkels bei der Aktualisierung dieser Standards stellt eine sinnvolle Verknüpfung zweier qualitätssichernder Maßnahmen dar. Falls es zu Änderungen kommen sollte, ist die Kommunikation dieser von besonderer Bedeutung.

Musterverträge

Nicht nur entscheidungsrelevant, sondern auf rechtlichem Niveau von großer Bedeutung sind die Musterverträge, die unter anderem auch von hochschule dual für ihre Mitgliedshochschulen bereitgestellt werden und durch die Hochschule München entwickelt wurden. Hier können Vertragsmuster für Bildungsverträge (siehe Anhang)

von Vertragsvorlagen für Kooperationsverträge (siehe Anhang) unterschieden werden.

Wie in Abschnitt 4b zum Prozess der Studierendenauswahl bereits beschrieben, kann aufgrund unterschiedlicher Regelungen bei IHK und HWK sowie verschiedenen Voraussetzungen innerhalb der Unternehmen die Verwendung eines bestimmten Bildungsvertrages nicht verbindlich vorgeschrieben werden. Wichtig ist jedoch der Hinweis, dass es zusätzlich zum Ausbildungsvertrag hinsichtlich der Rechtssicherheit des Auszubildenden/Studierenden gegenüber dem Unternehmen in Zeiten außerhalb der betrieblichen Ausbildung eines weiteren Vertrags bedarf. Besonders relevant in diesem Kontext sind auch gesetzliche Neuerungen wie beispielsweise die Einführung des Mindestlohns, über die in zusätzlichen Handreichungen informiert wird und die Eingang in den Muster-Bildungsvertrag finden. Eine Anpassung des Musters ist jedoch möglich.

Die Muster der Kooperationsverträge dagegen, die die Hochschule München verwendet, sind bei allen Unternehmenskooperationen im Bereich des dualen Studiums obligatorisch. Die Verträge wurden von Juristen der Hochschule erarbeitet und stellen ein rechtlich verbindliches Dokument dar. Änderungen im Inhalt dieser Musterverträge durch Laien könnten bei Problemen im Kooperationsverhältnis zu juristischen Fragen und Streitfällen auswachsen.

Da in diesen Verträgen auch viele Details des Kooperationsverhältnisses festgehalten werden, die sich im Laufe der Zeit ändern können (Ansprechpartner, Studiengänge und Fakultäten, die kooperieren), ist eine flexiblere Variante der Vertragsvorlage mit einem fixen Basisvertrag und einem leichter anzupassenden flexiblen Teil von Seiten der Unternehmen sowie der Fakultäten gewünscht (s. o.).

f. Qualitätszirkel

Ein Qualitätszirkel ist eine kleine Gruppe von Personen, die sich regelmäßig und dauerhaft mit Themen und Problemen eines gemeinsamen Arbeitsbereiches auseinandersetzen. In der Regel wird die Diskussion moderiert, so dass relativ kurze Treffen von zwei bis drei Stunden zu fruchtbaren Ergebnissen führen. Die Teilnahme an diesen Treffen sollte freiwillig sein, so dass eine notwendige konstruktive Atmosphäre entstehen kann und die Termine produktiv sind.

Der Einsatz eines Qualitätszirkels wurde im Verlauf des vorangehenden Textes schon mehrfach erwähnt und beschrieben. Er stellt ein klassisches qualitätssicherndes Instrument dar, da hier von Fachleuten qualitätsrelevante Aspekte bestimmter Themenbereiche konstruktiv diskutiert werden. Auch ganze Prozessabläufe des gemeinsamen Arbeitsbereiches können in diesem Rahmen zur Sprache kommen.

Die Etablierung eines Qualitätszirkels duales Studium an der Hochschule München entstand aus der Idee heraus, im Rahmen einer verbesserten Betreuung der Koopera-

tionspartner für das duale Studium diese enger in die Prozessgestaltung mit einzu-
beziehen. Da ein Qualitätszirkel dauerhaft angelegt sein soll, musste bei der Auswahl
der Teilnehmer Wert darauf gelegt werden, vor allem langfristige Unternehmens-
partner anzufragen, die idealerweise bereits in verschiedenen Bereichen mit der
Hochschule kooperieren. Trotz der notwendigen Beschränkung der Teilnehmerzahl
sollte dennoch Repräsentativität der kooperierenden Unternehmen hinsichtlich
Unternehmensgröße und Fachrichtung gewährleistet sein.

Im Rahmen des Projektes fanden die Treffen alle drei Monate an der Hochschule
München statt. Die Fortsetzung des Qualitätszirkels wurde bei dem letzten Arbeits-
treffen innerhalb des Projektes von allen Beteiligten beschlossen. Gerade die Dis-
kussion innerhalb einer relativ kleinen konstanten Gruppe wurde als sehr gewinn-
bringend bezeichnet.

Zusätzlich zu Qualitätszirkeln bieten sich für die Information und Bindung eines
größeren Kreises von Kooperationspartnern weitere Formate an.

g. Informationsveranstaltungen und -medien

Zur Information von Studieninteressierten und deren Eltern, Unternehmenspartnern,
interessierten Unternehmen, Kammern, Berufsschulen und anderen existieren eine
Vielzahl von Kanälen, die die Hochschule bespielt. Über diese Kanäle können auch die
Informationen über das duale Studium allgemein, duale Studienangebote, rechtliche
Grundlagen, Zulassungsverfahren und -voraussetzungen etc. übermittelt werden.

Zusätzlich zu Formaten wie Studieninformationstagen und Hochschul- und Bildungs-
messen, kann sollte sich die Hochschule für spezifische Themen und eine consequen-
te Zielgruppenansprache eigener Medien bedienen.

Für Unternehmenspartner, speziell diejenigen, die im dualen Studium aktiv sind,
plant die Hochschule München Informationsveranstaltungen mit Vorträgen und Dis-
kussionsgruppen zu spezifischen Themen des dualen Studiums. Inhalte können auch
Ergebnisse aus den Treffen des Qualitätszirkels sein. Da die Zielgruppe deutlich
breiter ist und auch neue oder lediglich interessierte Unternehmen an diesem Format
teilnehmen können, ist zum einen der Rahmen sehr viel breiter sowie der Feedback-
Kanal in Richtung Hochschule eingeschränkter. Dennoch können in diesem Format
insbesondere Neuerungen bei Gesetzen oder Abläufen oder wichtige Informationen
wie beispielsweise das Zulassungsverfahren, die durch Personalfluktuaton bei Unter-
nehmen in Vergessenheit geraten, immer wieder thematisiert und kommuniziert
werden, wobei den Unternehmensvertretern die Gelegenheit gegeben wird, in die
Diskussion mit der Hochschule zu treten.

Ähnliche Informationen können auch in Form eines Newsletters verbreitet werden.
Die Hochschule München nutzt hierzu den Newsletter von hochschule dual. Ein-
schränkend für dieses Format gilt, dass nur registrierte Personen bzw. Organisationen
diese Informationen erhalten. Dabei gilt für den Newsletter von hochschule dual,

dass sich neben Unternehmen auch Studieninteressierte registrieren können, so dass hierdurch eine breitere Zielgruppe mit anderen Themen adressiert werden kann und auch für Studierende oder Studieninteressierte relevante Informationen wie Termine oder Zulassungsbeschränkungen vermittelt werden können.

Als Anbieter weiterer Informationsveranstaltungen kommen auch z. B. die Kammern in Frage. Diskussionsrunden zu Problematiken des dualen Studiums, die besonders den Aspekt der Berufsausbildung innerhalb des Verbundstudiums betreffen, können hier mit einem anderen Schwerpunkt und ggf. in veränderlicher Zusammensetzung entstehen. So können regionale, berufsspezifische oder auch bundesweit relevante Probleme diskutiert werden.

5. Ausblick und offene Fragen

Zusammenfassend kann zur Zielerreichung des Projektes festgehalten werden, dass der prozessorientierte Ansatz zur Qualitätssicherung des dualen Studiums an der Hochschule München ein erfolgreiches Modell ist.

Wichtige Prozesse wurden identifiziert, grafisch erfasst, diskutiert, in Teilen bereits optimiert und durch die Veröffentlichung transparent gemacht. Verantwortlichkeiten für Prozessteile wurden geklärt. Schnittstellenprobleme konnten identifiziert und durch Optimierungsvorschläge – zumindest theoretisch – beseitigt werden.

Die Einrichtung des Qualitätszirkels war für alle Beteiligten ein großer Erfolg. Nicht nur die Hochschule konnte für ihre Tätigkeit wertvolle Erkenntnisse aus den Diskussionen sammeln. Auch die anderen Teilnehmer, vor allem die Vertreter der Unternehmen, bescheinigten einen großen Informationsgewinn durch die Teilnahme an den Qualitätszirkeltreffen.

Konsens besteht, den Qualitätszirkel in ähnlicher Form und Zusammensetzung beizubehalten und als festes Qualitätsinstrument in das Portfolio mitaufzunehmen. Interesse bei den Beteiligten für eine weitere Zusammenarbeit in diesem Format besteht. Weitere Formate sollen hinzukommen, um auch eine breitere Zielgruppe zu erreichen und bei themenspezifischen Diskussionen auch weitere Teilnehmer und Multiplikatoren anzusprechen. Diese Initiativen gehen sowohl von der Hochschule als auch von der IHK aus.

Optimierte Prozessabläufe, abgestimmte Vertragsmuster und diskutierte Checklisten und weitere Handreichungen sollen weiterverwendet bzw. neu integriert werden.

Manche Details zu rechtlichen Möglichkeiten der Vertragsvarianten oder zur Immatrikulation sind noch offen und müssen juristisch geklärt werden, bevor sie ggf. Einzug in veränderte Abläufe nehmen können. Die Kommunikation der Veränderungen steht noch am Anfang und muss nun verstärkt angegangen werden.

Mit den neu gewonnenen Erkenntnissen kann sich die Hochschule München daran machen, ihre dualen Studiengänge weiter zu entwickeln. Dabei wird es wichtig sein, die Wissenschaftlichkeit der Studiengänge beizubehalten, die inhaltliche Verzahnung jedoch noch zu verbessern (s. auch Schnurer, Funcke 2013). Dazu müssen neue Maßnahmen entwickelt und vorhandene Strukturen (z. B. Berichtshefte) besser genutzt werden. Die Erfüllung eines zu definierenden Mindeststandards muss angestrebt werden. Der Aufwand muss dabei auf dem heutigen Niveau gehalten werden, um die Durchführbarkeit und Akzeptanz zu sichern.

Die Bereitschaft zu einer Weiterentwicklung ist in jedem Fall vorhanden, die Ressourcen stehen bereit – die Hochschule München kann ihren erfolgreichen Weg weiter beschreiten.

6. Quellen

Altwater, P.; Hamschmidt, M.; Sehl, I. (2010): Prozessorientierte Hochschule. Neue Perspektiven für die Organisationsentwicklung. *Wissenschaftsmanagement* 4, 42 ff.

Berglehner, F.; Buichl, M.; Heinrich, M.; Wilbers, K.; Wittmann, M. (2014): Management von Prozessen an Hochschulen. In: Wilbers, K. (Hrsg.): *Berichte zur Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung 2014 -1*. Nürnberg

Boentert, A.; von Lojewski, U. (2010): Fachhochschule Münster. Qualität bewegt – ein QM-System für die ganze Hochschule. In: Winde, M. (Hrsg.) *Von der Qualitätsmessung zum Qualitätsmanagement. Praxisbeispiele an Hochschulen*. Essen: Edition Stifterverband, S. 78-85

Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB (2013): AusbildungPlus in Zahlen 2013. Trends und Analysen. Zugriff am 02.02.2015 <http://www.ausbildungplus.de/html/903.php>

Gensch, K.(2014): Dual Studierende in Bayern – Sozioökonomische Merkmale, Zufriedenheit, Perspektiven. IHF Bayerisches Staatsinstitut zur Hochschulforschung und Hochschulplanung: Studien zur Hochschulforschung 84. München

Hochschule dual (2014): Doppelt überzeugt. Die dual Studierendenzahlen an den staatlichen bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften im Wintersemester 2014/15. Zugriff am 02.02.2015 über <http://www.hochschule-dual.de/broschueren-und-links/arbeitspapiere-praesentationen/index.html>

Hochschule München (2014): Jahresbericht 2013. Zugriff am 02.02.2015 über http://www.hm.edu/allgemein/hochschule_muenchen/publikationen_1/publikationen_6.de.html

Nickel, S. (2014): Typologie und Erfolgsfaktoren von QM-Systemen in Hochschulen – Ein Überblick. In: Nickel, S. (Hrsg.) *Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis*. CHE Arbeitspapier 163. Gütersloh

Nickel, S. (Hrsg.)(2014): Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis. CHE Arbeitspapier 163. Gütersloh

Schnurer, K.; Funcke L. (2013): Duales Studium in Bayern. IHK-Forschungsstelle Bildung (For.bild). Ingolstadt

Wagner, K.W.; Käfer, R. (2010): PQM – Prozessorientiertes Qualitätsmanagement. München: Hanser

Winde, M. (Hrsg.)(2010): Von der Qualitätsmessung zum Qualitätsmanagement. Praxisbeispiele an Hochschulen. Essen: Edition Stifterverband

Wissenschaftsrat (Hrsg.) (2013): Empfehlungen zur Entwicklung des dualen Studiums. Positionspapier. Mainz. (Wissenschaftsrat. Drucksache. 3479-13)

Wolter, A.; Kamm, C.; Lenz, K.; Renger, P.; Roebbecke, M.; Spexard, A.(2014): Die Potentiale des dualen Studiums in MINT-Fächern. acatech Studie. München

Checkliste für Unternehmen: Aufnahme dualer Studienangebote

■ **Mittelfristigen Personalbedarf im Unternehmen ermitteln und daraus Bedarf an akademischen Qualifikationen ableiten**

■ **Erfahrungsaustausch mit Kooperationsfirmen von hochschule dual durchführen**

Übersicht aller Kooperationsfirmen: www.hochschule-dual.de/datenbank

Kontaktdaten einzelner Ansprechpartner erhalten Sie auch bei hochschule dual: info@hochschule-dual.de, Telefon: (089) 5 40 41 37-12

■ **Voraussetzungen für ein duales Studium im Unternehmen schaffen (vgl. Anlage: Qualitätsstandards von hochschule dual)**

Stellen Sie ein hohes Niveau in der Praxisausbildung sicher, die fachlich auf die spätere Berufstätigkeit ausgerichtet ist. Beim Verbundstudium muss das Unternehmen die Eignungskriterien für den kombinierten Ausbildungsberuf gemäß BBiG erfüllen (Ausbildungsberechtigung).

Gewährleisten Sie einen qualifizierten Mentor/Ansprechpartner im Unternehmen, der die Studierenden während der Praxisphasen begleitet bzw. coacht, mit der Hochschule in Kontakt steht und idealerweise über den Studien- und Prüfungsplan informiert ist.

■ **Passende duale Studienprogramme auswählen**

Übersicht: www.hochschule-dual.de/datenbank

- passende Studiengänge/Studienrichtungen wählen
- passende duale Studienmodelle wählen (Verbundstudium, Studium mit vertiefter Praxis, I.C.S.-Modell)
- beim Verbundstudium kombinierbaren Ausbildungsberuf definieren
- passende Hochschulen wählen (Auswahlkriterien: Duale Studienangebote inkl. zeitlicher Ablaufmodelle, Qualität der Lehre, Fachrichtungen und Studienschwerpunkte, räumliche Nähe)

Beratend stehen Ihnen zur Seite:

- Geschäftsstelle von hochschule dual
- Regionale Industrie- und Handelskammern (Verbundstudium)
- Regionale Handwerkskammern (Verbundstudium)
- Hochschulen

■ **Musterverträge zum Studium mit vertiefter Praxis wie Verbundstudium**

Vertragsmuster für das Verbundstudium und Studium mit vertiefter Praxis sind abrufbar unter: www.hochschule-dual.de (z.T. auch auf Hochschulwebsites). Für das Verbundstudium sind Musterverträge auch bei den Kammern erhältlich (vgl. Checkliste, S. 4).

■ **Kostenplanung durchführen unter Berücksichtigung der**

- Vergütung der dual Studierenden*
- Ggf. Beiträge an Institutionen (I.C.S.-Modell)

* Mindestens für die betrieblichen Phasen ist die Vergütung verpflichtend. Eine durchgängige Vergütung auch während der Theoriesemester an der Hochschule ist zu empfehlen. Die Höhe der Vergütung entspricht beim Verbundstudium dem regulären Ausbildungsgehalt, bei Studium mit vertiefter Praxis sollte die Vergütung anfangs mindestens 80%, ab dem dritten Semester 100% der Vergütung entsprechender Ausbildungsberufe im zweiten Ausbildungsjahr betragen.

Die Studienbeiträge wurden zum Wintersemester 2013/14 in Bayern abgeschafft.

Dual Studierende im Verbundstudium wie auch im Studium mit vertiefter Praxis sind sozialversicherungspflichtig, vgl. Bundesgesetzblatt Nr. 71 vom 29.12.2011 Seite 3057 ff.

Bitte beachten Sie: Es ist wichtig, die anfallenden Kosten in Relation zum konkreten Nutzen zu setzen, den die dual Studierenden für das Unternehmen bringen. Bereits während des Studiums übernehmen dual Studierende anspruchsvolle Tätigkeiten, lernen betriebliche Arbeitsabläufe kennen und bauen sich ein umfangreiches Netzwerk im Unternehmen auf. Dadurch werden hohe Kosten beim Recruiting geeigneter Hochschulabsolventen und kann auf kostenintensive Einarbeitungs- und Traineeprogramme externer Kandidaten verzichten.

■ **Mit ausgewählten Hochschulen (Dual Koordinatoren) Kontakt aufnehmen**

Kontakt: www.hochschule-dual.de/datenbank

■ **Mit ausgewählten Hochschulen (Dual Koordinatoren) wichtige Eckpfeiler des dualen Studiums klären**

- Zeitliche Ablaufmodelle / Theorie- und Praxiszeiten klären
- Studieninhalte und Studienschwerpunkte klären
- Niveau und Inhalte der Ausbildungs- bzw. Praxisphasen klären
- beim Verbundstudium: Maßnahmen zur Vorbereitung auf die Berufsabschlussprüfung klären:
 - a) Berufsschulunterricht (Integration in ‚normale‘ Azubiklasse im 1. Lehrjahr oder eigene Fachklasse für dual Studierende)?
 - b) spezielles Angebot der Hochschule (z.B. Gasthörerschaft im 1. Ausbildungsjahr)?

- c) Eigenstudium?
- d) Sonstiges?
- Zugangsvoraussetzungen und Zulassungsbedingungen für die Studiengänge klären
- Hochschulansprechpartner für Ihr Unternehmen ermitteln; Hochschulansprechpartner für Ihre dual Studierenden eruieren
- Klären, welche Rolle die Hochschule beim Ausbildungsvertrag zwischen Unternehmen und Auszubildendem/Studierendem spielt (signiert die Hochschule den Vertrag auch oder nicht)?
- Klären, wie die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschule gestaltet wird (mündliche oder schriftliche Kooperationsvereinbarung?) vgl. Checkliste S.4

■ * **Vorbereitungsmaßnahmen für die Berufsabschlussprüfung intern klären und koordinieren in Abstimmung mit der Kammer**

- sich mit zuständiger IHK / HWK abstimmen
- bei Berufsschulunterricht Kontakt mit Berufsschule aufnehmen → später Anmeldung der ausgewählten Kandidaten zum Berufsschulunterricht
- intern abklären, welche Vorbereitungsmaßnahmen das Unternehmen für die Abschlussprüfung anbietet (interner Seminarunterricht, etc.)?

■ **Betrieblichen Ausbildungs- bzw. Praxisplan erstellen, der auf die Studieninhalte abgestimmt ist**

Beim Verbundstudium beachten Sie bitte auch den verbindlichen Ausbildungsrahmenplan der zuständigen IHK / HWK.

■ **Zusammenarbeit mit Hochschulen absprechen**

Die Kooperation kann in mündlicher oder schriftlicher Form erfolgen. Sie regelt die Eckpfeiler des dualen Studiums (vgl. Checkliste S. 3) und verpflichtet beide Partner, ein qualitativ hochwertiges Studium mit integrierten Ausbildungs- bzw. Praxisphasen in enger Abstimmung zu gewährleisten. Die Zusammenarbeit kann sehr individuell abgestimmt werden. Auf bestehende Strukturen kann zurückgegriffen oder aufgebaut werden.

■ **Geeignete Bewerberinnen und Bewerber rekrutieren**

Vakante Stellen im dualen Studium bewerben:

- kostenlosen Datenbankeintrag auf www.hochschule-dual.de/datenbank veranlassen
- Stellenausschreibungen auf www.hochschule-dual.de, in Schülerzeitungen, Tageszeitungen, Berufs- und Karrieremagazinen (auch online!) schalten
- Duale Studienangebote auf Website des Unternehmens veröffentlichen
- Flyer erstellen mit Vorstellung der dualen Studienangebote
- Schulbesuche und Messeauftritte nutzen (Vorträge/Bewerbertrainings + Messestand)
- Informationsveranstaltungen im Unternehmen (Tag der offenen Tür) anbieten
- Schnupperpraktika anbieten
- Studieninformationstage der Hochschulen nutzen

Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber :

- z. B. durch Einstellungstests / Vorstellungsgespräche / Assessmentcenter
- Zugangsvoraussetzungen und Zulassungsbedingungen der Partnerhochschule berücksichtigen:
 - Allg. Hochschulreife / Fachgebundene Hochschulreife / Fachhochschulreife / Fachgebundene Fachhochschulreife
 - Meister, Techniker, Fachwirt oder berufliche Qualifizierung
 - ggf. N.c
 - ggf. weitere Einstellungstests

■ **Vertrag über das Verbundstudium bzw. Studium mit vertiefter Praxis mit ausgewählten Kandidaten abschließen**

Bestandteile des Vertrags:

- Inhalt und Dauer der Tätigkeit
- Vergütung
- Urlaub
- Arbeitszeit
- Pflichten des Unternehmens
- Pflichten des/der dual Studierenden
- Versicherungspflicht
- Probezeit
- Auflösung des Vertrags

Musterverträge sind bei hochschule dual, den Kammern und z.T. den Hochschulen erhältlich (vgl. Checkliste, S. 2).

■ **Ausgewählte Kandidaten bewerben sich mit dem Vertrag über das Verbundstudium oder Studium mit vertiefter Praxis um einen Studienplatz an der Hochschule**

Bewerbungsfrist Wintersemester: 2. Mai – 15. Juni

Bewerbungsfrist Sommersemester: Mitte November – 15. Januar

Die Bewerbung erfolgt online über die jeweilige Homepage der Hochschule. Der unterschriebene Online Antrag sowie Zeugnisse (in beglaubigter Form) und die Kopie des Vertrages über das Verbundstudium bzw. Studium mit vertiefter Praxis müssen postalisch innerhalb der Bewerbungsfrist eingereicht werden.

ANLAGE: Qualitätsstandards von hochschule dual

Qualitätsstandards für das duale Studienangebot „Verbundstudium“ der Marke »hochschule dual«

Die Marke „hochschule dual“ kommuniziert und repräsentiert die Attraktivität der dualen Studienangebote von Hochschule Bayern e.V. nach außen. Mit ihr sind diverse Qualitätsstandards verbunden. Alle Modelle, die das ‚Gütesiegel‘ „hochschule dual“ erhalten und unter der Dachmarke „hochschule dual“ vermarktet werden (z.B. durch Aufnahme in den Studienführer, Vorstellung auf der Website www.hochschule-dual.de) sollten daher die folgenden Qualitätsstandards erfüllen, um ein gleichbleibend hohes Niveau der Marke „hochschule dual“ zu gewährleisten.

I. Es gelten folgende Qualitätsstandards für die Hochschule:

- Die Dauer des Verbundstudiums sollte 4,5 Jahre bei Bachelorstudiengängen nicht übersteigen.
- Die Lehrinhalte der dualen Studienangebote entsprechen denen der regulären Studiengänge.
- Die Organisation des Verbundstudiums ist so anzulegen, dass Auslandsaufenthalte ohne Verlängerung des Studiums möglich sind.
- Eine Anerkennung von Leistungen anderer Lehrinstitutionen durch die Hochschule ist in den durch § 4 RaPO n.F. bzw. § 17 RaPO n.F. normierten Grenzen möglich, sofern die erworbenen Kompetenzen Gegenstand der Studien- und Prüfungsordnung sind.
- Die Hochschule bietet nur solche Modelle als Verbundstudium an, in denen die Zusammenarbeit zwischen Auszubildendem/r / Studierendem/r und Ausbildungsunternehmen in einem schriftlichen Vertrag geregelt ist.
- In Verbundstudiengängen agieren Hochschule und der jeweilige Ausbildungsbetrieb als Partner, die wesentlichen Eckpunkte der Zusammenarbeit sollten in einer Vereinbarung geregelt werden. Es findet ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch statt.
- Die Praxisphasen stimmt die Hochschule mit dem jeweiligen Ausbildungsbetrieb ab.
- Der Praxisumfang der betrieblichen Ausbildung im kaufmännischen Bereich sollte mindestens 17 Monate, im technischen Bereich mindestens 21 Monate betragen¹ (Ausnahmen: Verbundstudienmodelle, in denen durch eine geeignete Vorauswahl eine gute betriebliche Ausbildung / Prüfungsvorbereitung auch in kürzerer Zeit sichergestellt werden kann).
- Nach erfolgreich bestandener Berufsabschlussprüfung soll eine Weiterbeschäftigung im Betrieb während der vorlesungsfreien Zeit und im Praxissemester erfolgen. Dabei sollte auch von der Hochschule darauf geachtet werden, dass die Praxis fachlich auf

¹ Gemeint ist der zu absolvierende Praxisumfang bis zur Berufsabschlussprüfung.

die spätere Berufstätigkeit ausgerichtet ist und das Niveau einer Auszubildendentätigkeit deutlich übersteigt.

- Nach Möglichkeit erhalten die Studierenden eine / einen Ansprechpartner/in oder Mentor/in an der Hochschule, welcher / welche die Studierenden bei Fragen im Studium begleitet, mit dem Ausbildungsbetrieb in Kontakt steht und über den betrieblichen Ausbildungs-/ Praxisplan informiert ist.
- Es wäre wünschenswert, wenn der / die Studierende die Möglichkeit erhält, im späteren Studienverlauf Fächer zu belegen, die speziell auf den Praxisinhalt im Betrieb abgestimmt sind.
- Die Hochschulen registrieren die dual Studierenden in gesonderter Form. Dabei werden mindestens folgende Informationen erfasst:
 - a) Studienmodell (Verbundstudium)
 - b) Ausbildungsbetrieb

II. Es gelten folgende Qualitätsstandards für das Unternehmen:

- Die Qualität der betrieblichen Berufsausbildung ist vollumfänglich zu gewährleisten.
- Zur Vorbereitung der Studierenden auf die Berufsabschlussprüfung sind unterschiedliche Maßnahmen möglich, z.B. Berufsschulunterricht, firmeninterne Seminare, überbetriebliche Lehrlingsunterweisungen.
- Die Vergütung des / der Studierenden ist für die betrieblichen Phasen verpflichtend. Eine kontinuierliche Vergütung auch für die außerbetrieblichen Phasen ist zu empfehlen.
- Das Unternehmen soll eine Praxisausbildung gewährleisten, die fachlich auf die spätere Berufstätigkeit ausgerichtet ist. Nach Abschluss der Berufsausbildung muss der Praxisteil das Niveau einer Auszubildendentätigkeit deutlich übersteigen, so dass die nach der Studien- und Prüfungsordnung vorgeschriebenen Praxisinhalte sichergestellt werden und die Praxis auf die spätere Berufstätigkeit ausgerichtet ist. Wird das praktische Studiensemester bereits vor Abschluss der Berufsausbildung absolviert, sind die in der Studien- und Prüfungsordnung vorgeschriebenen Praxisinhalte ebenso sicherzustellen.
- Die Zusammenarbeit zwischen Auszubildendem/r / Studierendem/r und Ausbildungsbetrieb wird in einem schriftlichen Vertrag festgelegt.
- Im Sinne einer Ausbildungspartnerschaft zwischen Hochschule und Ausbildungsbetrieb sollen die Studierenden nach Möglichkeit eine/n Ansprechpartner/in oder Mentor/in im Ausbildungsbetrieb erhalten, welcher / welche den Studierenden während der Praxisphasen auch fachlich begleitet, mit dem / der Ansprechpartner/in der Hochschule regelmäßig in Kontakt steht und die Studien- und Prüfungsordnung kennt.
- Die Studienbeiträge können, müssen jedoch nicht vom Ausbildungsbetrieb übernommen werden.

Qualitätsstandards für das duale Studienangebot „Studium mit vertiefter Praxis“ der Marke »hochschule dual«

Die Marke „hochschule dual“ kommuniziert und repräsentiert die Attraktivität der dualen Studienangebote von Hochschule Bayern e.V. nach außen. Mit ihr sind diverse Qualitätsstandards verbunden. Alle Modelle, die das ‚Gütesiegel‘ „hochschule dual“ erhalten und unter der Dachmarke „hochschule dual“ vermarktet werden (z.B. durch Aufnahme in den Studienführer, Vorstellung auf der Website www.hochschule-dual.de) sollten daher die folgenden Qualitätsstandards erfüllen, um ein gleichbleibend hohes Niveau der Marke „hochschule dual“ zu gewährleisten.

I. Es gelten folgende Qualitätsstandards für die Hochschule:

- Die Dauer des Studiums mit vertiefter Praxis umfasst – wie das reguläre Hochschulstudium – 6-8 Semester (d.h. 3-4 Jahre) in Bachelorstudiengängen. In Masterstudiengängen beträgt die Dauer des Studiums mit vertiefter Praxis 3 bis 5 Semester, d.h. 1,5 bis 2,5 Jahre.
- Die Lehrinhalte der dualen Studienangebote entsprechen denen der regulären Studiengänge.
- Eine Anerkennung von Leistungen anderer Lehrinstitutionen durch die Hochschule ist in den durch § 4 RaPO n.F. bzw. § 17 RaPO n.F. normierten Grenzen möglich, sofern die erworbenen Kompetenzen Gegenstand der Studien- und Prüfungsordnung sind.
- Die Hochschule bietet nur solche Modelle als duales Studium an, in denen die Zusammenarbeit zwischen Auszubildendem/r / Studierendem/r und Ausbildungsunternehmen in einem schriftlichen Vertrag geregelt ist.
- In Studiengängen mit vertiefter Praxis agieren Hochschule und der jeweilige Ausbildungsbetrieb als Partner, die wesentlichen Eckpunkte der Zusammenarbeit sollten in einer Vereinbarung geregelt werden. Es findet ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch statt.
- Die Praxisphasen stimmt die Hochschule mit dem jeweiligen Ausbildungsbetrieb ab.
- Der Praxisanteil in der geförderten Zeit beträgt bei allen Bachelorstudiengängen mindestens 50% mehr als im regulären Studium. Der zusätzliche Praxisanteil wird im Regelfall während der Semesterferien absolviert. Duale Masterstudienangebote sollten mindestens 34 Wochen Praxiszeit ausweisen (oder mindestens die Hälfte der Regelstudienzeit). Diese Praxisanteile können innerhalb und außerhalb der Semesterferien inkl. Masterthesis absolviert werden. Nicht einberechnet werden Vorpraxiszeiten. Die Masterthesis ist im Rahmen der Praxistätigkeit im Unternehmen anzufertigen.

- Die Hochschule wirkt darauf hin, dass die Praxistätigkeit im Unternehmen qualitativ hochwertig und auf die spätere Berufstätigkeit ausgerichtet ist.
- Nach Möglichkeit erhalten die Studierenden eine / einen Ansprechpartner/in oder Mentor/in an der Hochschule, welcher / welche die Studierenden bei Fragen im Studium begleitet, mit dem Ausbildungsbetrieb in Kontakt steht und über den betrieblichen Ausbildungs-/ Praxisplan informiert ist.
- Es wäre wünschenswert, wenn der / die Studierende die Möglichkeit erhält, im späteren Studienverlauf Fächer zu belegen, die speziell auf den Praxisinhalt im Betrieb abgestimmt sind.
- Die Hochschulen registrieren die dual Studierenden in gesonderter Form. Dabei werden mindestens folgende Informationen erfasst:
 - a) Studienmodell (Studium mit vertiefter Praxis)
 - b) Ausbildungsbetrieb

II. Es gelten folgende Qualitätsstandards für das Unternehmen:

- Die Vergütung des / der Studierenden ist für die betrieblichen Phasen verpflichtend. Eine kontinuierliche Vergütung auch für die außerbetrieblichen Phasen ist zu empfehlen. Die Höhe der Vergütung sollte bei Bachelorstudiengängen anfangs mindestens 80%, ab dem 3. Semester 100% der Vergütung entsprechender Ausbildungsberufe im 2. Lehrjahr betragen. Die Höhe der Vergütung bei Masterstudiengängen sollte in angemessener Weise über der Vergütung in Bachelorstudiengängen liegen.
- Das Unternehmen soll eine Praxisausbildung und Praxistätigkeit sicherstellen, die fachlich auf die spätere Berufstätigkeit ausgerichtet ist. Für die Praxisphase, die im Bachelor-/ Diplomstudiengang dem praktischen Studiensemester zugeordnet ist, sind die Praxisinhalte der Studien- und Prüfungsordnung zu gewährleisten. Die Studierenden sollen bei allen Studienabschlüssen mindestens 1 eigenes Projekt (mind. 8 Wochen) übernehmen und werden zusätzlich in größere Projekte eingebunden, die auf die spätere Berufstätigkeit ausgerichtet sind. Im Hinblick auf eine breite praktische Ausbildung wird empfohlen, die Studierenden über das gesamte Studium hinweg in mehreren Abteilungen im Unternehmen einzusetzen.
- Die Zusammenarbeit zwischen Auszubildendem/r / Studierendem/r und Ausbildungsbetrieb wird in einem schriftlichen Vertrag festgelegt.
- Im Sinne einer Ausbildungspartnerschaft zwischen Hochschule und Ausbildungsbetrieb sollen die Studierenden nach Möglichkeit eine/n Ansprechpartner/in oder Mentor/in im Ausbildungsbetrieb erhalten, welcher / welche den Studierenden während der Praxisphasen auch fachlich begleitet, mit dem / der Ansprechpartner/in der Hochschule regelmäßig in Kontakt steht und die Studien- und Prüfungsordnung kennt.
- Die Studienbeiträge können, müssen jedoch nicht vom Ausbildungsbetrieb übernommen werden.

Allgemeine Hinweise zum Muster-Bildungsvertrag

Verbundstudium

(Kombination aus Berufsausbildung, Studium und betrieblicher Praxis)
Ergänzung zum Berufsausbildungsvertrag der Industrie- und Handelskammern

-
- Formularfelder sind individuell anzupassen
Sie können mit Hilfe von F11 zum jeweils nächsten Formularfeld springen.
 - Nach Ausfüllen der Formularfelder müssen alle Felder aktualisiert werden.
Sie können alle Felder aktualisieren, indem Sie unter Bearbeiten > Alles markieren > dann F9 drücken.
-

Für die Zeiten der betrieblichen Praxis und der Studienphasen, die nach der Bekanntgabe über das Bestehen der Abschlussprüfung (AP Teil II) bei der zuständigen Stelle liegen, weisen wir auf Folgendes hin:

Auf der Grundlage übermittelter Fragen von den IHKs zum Mindestlohngesetz hatte der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) einen Fragenkatalog zusammengestellt und das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) als federführendes Ressort bezüglich des zum 01.01.2015 in Kraft tretenden Mindestlohns zum Thema der dualen Studiengängen um die Beantwortung dieser Fragen gebeten. Das BMAS hat dem DIHK seine Antworten übermittelt. Darin wird unter 5.1.5.2 ausgeführt: „Duales Studium: Sind die Praxisphasen Pflichtpraktika oder ist der Mindestlohn zu zahlen? Sind Zeiten der betrieblichen Praxis ohne Berufsausbildungsvertrag mit Mindestlohn zu vergüten? Für Praxisphasen in dualen Studiengängen gilt das MiLoG nach § 22 Absatz 1 Satz 2 Nummer 1 MiLoG nicht (vgl. BT-Drs. 18/1020 (neu) S. 25).“

Das BMAS weist zudem darauf hin, dass weitergehende verbindliche Informationen und Hinweise für Arbeitgeber zum Mindestlohngesetz und zu damit im Zusammenhang stehenden Vorschriften auf der Internetseite des Zolls (www.zoll.de) zur Verfügung stehen.

In Zweifelsfällen kann die vom BMAS eigens eingerichtete Hotline genutzt werden.

- Der Auszubildende beantragt die Eintragung des Berufsausbildungsvertrages bei der zuständigen Stelle.

- Im Berufsausbildungsvertrag ist unter Punkt H ein Hinweis zu diesem Bildungsvertrag einzutragen.

Anmerkung: Dieser Mustervertrag dient lediglich als erste Orientierungshilfe. Dabei handelt es sich um eine zusammenfassende Darstellung der rechtlichen Grundlagen, die nur erste Hinweise enthält und keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt. Es kann eine anwaltliche Beratung im Einzelfall nicht ersetzen. Trotz größter Sorgfalt bei der Erstellung dieses Vertragsmusters, kann eine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit **nicht** übernommen werden.

Bildungsvertrag Verbundstudium

in Ergänzung zum Berufsausbildungsvertrag

für den kombinierten Bildungsgang der Ausbildung zum/zur *Beruf* und des Studiums an einer Hochschule für angewandte Wissenschaften zum *Studienabschluss*

Zwischen dem Ausbildenden/Betrieb
Ausbildender/Betrieb

- im folgenden Betrieb genannt -

und dem/der Auszubildenden/Studierenden
Auszubildende/r Student/in

- im folgenden Teilnehmer/in genannt -

wird folgender Bildungsvertrag geschlossen.

Parallel zu diesem Bildungsvertrag wird ein Berufsausbildungsvertrag geschlossen, welcher der IHK zur Eintragung eingereicht wird. Die Inhalte dieses Bildungsvertrages gelten auch als sonstige Vereinbarungen gemäß Punkt H des Berufsausbildungsvertrages.

Präambel

Der kombinierte Bildungsgang der Ausbildung zum/zur *Beruf* und des Hochschulstudiums zum *Studienabschluss* ist ein anspruchsvolles Modell mit dem Ziel, Studium und Berufsausbildung optimal zu verknüpfen. Dabei sind die Qualitätsstandards von hochschule dual zugrunde gelegt. Er setzt ein hohes Engagement und eine hohe Eigenverantwortung des/der Teilnehmers/in voraus.

Während des Bildungsgangs wechseln sich Phasen der Ausbildung im Betrieb *Ausbildender/Betrieb* und Phasen des Studiums gegenseitig ab. Ausbildungszeiten im Sinne des Berufsbildungsgesetzes sind nur die Zeiten der Ausbildung im Betrieb (vgl. „Anhang Betriebliche Phasen und Studienphasen“ in der betrieblichen Ausbildung dieses Vertrages), nicht dagegen die von den Studiensemestern beanspruchten Zeiträume.

§ 1 Dauer

1. Der Bildungsgang beginnt am _____ und endet am _____. Der detaillierte zeitliche Ablauf ist dem „Anhang Betriebliche Phasen und Studienphasen“ zu entnehmen. Die Dauer umfasst die betriebliche Ausbildung, die Studienphasen und die betriebliche Praxisphase bis zum Studienende. Ein Anspruch auf eine anschließende Weiterbeschäftigung im Unternehmen besteht nicht. Die Berufsausbildungszeit umfasst mindestens die Mindestausbildungszeit nach den Empfehlungen des Hauptausschusses des Bundesinstituts der beruflichen Bildung (BiBB).
2. Im Falle einer Nichtzulassung zum Studium an der Hochschule _____ – insbesondere bei Nichterreichen des „Numerus clausus“ – wird die vereinbarte kombinierte Ausbildung in ein normales Berufsausbildungsverhältnis im Ausbildungsberuf _____ umgewandelt und dieses fortgesetzt.
3. Bei Nichtbestehen einer Prüfung an der Hochschule, die eine Verlängerung oder Beendigung des Studiums bedeutet, endet grundsätzlich dieses Vertragsverhältnis mit sofortiger Wirkung, es sei denn, der Betrieb stimmt einer entsprechenden Verlängerung zu. Im Falle der Beendigung wird die vereinbarte kombinierte Ausbildung in ein normales Berufsausbildungsverhältnis umgewandelt und dieses fortgesetzt, ggf. mit der Möglichkeit der Verlängerung des Berufsausbildungsverhältnisses nach § 21 Absatz 3 des Berufsbildungsgesetzes (BBiG) bei Nichtbestehen der Abschlussprüfung.

§ 2 Vorzeitige Beendigung des Vertragsverhältnisses

- a) Während der Zeit der Berufsausbildung gelten die Kündigungsbestimmungen des Berufsbildungsgesetzes (§ 22 BBiG).
- b) Nach Abschluss der Berufsausbildung gelten die gesetzlichen Bestimmungen.

§ 3 Pflichten des Betriebs

1. Der Betrieb stellt den/die Teilnehmer/in zum Studium an der Hochschule gemäß obigem Bildungsgang frei. Dies gilt ebenfalls für den Besuch der Berufsschule, soweit dieser vereinbart wurde.
2. Ebenfalls stellt der Betrieb den/die Teilnehmer/in für alle offiziellen Prüfungen an der Hochschule frei. Für Wiederholungen dieser Prüfungen und die Vorbereitung hierfür wird keine Freistellung gewährt. Für diese Zeiten nimmt der/die Teilnehmer/in Gleitzeit oder Urlaub.

§ 4 Pflichten des/der Teilnehmers/in

1. Der/die Teilnehmer/in nimmt am Studium der Hochschule _____ gemäß Bildungsgang teil.
2. Die zu wählenden Schwerpunkte des Studiums müssen mit dem Betrieb abgestimmt werden.
3. Der/die Teilnehmer/in ist zum Nachweis eines ordnungsgemäßen und erfolgreichen Studienverlaufs gegenüber dem Betrieb nach jedem Semester verpflichtet. Dies muss in Form von Leistungsnachweisen, welche von der Hochschule ausgestellt werden, erfolgen.

§ 5 Vergütung und sonstige Leistungen

1. Der Betrieb zahlt eine angemessene Vergütung. Die Ausbildungsvergütung beträgt zur Zeit monatlich brutto:

- . Ausbildungsjahr Euro
- . Ausbildungsjahr Euro
- . Ausbildungsjahr Euro
- . Ausbildungsjahr Euro

2.1 Nach Bestehen der IHK-Abschlussprüfung zahlt der Betrieb eine Vergütung in Höhe von Euro.

2.2 Die Vergütung wird monatlich bis zum Studienende bezahlt wenn folgende Voraussetzungen erfüllt sind:

- a) Termingerechte Vorlage der Immatrikulationsbescheinigung/Semesterrückmeldung
- b) Nachweis der planmäßigen Studienleistung durch Vorlage der Semesterzeugnisse
- c) Praxiseinsätze während der Praxisphasen beim Betrieb während der vorlesungsfreien Zeit.

2.3 Die Vergütung wird für die betriebliche Praxisphase und die Studienleistungen nach Bestehen der Abschlussprüfung Teil 2 vor der zuständigen Stelle gewährt.

3. Hinsichtlich Steuer- und Sozialversicherungsabgaben gelten die gesetzlichen Bestimmungen.

§ 6 Ausbildungszeit und Urlaub

1. Die regelmäßige, betriebliche Ausbildungszeit richtet sich nach der betriebsüblichen, tariflichen Arbeitszeit eines/r Vollbeschäftigten.

2. Der Betrieb gewährt dem/der Teilnehmer/in Urlaub nach den geltenden tariflichen bzw. durch Betriebsvereinbarung getroffenen Bestimmungen bzw. dem Bundesurlaubsgesetz (für Minderjährige nach dem Jugendarbeitsschutzgesetz). Es besteht ein Urlaubsanspruch

- im Jahr von Arbeitstagen
- im Jahr von Arbeitstagen
- im Jahr von Arbeitstagen
- im Jahr von Arbeitstagen
- im Jahr von Arbeitstagen

3. Der Urlaub ist während des Studiums in den Semesterferien zu nehmen. In den noch verbleibenden Semesterferien wird die Ausbildung im Betrieb fortgesetzt. Auf den Urlaub werden die vorlesungsfreien Tage während der Studiensemester angerechnet. Während des Urlaubs darf der/die Teilnehmer/in keine Erwerbstätigkeit ausüben.

§ 7 Versicherungsschutz

1. Der/die Teilnehmer/in ist während aller betrieblichen Phasen im Inland kraft Gesetzes über den Betrieb gegen Unfall versichert (§ 2 Abs. 1 SGB VII).

2. Der/die Teilnehmer/in unterliegt während des Vertragsverhältnisses im Inland auch während der Studienphasen der Versicherungspflicht in der Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung wie der/die Auszubildende.

§ 8 Sonstige Vereinbarungen

1. Für den Ausbildungsvertrag finden, soweit keine besonderen Regelungen getroffen worden sind, die für ein Ausbildungsverhältnis geltenden gesetzlichen Bestimmungen Anwendung.
2. Der/die Teilnehmer/in verpflichtet sich, während der Dauer der Bildungsmaßnahme keine andere Erwerbstätigkeit auszuüben.
3. Änderungen und Ergänzungen des Bildungsvertrages sowie Nebenabsprachen und sonstige Abmachungen zwischen den Vertragsparteien bedürfen der schriftlichen Form. Diese Bestimmung kann ebenfalls nur schriftlich aufgehoben werden.
4. Sollten einzelne Bestimmungen dieses Vertrages unwirksam sein, so wird die Gültigkeit der übrigen Vereinbarungen oder des Bildungsvertrages in seiner Gesamtheit dadurch nicht berührt. Soweit Bestimmungen nicht Vertragsbestandteil geworden oder unwirksam sind, gilt das als vereinbart, was dem Sinn und Zweck der vertraglich gewünschten, ungültigen Regelung am nächsten kommt.
5. Von diesem Vertrag und vom Berufsausbildungsvertrag erhält jede Vertragspartei eine unterschriebene Ausfertigung.

, den

, den

Betrieb

Teilnehmer/in

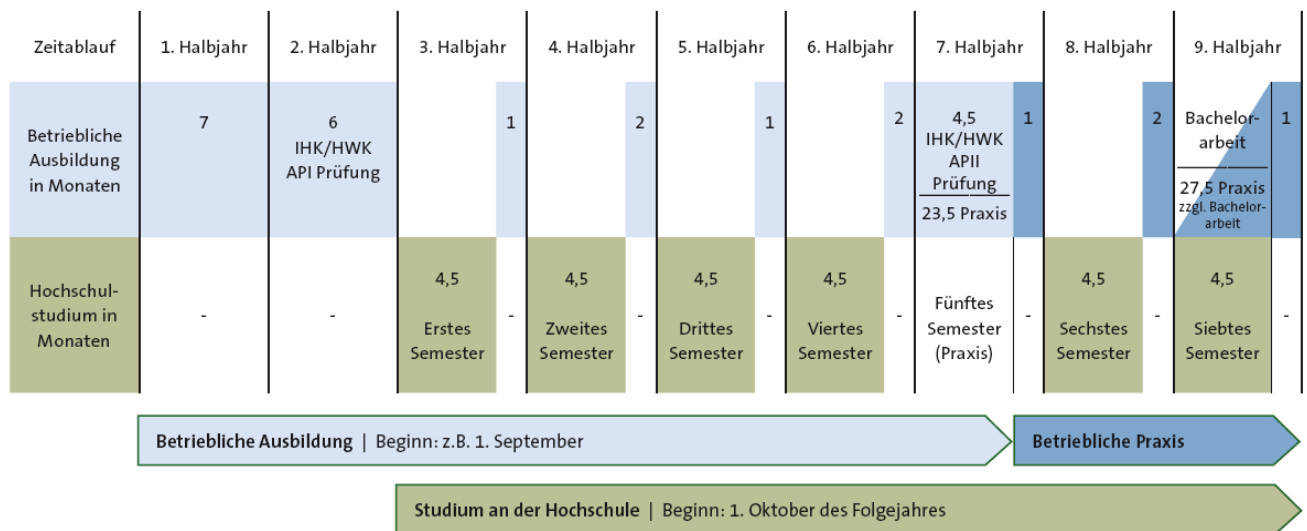
gesetzlicher Vertreter des/der Teilnehmer/in
bei Minderjährigen

Anhang: Betriebliche Phasen und Studienphasen

Modell: *Verbundstudium*
 Studiengang:
 Ausbildungsberuf:
 Betrieb:
 Hochschule:
 Teilnehmer/in:

Das Studium ist durch die gültige Studien- und Prüfungsordnung des Studiengangs an der Hochschule und den gültigen Studienplan geregelt. Dabei werden die Qualitätsstandards von hochschule dual berücksichtigt. Der Betrieb übernimmt die Verantwortung für die Ausbildung unter Beachtung der Ausbildungsordnung in der jeweils gültigen Fassung. Die Ausbildung und die betrieblichen Praxisphasen entsprechen den Qualitätsstandards von hochschule dual sowie den Anforderungen der Hochschule, so wie sie in der jeweils gültigen Studien- und Prüfungsordnung sowie der Allgemeinen Prüfungsordnung der Hochschule in ihrer jeweils gültigen Fassung niedergelegt sind.

Ablaufschema des Verbundstudiums (Beispiel für Ausbildungsberufe mit 3 1/2-jähriger Ausbildungszeit)



Für Ausbildungsberufe mit 3-jähriger Ausbildungszeit muss die praktische Ausbildungszeit im Betrieb mindestens 18 Monate betragen. Das Praxissemester findet je nach Studiengang in unterschiedlichen Semestern statt, in der Regel zwischen dem 4. und 6. Semester. Bei Ausbildungsberufen mit einer kürzeren Ausbildungszeit als 3,5 Jahre wird die Abschlussprüfung i.d.R. entsprechend früher absolviert.

Konkret werden die betrieblichen Phasen und Studienphasen wie folgt gegliedert:

Betriebliche Ausbildungsphase (1. Halbjahr) und (2. Halbjahr) IHK/HWK AP Teil 1 Prüfung	z.B. 01.09.2014 – – 30.09.2015	13 Monate
Studienphase (3. Halbjahr)	z.B. 01.10.2015 – 14.02.2016	1. Semester
Betriebliche Ausbildungsphase (3. Halbjahr)	z.B. 15.02.2016 – 14.03.2016	1 Monat
Studienphase (4. Halbjahr)	z.B. 15.03.2016 – 31.07.2016	2. Semester
Betriebliche Ausbildungsphase (4. Halbjahr)	z.B. 01.08.2016 – 30.09.2016	2 Monate
Studienphase (5. Halbjahr)	z.B. 01.10.2016 – 14.02.2017	3. Semester
Betriebliche Ausbildungsphase (5. Halbjahr)	z.B. 15.02.2017 – 14.03.2017	1 Monat
Studienphase (6. Halbjahr)	z.B. 15.03.2017 – 31.07.2017	4. Semester
Betriebliche Ausbildungsphase (6. Halbjahr)	z.B. 01.08.2017 – 30.09.2017	2 Monate
Betriebliche Ausbildungsphase, Praktisches Studiensemester (7. Halbjahr),	z.B. 01.10.2017 – 14.02.2018	4,5 Monate / 5. Semester
Betriebliche Ausbildungsphasen GESAMT IHK/HWK AP Teil 2 Prüfung	z.B. 01.09.2014 – 14.02.2018	23,5 Monate
Betriebliche Praxisphase (7. Halbjahr)	z.B. 15.02.2018 – 14.03.2018	1 Monat
Studienphase (8. Halbjahr)	z.B. 15.03.2018 – 31.07.2018	6. Semester
Betriebliche Praxisphase (8. Halbjahr)	z.B. 01.08.2018 – 30.09.2018	2 Monate
Studienphase und Bachelorarbeit (9. Halbjahr)	z.B. 01.10.2018 – 14.02.2019	7. Semester
Betriebliche Praxisphase (9. Halbjahr)	z.B. 15.02.2019 – 14.03.2019	1 Monat
Vertragslaufzeit GESAMT	z.B. 01.09.2014 – 14.03.2019	54,5 Monate

, den

, den

Betrieb

Teilnehmer/in

gesetzlicher Vertreter des/der Teilnehmer/in
bei Minderjährigen

Mustervertrag zur Kooperationsvereinbarung im Verbundstudium

Zwischen

Partnerunternehmen

„Partnerunternehmen“

vertreten durch _____.

und

der Hochschule für angewandte Wissenschaften –

„Hochschule“

vertreten durch den Präsidenten Frau/ Herrn Prof. Dr. _____.

wird folgende Kooperationsvereinbarung über das duale Studium getroffen:

Präambel

Die Hochschule _____ beabsichtigt gemeinsam mit dem Partnerunternehmen für den/die Bachelorstudiengang/-gänge _____ ein Verbundstudium mit der Ausbildung zum/-r _____ nach den Richtlinien von hochschule dual, die diesem Vertragswerk beigelegt sind, beginnend mit dem Wintersemester _____ anzubieten. Das duale Studium soll in enger Kooperation der Parteien durchgeführt werden, um den Studierenden im Rahmen der Zusammenarbeit bestmögliche Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln.

§ 1 Gegenstand und Ziel der Kooperation

- 1.1 Das kooperativ angebotene Verbundstudium in dem/den Bachelorstudiengang/-gängen _____ enthält neben dem Studium an der Hochschule qualitativ hochwertige und auf das Studium abgestimmte Ausbildungs- und Praxisphasen im Partnerunternehmen. Der zeitliche Umfang der durch das Partnerunternehmen vermittelten Ausbildungsphasen liegt mindestens bei 17 bzw. 21 Monaten.
- 1.2 Ziel des Verbundstudiums ist es, die Ausbildung mit einem Studium von sieben Semestern Regelstudienzeit (dreieinhalb Jahren) zu verbinden. Die aufeinander abgestimmten Lehrinhalte von Studium und Ausbildung gewährleisten den

Teilnehmerinnen und Teilnehmern eine hervorragende Chance auf Einstieg in die Berufstätigkeit.

§ 2 Leistungen der Hochschule

- 2.1 Die Hochschule übernimmt die ordnungsgemäße Durchführung des Studiums nach der gültigen Studien- und Prüfungsordnung für den/ die genannten Bachelorstudiengang/-gänge an der Hochschule und nach dem gültigen Studienplan. Dabei werden die Qualitätskriterien von *hochschule dual*, die dem Partnerunternehmen bekannt und Vertragsinhalt sind, eingehalten.
- 2.2 Ferner übernimmt die Hochschule das Studienangebot auf eigene Kosten. Dies entbindet die Studierenden nicht von ihrer Pflicht zur Leistung von Studienbeiträgen.
- 2.3 Die Hochschule übernimmt die kostenlose Darstellung des dualen Studienangebotes auf ihrer Internetseite sowie in ihren Informationsbroschüren. Die Hochschule stellt die Kooperationspartner auf ihrer Internetseite vor und verlinkt auf die Homepage des jeweiligen Unternehmens. Die Hochschule darf bei der Bewerbung des dualen Studienangebotes die Kooperationspartner als Referenzunternehmen darstellen und das der Hochschule zur Verfügung gestellte Logo hierfür unentgeltlich verwenden. Dem Partnerunternehmen ist klar, dass sich die Hochschule fremde Inhalte, auf welche gelinkt wird, nicht zu eigen macht und dass sie sich von gegebenenfalls rechtswidrigen Inhalten mit Nachdruck distanziert.
- 2.4 Die Hochschule informiert die *hochschule dual* über die Kooperation zur kostenlosen Veröffentlichung der dualen Studienangebote des Unternehmens auf der Informationsplattform www.hochschule-dual.de.

§ 3 Leistungen des Partnerunternehmens

- 3.1 Das Partnerunternehmen übernimmt die Verantwortung für die Ausbildungsphasen unter Beachtung der Ausbildungsbestimmungen in der jeweils gültigen Fassung (Handwerk HWK/ Industrie- und Handel IHK)
- 3.2 Es schließt zu diesem Zweck mit dem Verbundstudierenden einen Berufsausbildungsvertrag gem. Berufsbildungsgesetz (BBiG, HWO) ab. Dieser ist der HWK oder IHK zur Eintragung in das Verzeichnis vorzulegen. Zugleich ist der ergänzende Bildungsvertrag (IHK) bzw. die Zusatzvereinbarung (HWK) mit dem jeweiligen Berufsausbildungsvertrag bei der zuständigen Stelle einzureichen.
- 3.3 Das Partnerunternehmen ist ferner verpflichtet, dafür zu sorgen, dass die Ausbildungs- und Praxisphasen den Qualitätskriterien von *hochschule dual* entsprechen und den Anforderungen der Hochschule, so wie sie in der jeweils gültigen Studien- und Prüfungsordnung sowie der Allgemeinen Prüfungsordnung der Hochschule in ihrer jeweils gültigen Fassung niedergelegt sind.
- 3.4 Das Partnerunternehmen ermöglicht den Studierenden, während aller Semester an den von der Hochschule für den genannten Bachelorstudiengang angebotenen Lehrveranstaltungen teilzunehmen. Sämtliche Leistungsnachweise werden nach den Bestimmungen der jeweils gültigen Studien- und Prüfungsordnung erbracht.

3.5 Das Partnerunternehmen erbringt die Ausbildungs- und Praxisphasen auf eigene Kosten.

3.6 Das Partnerunternehmen regelt im Rahmen der Ausbildungsphasen die Zulassung zur Gesellenprüfung der Handwerkskammer oder der Berufsabschlussprüfung der Industrie- und Handelskammer.

§ 4 Form der Zusammenarbeit

4.1 Die Vertragsparteien bestimmen für die Dauer der Kooperation jeweils mindestens eine Ansprechpartnerin oder einen Ansprechpartner, der oder die den Kontakt zum jeweils anderen Vertragspartner kontinuierlich pflegt.

4.1.1 Ansprechpartner/-in Partnerunternehmen:

- Ansprechpartner Herr/ Frau _____

4.1.2 Ansprechpartner/-in Hochschule:

- Referent/-in duales Studium Herr/ Frau _____

Für den/die Studiengang/-gänge:

- _____ Herr Prof. Dr. _____
Frau Prof. Dr. _____

4.1.3 Für die Aufnahme in das Programm gilt:

4.1.3.1 Das Partnerunternehmen wählt in einem ersten Schritt und unter Beachtung der für den Studiengang gültigen Zulassungsvoraussetzungen (§ 5) geeignete Bewerberinnen und Bewerber aus.

4.1.3.2 Die Hochschule nimmt - eine form- und fristgemäße Bewerbung vorausgesetzt - die vom Partnerunternehmen ausgewählten Bewerberinnen und Bewerber auf, die die Zulassungsvoraussetzungen des Bachelorstudiengangs (§ 5) nach Maßgabe der jeweils gültigen Rechtsvorschriften erfüllen.

4.1.3.3 Mindestens einmal pro Studienjahr treffen sich die Ansprechpartner der Partnerunternehmen und der Hochschule zu einem Erfahrungsaustausch.

4.1.3.4 Das Partnerunternehmen informiert die Hochschule spätestens acht Wochen vor der Stellenausschreibung, welche und wie viele duale Studienplätze im Verbundstudium besetzt werden, sowie den Zeitpunkt zu dem der Studienbeginn erfolgen soll.

§ 5 Zulassungsvoraussetzungen

5.1 Die Zulassung zum Studium in dem genannten Bachelorstudiengang an der Hochschule erfolgt nach den geltenden gesetzlichen Bestimmungen, insbesondere nach den Bestimmungen des Bayerischen Hochschulgesetzes

(BayHSchG) vom 23.05.2006, des Gesetzes über die Hochschulzulassung in Bayern (Bayerisches Hochschulzulassungsgesetz - BayHZG) vom 09.05.2007, der Verordnung über die Hochschulzulassung an den staatlichen Hochschulen in Bayern (Hochschulzulassungsverordnung - HZV) vom 18.06.2007 und der Verordnung über die Qualifikation für ein Studium an den Hochschulen des Freistaates Bayern und den staatlich anerkannten nichtstaatlichen Hochschulen (Qualifikations-verordnung - QualV) vom 02.11.2007 in den jeweils gültigen Fassungen.

5.2 Beginnt der Studiengang der bzw. des Verbundstudierenden mit einer 12- bis 14-monatigen Ausbildungsphase in dem Unternehmen vor Antritt des Hochschulstudiums, kann sie oder er sich bereits ein Jahr vor Aufnahme des Studiums um einen Studienplatz bewerben. Falls der Studiengang einen Numerus Clausus verlangt, gilt der N. C. zum Zeitpunkt der Studienplatzbewerbung, Art. 6 Abs. 3 Bayerisches Hochschulzulassungsgesetz - BayHZG

§ 6 Ablauf des Studiums, Studieninhalte, Studienabschluss

6.1 Das Studium an der Hochschule sowie die Verleihung des Grades richten sich nach den einschlägigen rechtlichen Bestimmungen, insbesondere der Studien- und Prüfungsordnung für den Bachelorstudiengang in der jeweils gültigen Fassung. Dabei wird auf die Belange der Studierenden und des Partnerunternehmens bezüglich der Ausbildungs- und Praxisphasen Rücksicht genommen, ohne dass die Qualität und die Organisation des Studiums beeinflusst werden darf.

6.2 Der Studiengang schließt mit dem akademischen Grad „Bachelor of _____“
Kurzform „_____“ ab.

6.3 Das Studium beginnt jeweils zum Wintersemester/ Sommersemester eines Jahres und umfasst in der Regelstudienzeit sechs theoretische und ein praktisches Studiensemester.

6.4 Die vom Partnerunternehmen vermittelten Ausbildungsphasen umfassen bis zu 14 Monate Ausbildung im Unternehmen vor dem Studium an der Hochschule, ein praktisches Studiensemester sowie weitere berufspraktische Sequenzen während der vorlesungsfreien Zeiten.

6.5 Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer fertigen ihre Bachelorarbeit in Absprache mit dem Partnerunternehmen an. Während dieser Zeit werden sie im Betrieb nicht anderweitig beschäftigt.

§ 7 Inkrafttreten, Laufzeit und Kündigung

7.1 Dieser Kooperationsvertrag beginnt mit der Unterzeichnung des Vertrages und wird unbeschadet der in Ziffer 7.2 und 7.3 geregelten Kündigungsrechte auf unbestimmte Zeit geschlossen.

7.2 Jeder Vertragspartner kann den Kooperationsvertrag mit einer Frist von sechs Monaten zum 31.07. eines jeden Jahres kündigen.

7.3 Das Recht zur außerordentlichen Kündigung bleibt vorbehalten.

7.4 Im Fall der Beendigung durch ordentliche oder außerordentliche Kündigung gelten die Regelungen dieses Vertrages für bereits immatrikulierte Studierende fort.

§ 8 Schlussbestimmungen

8.1 Mündliche Nebenabreden wurden nicht getroffen. Alle Änderungen oder Ergänzungen dieses Vertrags sowie alle Willenserklärungen bedürfen zu ihrer Wirksamkeit der Schriftform. Das gilt auch für den Verzicht auf das Schriftformerfordernis oder Änderungen des Schriftformerfordernisses.

8.2 Sollte eine der Klauseln dieses Vertrages unwirksam oder nichtig sein, berührt dies die Wirksamkeit der übrigen Klauseln nicht. Für diesen Fall verpflichten sich die Parteien, eine Regelung zu finden, die nach Sinn und Zweck und wirtschaftlichem Ergebnis der unwirksamen bzw. nichtigen Klausel am nächsten kommt.

Ort, den

Ort, den

(Unterschrift des Partnerunternehmens)

(Unterschrift der Hochschule)

Prof. Dr.

Präsident