



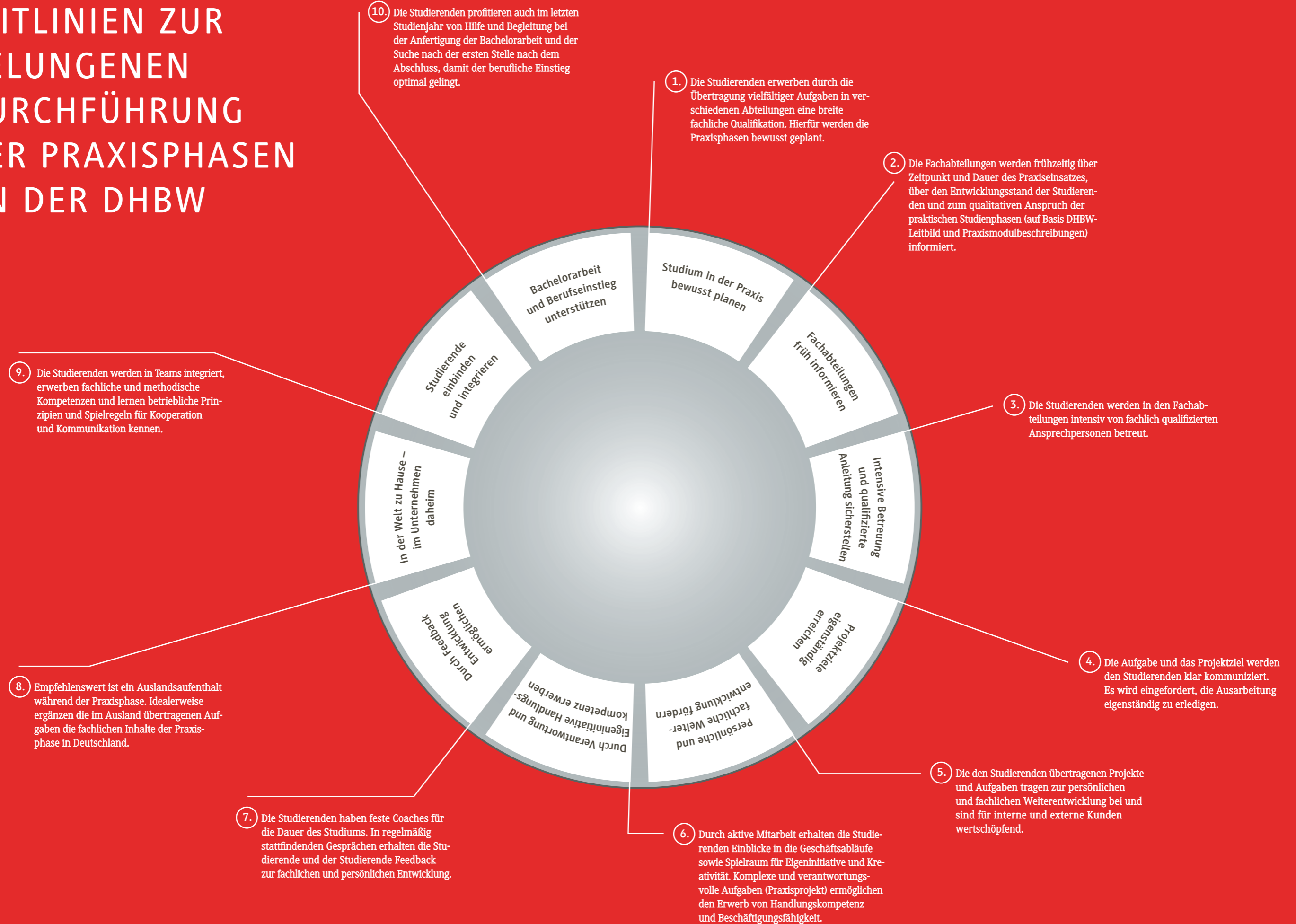
ERFOLGS FAKTOR  
**PRAXISPHASEN**

<i>Leitlinien zur gelungenen Durchführung der Praxisphasen an der DHBW</i>	<i>2</i>
<i>Erfolgsfaktor Praxisphasen</i>	<i>4</i>
<i>Best Practice – Dualer Partner Award 2017</i>	<i>14</i>
<i>Vorteile für Unternehmen &amp; soziale Einrichtungen als Dualer Partner der DHBW</i>	<i>20</i>
<i>In sechs Schritten zum Dualen Partner der DHBW</i>	<i>21</i>
<i>Vorteile für Studierende der DHBW</i>	<i>22</i>
<i>Kontaktdaten der DHBW</i>	<i>24</i>

*Das besondere Merkmal der DHBW ist die konsequente Verzahnung von wissenschaftlichem Studium und praxisorientiertem Lernen bei den Dualen Partnern.*

*Durch den Wechsel zwischen Theorie- und Praxisphasen erwerben die Studierenden neben fachlichem und methodischem Wissen praktisches Erfahrungswissen sowie die im Berufsalltag erforderliche Handlungs- und Sozialkompetenz. Die bewährten Leitlinien und Praxisbeispiele der DHBW sollen Anregungen und praktische Orientierung geben, um vor Ort passende Lösungen zur gelungenen Durchführung der Praxisphasen zu entwickeln.*

# LEITLINIEN ZUR GELUNGENEN DURCHFÜHRUNG DER PRAXISPHASEN AN DER DHBW



# 1. STUDIUM IN DER PRAXIS BEWUSST PLANEN

*Die Studierenden erwerben durch die Übertragung vielfältiger Aufgaben in verschiedenen Abteilungen eine breite fachliche Qualifikation. Hierfür werden die Praxisphasen bewusst geplant.*

## ZIELE

- ▶ Eine ganzheitliche Planung auf Basis der Anforderungen von Dualen Partnern und DHBW stellt eine fundierte und praxisgerechte Ausbildung sicher.
- ▶ Der individuelle Ausbildungsplan für die Studierenden basiert auf dem Rahmenausbildungsplan und den Modulbeschreibungen des jeweiligen Studienangebotes.
- ▶ Durch eine systematische Planung werden sowohl die fachlichen als auch die überfachlichen Lernpotenziale in den zugedachten Aufgaben bzw. im Einsatzfeld berücksichtigt.
- ▶ Durch fachlich breit ausgerichtete Praxisphasen sind die Absolventinnen und Absolventen vielfältig und flexibel einsetzbar und auch für abteilungsübergreifende Kooperationen qualifiziert.

## EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Größere Duale Partner verfolgen zwei Prinzipien:

- ▶ Die Ausbildungsabteilungen planen die Inhalte, die Dauer, die Lernorte und die fachlichen Betreuerinnen und Betreuer, da dort in der Regel die ersten Praxisphasen stattfinden. Während dieser Zeit erhalten die Studierenden eine studien-gangspezifische Grundausbildung, ggf. im Ausbildungszentrum. Im weiteren Verlauf des Studiums wechselt die Verantwortlichkeit für die inhaltliche Gestaltung der Praxisphasen in eine andere Organisationseinheit des Unternehmens bzw. der Einrichtung.
- ▶ Eine andere Variante ist, dass sich die Studierenden bei der inhaltlichen Gestaltung der Praxisphasen in den späteren Semestern weitgehend autonom auf angebotene Aufgabenstellungen bewerben. Die Fachabteilungen wählen die Studierenden aus, die Ausbildungsleitung begleitet den Prozess und sichert auf diese Weise die fachliche Breite.

In mittleren und kleineren Partnerunternehmen werden die Studierenden oft während des gesamten Studiums durchgängig von einer Person betreut. Diese Person koordiniert im Rahmen der Möglichkeiten des Unternehmens bzw. der Einrichtung und unter Berücksichtigung der Fähigkeiten bzw. Kompetenzen der Studierenden die Praxisphasen.

Diese Beispiele zeigen die vielfältigen Möglichkeiten bei der Organisation der Praxisphasen, die sowohl die Steuerungswünsche der Dualen Partner als auch die Autonomie der Studierenden berücksichtigen.

Die Dauer der Praxiseinsätze sollte nicht zu kurz sein, um eine fachliche Tiefe in den jeweiligen Abteilungen zu erreichen. Da die Studierenden in den Praxisphasen auch ihren Urlaub nehmen müssen, ist eine langfristige Planung notwendig, um sehr kurze Praxisphasen zu vermeiden.

Die Praxiseinsätze werden vor Studienbeginn geplant und bei Studienbeginn den Studierenden ausgehändigt. Änderungen können aufgrund betrieblicher Notwendigkeiten oder auf Wunsch der Studierenden erfolgen und werden zwischen Studierenden und Ausbildungsleitung abgestimmt.

# 2. FACHABTEILUNGEN FRÜH INFORMIEREN

*Die Fachabteilungen werden frühzeitig über Zeitpunkt und Dauer des Praxiseinsatzes, über den Entwicklungsstand der Studierenden und zum qualitativen Anspruch der praktischen Studienphasen (auf Basis DHBW-Leitbild und Praxismodulbeschreibungen) informiert.*

## ZIELE

- ▶ Die frühzeitige Information der Ansprechpersonen in den Fachabteilungen ist eine wichtige Voraussetzung für eine qualifizierte Betreuung.
- ▶ Sowohl die Fachabteilung als auch die Studierenden können eventuelle Vorbereitungen für den Einsatz in der Abteilung treffen.
- ▶ Die fachlichen Betreuerinnen und Betreuer kennen die Anforderungen der DHBW an die Projektarbeiten in den Praxisphasen und können auf dieser Basis geeignete Aufgabenstellungen definieren.
- ▶ Die Ausbildungsleitung stimmt sich mit der Fachabteilung hinsichtlich Projektarbeit und Betreuung entsprechend dem Entwicklungsstand und der Persönlichkeit des Studierenden ab.

## EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Die Ausbildungsverantwortlichen beraten die Ansprechpersonen in den Fachabteilungen unter Personalentwicklungsaspekten bei der Auswahl von Aufgaben und bei der Betreuung. Dazu werden die Studierenden kurz vorgestellt und ihr Entwicklungsstand (fachlich, persönlich, methodisch, sozial) erläutert. Bei Bedarf erklären die Ausbildungsverantwortlichen das duale Studium der DHBW und den Status der Studierenden insbesondere in Abgrenzung zu sonstigen Praktikantinnen und Praktikanten.

Die Studierenden erhalten spätestens vier bis acht Wochen vor Beginn der Praxisphase Informationen, in welcher Fachabteilung sie eingesetzt werden und wer ihre Ansprechpersonen sind. Die Studierenden nehmen frühzeitig Kontakt mit ihren Betreuerinnen und Betreuern auf, um Details zum Einsatz und ggf. Voraussetzungen zu klären. Die Fachabteilung stellt einen Arbeitsplatz sicher und organisiert einen guten Einstieg in die Praxisphase.

Die Ausbildungsverantwortlichen kennen die Anforderungen der DHBW an die Projektarbeiten und vermitteln diese den Ansprechpersonen aus der Fachabteilung. Die Organisation (Anmeldung, Abgabe, Bewertung) der Projektarbeiten erfolgt unter Berücksichtigung der DHBW-Vorgaben. Dies lässt sich auf zwei Wegen realisieren: Die Studierenden tragen die Verantwortung für den gesamten Prozess oder die Fachabteilung bzw. die Ausbildungsleitung sichert die notwendige Umsetzung. In jedem Fall ist ein qualifiziertes Feedback zu einer Projektarbeit notwendig.

### 3.

## INTENSIVE BETREUUNG UND QUALIFIZIERTE ANLEITUNG SICHERSTELLEN

*Die Studierenden werden in den Fachabteilungen intensiv von fachlich qualifizierten Ansprechpersonen betreut.*

#### ZIELE

- ▶ *Fachlich qualifizierte Betreuerinnen und Betreuer unterstützen die Studierenden während der Praxisphase dabei, neue Kompetenzen zu erwerben.*
- ▶ *Die Fachkräfte leben den Studierenden vor, wie wichtig es ist, sich fachlich stetig weiterzuentwickeln.*
- ▶ *Die Dualen Partner planen ausreichende Personalkapazitäten für die Betreuung der Studierenden ein.*

#### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Studierende haben eine verfügbare Ansprechperson für die gesamte Praxisphase. Je nach betrieblicher Gegebenheit werden fixe Abstimmungstermine vereinbart oder es besteht die Möglichkeit, die Ansprechperson jederzeit zu kontaktieren. Betreuerinnen und Betreuer haben nach Möglichkeit ein relevantes Studium absolviert und kennen daher die Fachthemen ebenso wie die Rahmenbedingungen eines Studiums. Es bietet sich an, ehemalige DHBW-Studierende als Betreuerinnen und Betreuer einzusetzen.

Die Leitung unterstützt und fördert die Betreuung der Studierenden, indem sie entsprechende Kapazitäten bereitstellt. Mit diesem Bildungsinvestment kommuniziert das duale Partnerunternehmen zudem die Wertschätzung für das Thema Studium und Ausbildung – insbesondere im Bereich der DHBW. Studierende anleiten und betreuen zu dürfen, sollte als Auszeichnung gelten.

Die Studierenden werden zu Beginn der Praxisphase mit konkreten Aufgaben an ihrem Arbeitsplatz empfangen. Betreuerinnen und Betreuer kümmern sich von Beginn an um die neuen Studierenden.

Die Ansprechperson kennt die Strukturen des dualen Studiums an der DHBW sowie die Vorlesungsinhalte. Sie stellt die Verknüpfung von Theorie und Praxis an unternehmerischen Beispielen her und motiviert so auch für die Theoriephasen.

Unternehmensspezifisches Wissen kann in Seminaren vermittelt werden, sollte Inhalte der Theoriephasen aber nicht vorwegnehmen oder wiederholen. Die Ausbildungsverantwortlichen müssen die Theorieinhalte daher kennen.

### 4.

## PROJEKTZIELE EIGENSTÄNDIG ERREICHEN

*Die Aufgabe und das Projektziel werden den Studierenden klar kommuniziert. Es wird eingefordert, die Ausarbeitung eigenständig zu erledigen.*

#### ZIELE

- ▶ *Betreuerinnen und Betreuer kommunizieren Aufgabenstellungen und Projektziele klar. Dies schafft eine sichere Basis für die Aufgabenplanung und -realisierung. Vage und undifferenzierte Arbeitsaufträge sind zu vermeiden.*
- ▶ *Die Studierenden haben klare Pläne für die Praxisphase und können so zielgerichtet und eigenständig arbeiten.*
- ▶ *Die Studierenden werden an selbstständiges Arbeiten auch in komplexen Aufgaben herangeführt.*

#### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Zu Beginn einer Praxisphase wird eine Aufgabenstellung vergeben und erläutert. Inhaltliche und terminliche Ziele werden besprochen und nach Möglichkeit schriftlich fixiert. Dabei haben die Studierenden die Möglichkeit, Fragen zu stellen, und können sich im Anschluss auf die Aufgabe vorbereiten.

Eigenständiges Arbeiten kann durch regelmäßige Feedbackgespräche und Überprüfung der Lernziele gefördert werden.

In einigen größeren Unternehmen werden den Studierenden vor Beginn der Praxisphase Aufgabenstellungen vorgestellt. In Abstimmung mit den Ausbildungsverantwortlichen suchen sich die Studierenden eine Aufgabe aus und verbringen die Praxisphase in der entsprechenden Abteilung.

Aufgaben mit einem konkreten Projektabschluss (z. B. Messe oder interne Präsentation, Erstellung eines Prototyps) sind besonders motivierend.

Die Studierenden sind viel häufiger unterfordert als überfordert. Betreuerinnen und Betreuer sollten auf die Fähigkeiten der Studierenden vertrauen, aber auch Gelegenheit geben, Überforderung zu artikulieren.

## 5. PERSÖNLICHE UND FACHLICHE WEITER- ENTWICKLUNG FÖRDERN

*Die den Studierenden übertragenen Projekte und Aufgaben tragen zur persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung bei und sind für interne und externe Kunden wertschöpfend.*

### ZIELE

- ▶ *Die Weiterentwicklung fachlicher Kompetenzen wie auch der Persönlichkeit stellen die Berufsbefähigung der Studierenden sicher.*
- ▶ *Auswahl und Gestaltung der Projekte und Aufgaben durch Betreuerinnen und Betreuer berücksichtigen den jeweiligen Stand der Persönlichkeit und der fachlichen und methodischen Qualifikation der Studierenden. Auf diese Weise wird die individuelle Weiterentwicklung gezielt unterstützt und gefördert.*
- ▶ *Betreuerinnen und Betreuer gestalten qualifizierende und wertschöpfende Tätigkeiten in einem angemessenen Verhältnis zueinander, sodass sowohl Wertschöpfung durch Mitwirkung im operativen Geschäft als auch eine fundierte persönliche Qualifizierung ermöglicht werden.*

### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Sowohl in der Ausbildungsabteilung als auch in der Fachabteilung werden den Studierenden Projekte übertragen. Die Bandbreite reicht von der Unterstützung im Tagesgeschäft bis hin zur eigenständigen Bearbeitung eines Teilprojekts. So werden die Studierenden unabhängig von Unternehmensgröße und Ausbildungskonzept in die Abläufe des Unternehmens oder der Einrichtung integriert und tragen automatisch zur Wertschöpfung bei.

Bei abstrakten theoretischen Projektaufgaben ist Feedback von Betreuerinnen und Betreuern besonders wichtig, da hier oft die Motivationswirkung durch die praktische Umsetzung fehlt.

Studierende werden auch in ihrer persönlichen Entwicklung begleitet. Fortschritte und etwaige Defizite werden mit den Studierenden besprochen und erläutert.

## 6. DURCH VERANTWORTUNG UND EIGENINITIATIVE HANDLUNGS- KOMPETENZ ERWERBEN

*Durch aktive Mitarbeit erhalten die Studierenden Einblicke in die Geschäftsabläufe sowie Spielraum für Eigeninitiative und Kreativität. Komplexe und verantwortungsvolle Aufgaben (Praxisprojekte) ermöglichen den Erwerb von Handlungskompetenz und Beschäftigungsfähigkeit.*

### ZIELE

- ▶ *Absolventinnen und Absolventen der DHBW überzeugen durch ein fundiertes Verständnis abteilungsübergreifender Geschäftsprozesse und können ganzheitliche Lösungen entwickeln.*
- ▶ *Die Aufgaben und Projekte steigern sich von Semester zu Semester hinsichtlich Komplexität und Verantwortung und erlauben so eine gezielte Personalentwicklung.*
- ▶ *Projekte und Aufgaben ermöglichen den Studierenden, Netzwerke zu knüpfen. Dadurch finden sie nicht nur fundierte Lösungen für ihre Projektaufgaben, sondern auch breite Akzeptanz in ihrem Unternehmen oder ihrer Einrichtung.*

### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Grundlagenausbildungen z. B. in der Lehrwerkstatt erfolgen zu Beginn des Studiums. Das Erlernen handwerklicher Fähigkeiten und die damit verbundene eigene Erfahrung vermitteln ein tieferes Verständnis für die Bedeutung handwerklicher und operativer Fertigkeiten für das Unternehmen und den Unternehmenserfolg.

Mitwirkung im Tagesgeschäft ist z. B. möglich durch

- ▶ Auswertung von Qualitätskennzahlen
- ▶ Optimierung von Detailprozessen
- ▶ Assistenz in Projekten

Anspruchsvollere Praxisaufgaben, die eher im letzten Studienjahr umgesetzt werden können, sind z. B.

- ▶ Einführung einer Software inkl. Installation, Anpassung, Schulung
- ▶ Entwicklung von Produkten und Produktbaugruppen inkl. vollständiger Dokumentation, Optimierung komplexer Geschäftsprozesse

Die befristete Übernahme von Urlaubs- oder Krankheitsvertretungen ermöglicht Studierenden Einblicke in den Arbeitsalltag auf anderen Beschäftigungsniveaus. Eine angemessene Dauer solcher Vertretungstätigkeiten ist zu beachten.

Die Teilnahme an Besprechungen und Teamsitzungen erlaubt Studierenden, die eigenen Projekte und Aufgaben im Gesamtkontext wahrzunehmen und die Bedeutung methodischer, sozialer und kommunikativer Kompetenzen kennenzulernen, zu erlernen und zu erproben.

Kontakte mit Kunden und Lieferanten gewähren zusätzliche Einblicke in betriebliche Prozesse.

## 7. DURCH FEEDBACK ENTWICKLUNG ERMÖGLICHEN

*Die Studierenden haben feste Ansprechpersonen/Coaches. Sie erhalten regelmäßig Feedback zu ihrer fachlichen und persönlichen Entwicklung.*

### ZIELE

- ▶ *Persönliche Coaches kennen die Studierenden und den Verlauf ihrer Entwicklung.*
- ▶ *Sie geben den Studierenden regelmäßig eine offene Rückmeldung und darüber hinaus wertvolle Impulse zur persönlichen Weiterentwicklung. Die daraus resultierende Personalentwicklung gilt es im Interesse der Studierenden und des Dualen Partners zu optimieren. Auch Wahlmöglichkeiten im Studium und der Berufseinstieg werden mit dieser Vertrauensperson besprochen.*
- ▶ *Da zwischen Coaches und Studierenden ein Vertrauensverhältnis besteht, können die Ansprechpersonen im Fall eines auftauchenden Problems qualifiziert und verantwortungsvoll mit den Studierenden sprechen und Lösungen herbeiführen.*

### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

In kleineren und mittleren Unternehmen haben die Studierenden oftmals eine definierte Ansprechperson während des gesamten Studiums, die sowohl die organisatorische Betreuung als auch die Rolle einer Ansprechperson hinsichtlich der persönlichen Entwicklung übernimmt.

In größeren Unternehmen haben die Studierenden oftmals ergänzend zur offiziellen Ausbildungsleitung feste Ansprechpersonen/Coaches aus der Ausbildungsabteilung („Lernprozessbegleiter“). Diese Personen nehmen die Schnittstellenfunktion zwischen Fachabteilung, Hochschule und Studierenden wahr. Sie begleiten die Studierenden vom Einstellprozess bis hin zur Übernahme. Die Fachabteilungen erhalten von ihnen Informationen zu den Praxisarbeiten und zu den Leistungen der Studierenden. Die Lernprozessbegleiterinnen und -begleiter organisieren das Studium, übergreifende Termine und nehmen Coaching-Aufgaben wahr. Dazu gehören auch regelmäßige Feedbackgespräche, die mindestens am Ende einer Praxisphase erfolgen sollten. In kleineren und mittleren Unternehmen übernimmt diese Aufgabe eine Person aus der Fachabteilung.

Mit persönlichen oder akademischen Problemen wenden sich die Studierenden an die vertrauten Ansprechpersonen und suchen Lösungen. Eine Ansprechperson kann zum Beispiel bei Überlegungen zum Studienabbruch oder Studienwechsel betriebliche Perspektiven aufzeigen, Vor- und Nachteile erörtern und eine qualifizierte Lösung anstreben.

## 8. IN DER WELT ZU HAUSE – IM UNTERNEHMEN DAHEIM

*Empfehlenswert ist ein Auslandsaufenthalt während der Praxisphase. Idealerweise ergänzen die im Ausland übertragenen Aufgaben die fachlichen Inhalte der Praxisphase in Deutschland.*

### ZIELE

- ▶ *Absolventinnen und Absolventen verfügen über fundierte Sprachkenntnisse in Englisch und ggf. weiteren Fremdsprachen, um für das Unternehmen auch anspruchsvolle Aufgaben im internationalen Kontext übernehmen zu können.*
- ▶ *Durch erfolgreiche Auslandsphasen wird bei den Studierenden die Bereitschaft geweckt, internationale Einsätze anzunehmen.*
- ▶ *Absolventinnen und Absolventen verfügen durch interkulturelle Erfahrungen über wertvolle Handlungskompetenz mit Akteuren aus anderen Kulturkreisen.*
- ▶ *Die Studierenden verstehen Geschäftsprozesse und -interessen mit internationalen Partnern über Unternehmens- oder Werks Grenzen hinaus.*

### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Studierenden wird eine Praxisphase in Auslandsniederlassungen oder -werken ermöglicht. Planung, Vorbereitung und Organisation der Auslandsaufenthalte werden idealerweise von der Ausbildungsleiterin bzw. dem Ausbildungsleiter und den Studierenden gemeinsam übernommen.

Die Ausbildungsleitung stellt den Kontakt zu Ansprechpersonen im Ausland her und klärt die generellen Modalitäten und Details der Praxisphase (z. B. Termine, Kostenübernahme). Die Studierenden kümmern sich um Visa, Reisedetails, Unterbringung, aber auch Projektinhalte vor Ort und informieren die Ausbildungsleitung darüber.

Die Definition von Projektinhalten im Ausland kann je nach Land und Planungshorizont manchmal nicht ganz einfach sein. Hier muss z. T. mit hoher Dynamik gerechnet und flexibel reagiert werden. Um Enttäuschungen zu vermeiden, sollten die Studierenden auch auf diese kulturellen Unterschiede vorbereitet werden.

Auch Theoriephasen im Ausland sind im dualen Studium möglich. Reiseerlaubnis und evtl. Kostenzuschüsse vonseiten des Unternehmens können vom Leistungsstand der Studierenden abhängig gemacht werden.

Zur Vorbereitung von Auslandsphasen ist der Erfahrungsaustausch mit Studierenden, die bereits im Ausland waren, sehr zu empfehlen. Die Ausbildungsleitung stellt entsprechende Kontakte her.

## 9. STUDIERENDE EINBINDEN UND INTEGRIEREN

*Die Studierenden werden in Teams integriert, erwerben fachliche und methodische Kompetenzen und lernen betriebliche Prinzipien und Spielregeln für Kooperation und Kommunikation kennen.*

### ZIELE

- ▶ *Die Studierenden erleben Teamarbeit und entwickeln Teamfähigkeit.*
- ▶ *Die Studierenden erlernen vielfältige Methoden der praktizierten Teamarbeit.*
- ▶ *Die Studierenden lernen und verinnerlichen innerbetriebliche Regeln für erfolgreiches Handeln in selbstständiger Arbeit und im Team.*

### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Kleinere Unternehmen legen Wert darauf, dass die Studierenden viele oder gar alle Mitarbeitenden kennenlernen. Dies geschieht im Rahmen von persönlichen Gesprächen zu Beginn des Studiums und schafft eine Vertrauensbasis für die Zusammenarbeit.

Weitere Möglichkeiten, die Studierenden zu integrieren, sind Teamsitzungen oder Events, an denen die Studierenden teilnehmen. Bei größeren Unternehmen erfolgt dies in kleineren Unternehmenseinheiten, die einen unmittelbaren Bezug zu den Studierenden haben.

Neben den Ausbildungsleitungen geben auch die Fachbetreuerinnen und -betreuer Rückmeldungen zu positivem und negativem Verhalten im betrieblichen Alltag. Bei schweren Regelverletzungen wird die Ausbildungsleitung einbezogen, um den Studierenden die Relevanz betrieblicher Regeln deutlich zu machen.

## 10. BACHELORARBEIT UND BERUFSEINSTIEG UNTERSTÜTZEN

*Die Studierenden profitieren auch im letzten Studienjahr von Hilfe und Begleitung bei der Anfertigung der Bachelorarbeit und der Suche nach der ersten Stelle nach dem Abschluss, damit der berufliche Einstieg optimal gelingt.*

### ZIELE

- ▶ *Die Weichen für Bachelorarbeit und Einstiegsposition werden so früh gestellt, dass die Studierenden nicht nach Alternativen suchen müssen.*
- ▶ *Betreuerinnen und Betreuer beraten bei der Wahl eines Tätigkeitsfelds nach Abschluss, damit eine positive Weiterentwicklung für Studierende und Duale Partner gelingt.*
- ▶ *Die Studierenden erfahren persönliche Wertschätzung, die einen Verbleib im Unternehmen ermöglicht.*
- ▶ *Studierende, die ein Master-Studium absolvieren, können durch individuelle Absprachen zur Personalentwicklung beim Dualen Partner gehalten werden.*

### EXEMPLARISCHE ANREGUNGEN ZUR UMSETZUNG

Die Themenfindung für die Bachelorarbeiten erfolgt durch die Fachabteilung in Zusammenarbeit mit der Ausbildungsabteilung.

Der Übernahmeprozess wird von der Ausbildungsabteilung initiiert und von der Personalabteilung gesteuert. Dazu finden frühzeitig Gespräche mit den Studierenden statt, um ihre Zukunftswünsche berücksichtigen zu können. In Gesprächen mit der Fachabteilung wird das individuelle Interesse mit dem betrieblichen Bedarf bzw. dem Einsatzfeld abgeglichen. Eine Begleitung des Übernahmeprozesses durch die Ausbildungsabteilung ermöglicht die Berücksichtigung des Kompetenzprofils der Studierenden.

In kleinen und mittleren Unternehmen werden die Studierenden während des gesamten Studiums für eine bestimmte Funktion ausgebildet, sodass ein reibungsloser Übergang ins Berufsleben möglich ist. Hierbei sind die Fachabteilungen gefordert, um die Studierenden möglichst frühzeitig an das Unternehmen zu binden.

Die Ausbildungsleitung ist vorbereitet, wenn Studierende ein Masterstudium anstreben. Den Studierenden können kurzfristig individuelle alternative Modelle wie bspw. die Wiedereinstellung nach Studienabschluss, eine Werksstudententätigkeit oder ein berufsbegleitendes Studium angeboten werden.



# BEST PRACTICE – DUALER PARTNER AWARD 2017



*Praxisphasen sind ein Kernelement des Studiums an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg – besonders erfolgreiche Praxiskonzepte hat die DHBW in Kooperation mit den Arbeitgebern Baden-Württemberg im Jahr 2017 erstmalig ausgezeichnet.*

*Der DHBW Duale Partner Award wurde im Rahmen eines Fachkongresses im Haus der Wirtschaft in Stuttgart in sieben Kategorien verliehen. Der Award stand unter der Schirmherrschaft der baden-württembergischen Wissenschaftsministerin Theresia Bauer.*

Weitere Informationen finden Sie unter:  
► [www.dhbw.de/dualer-partner-award](http://www.dhbw.de/dualer-partner-award)



**ERFOLGSFAKTOR – PRAXISPHASEN ALS KERNELEMENT DES DUALEN STUDIUMS**  
Der Duale Partner Award macht „Best Practice“-Beispiele bei der Gestaltung der Praxisphasen sichtbar. Im Fokus stehen dabei besonders überzeugende Konzepte Dualer Partner, mit denen Studierende der DHBW ausgeprägte Sach- und Methodenkompetenz sowie soziale und personale Kompetenz erwerben – ein Profil, das Absolventinnen und Absolventen der DHBW für Unternehmen besonders attraktiv macht.

Angesichts der besonderen Bedeutung der Praxisphasen hat die DHBW unterschiedliche Instrumente entwickelt, um die Qualität zu sichern – von standardisierten Verträgen über die jährliche Evaluation bis hin zu Reflexionsberichten der Studierenden. Diese Maßnahmen dienen jedoch allein der Sicherung von Standards, nicht der Hervorhebung besonders guter Konzepte zur Gestaltung des Studiums in der Praxis. Dem trägt die DHBW mit dem Dualen Partner Award für ausgezeichnete Qualität auch in der Praxis Rechnung.

#### KATEGORIE 1

##### Duale Partner aus dem Bereich gesundheitsnahe Studiengänge und Studiengänge des Sozialwesens

###### ► AOK Baden-Württemberg

„Konzept zur fachpraktischen Ausbildung der dual Studierenden des Bachelorstudiengangs Soziale Arbeit im Gesundheitswesen“

Das Konzept der AOK Baden-Württemberg baut auf den Mindeststandards der Dualen Hochschule Baden-Württemberg auf und lebt von den Besonderheiten, die über das Maß des Selbstverständlichen deutlich hinausgehen. Mit zahlreichen Bausteinen, wie bspw. zusätzlichen Lehrgängen in unserem AOK-Bildungszentrum, internen und externen Hospitationen, einem fundierten Beurteilungs- und Feedbackverfahren und Veranstaltungen, wie dem Bachelorarbeitsworkshop, bilden wir unsere Studierenden zu kritisch denkenden Menschen aus und unterstützen Ausbildung und Lernerfolg optimal.

Ziel des Konzepts ist es, durch hervorragende Ausbildungsqualität hochmotivierte, engagierte, zufriedene und leistungsstarke Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auszubilden und langfristig an die AOK Baden-Württemberg zu binden. Nur mit gut ausgebildeten Nachwuchskräften kann die AOK Baden-Württemberg ihre Position am Markt halten und weiter ausbauen. Das Angebot des CompetenceCenters Sozialer Dienst ist ein Premiumprodukt für die Versicherten der AOK Baden-Württemberg. Deshalb ist es wichtig, die Studierenden frühzeitig fest in die Teams zu integrieren und handlungsfähig zu machen.



#### KATEGORIE 2

##### Duale Partner aus dem Studienbereich Technik mit bis zu 5.000 Beschäftigten

###### ► Liebherr-Elektronik GmbH

„Jeden Tag ein Stück besser – das DHBW-Studium nicht als Insel im Unternehmen, sondern als Teil des Ganzen“

Mithilfe innovativer Arbeitsmethoden und durchdachter Ideen dient die Abteilung Bildung der Liebherr-Elektronik GmbH als Veränderungstreiber im Unternehmen und arbeitet kooperativ mit allen Abteilungen zusammen. Die Ausbildungsverantwortlichen sind ein kompetenter Partner im Bereich des DHBW-Studiums und haben den Anspruch, sich von Wettbewerbern auf demselben Gebiet abzuheben und stetig Verbesserungsprozesse anzustoßen.

Durch eine effiziente und transparente Konzeption der Ausbildungsbestandteile kann die Qualität der gesamten Ausbildung den zukünftigen Anforderungen stets optimal angepasst werden. Oberstes Ziel sind der Gewinn und die Sicherung von bestens geeigneten Nachwuchstalenten auf allen Ebenen der Liebherr-Elektronik GmbH.



#### KATEGORIE 3

##### Duale Partner aus dem Studienbereich Technik mit über 5.000 Beschäftigten

###### ► Hewlett Packard Enterprise

„Selbst gesteuerte Kompetenzentwicklung von dual Studierenden im Unternehmen Hewlett Packard Enterprise“

Als Partner der DHBW hat Hewlett Packard in Deutschland viele Tausend junge Talente ausgebildet. Neben der Gestaltung des dualen Studienprogramms unterstützt und begleitet das DualStudy Management-Team die Studierenden in ihren Kompetenzentwicklungsprozessen. Kompetenzen individuell zu stärken, kooperatives Lernen und generationsübergreifendes Zusammenarbeiten zu fördern, bedarf einer Strategie. Ausgerichtet auf die Themen der Zukunft ist Kompetenzentwicklung eines der Kernthemen, dem sich Unternehmen und Verantwortliche stellen müssen, um weiterhin erfolgreich wettbewerbs- und innovationsfähig zu sein.

Die Förderung der Entwicklung entlang der individuellen Stärken der Studierenden ist eines der wichtigsten Ausbildungsziele im Unternehmen. Das bedeutet individuelle Planung und Gestaltung im Sinne eines selbst gesteuerten und eigenverantwortlichen Lernens in einem definierten Rahmen. Die Ausbildungsstrategie von Hewlett Packard Enterprise setzt auf einen vierstufigen Kompetenzentwicklungsprozess. Hierbei werden die Studierenden optimal auf die vielschichtigen Aufgaben im Unternehmen vorbereitet. Entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens bleibt der Mensch. Die Ausbildungsstrategie bei Hewlett Packard Enterprise setzt eindeutige Signale.



#### KATEGORIE 4

##### Duale Partner aus dem Studienbereich Wirtschaft

###### ► PROTEMA Unternehmensberatung GmbH

„Studien- und Lernzielkonzept von PROTEMA“

Unsere Studierenden durchlaufen in jeder Praxisphase einen Zyklus, dessen einzelne Maßnahmen darauf abzielen, berufliche Handlungskompetenz zu erlangen. Dabei werden sie von einem Teamleiter und der Ausbildungsleiterin begleitet sowie fachlich von Projektleitern betreut. Das Studien- und Lernzielkonzept von PROTEMA zeigt unseren Studierenden den roten Faden in ihrer Ausbildung auf und dient den Betreuern als Orientierung.

Aufgaben und Problemstellungen in den Projekteinsätzen ermöglichen ihnen, Sach-, Sozial-, Selbst- und Managementkompetenz zu entwickeln. Da Lernen im Alltagsgeschäft häufig implizit abläuft, haben wir ergänzend ein auf pädagogischen Gesichtspunkten basierendes Lernzielkonzept entwickelt, das die Projekteinsätze ergänzt. Dieses Konzept zielt auf das ganzheitliche Lernen ab und fördert die berufliche Handlungskompetenz eines jeden Studierenden.

Durch Reflexion von Prozessen und Feedback werden die Kompetenzen verfeinert. Einzelne Bausteine wie Schulungen, Wissenstransfers und Service-Einsätze runden unser Konzept ab. Die durch diese Maßnahmen geförderte berufliche Handlungskompetenz soll unseren Studierenden die Fähigkeiten und Fertigkeiten für den Beraterberuf vermitteln.



## KATEGORIE 5

**Duale Partner aus dem Studienbereich Wirtschaft mit bis zu 5.000 Beschäftigten**

### ► J. Schmalz GmbH

„Vielfalt erleben, Stärken entdecken – das bewegende duale Studium bei Schmalz“

Auf einzigartige Weise verbindet das duale Studium theoretisches Lernen mit den praktischen Erfahrungen in einem Unternehmen. So erlangen die Studierenden neben fachlichem Wissen in ihren Praxisphasen bei Schmalz die erforderlichen Kompetenzen. In den Praxisphasen durchlaufen die Studierenden unterschiedliche Bereiche. Vom Produktmanagement und der Fertigungsplanung über Marketing, Vertrieb und Controlling – überall werden sie aktiv in die tägliche Arbeit miteinbezogen. Zudem erhalten sie spannende Themen und Herausforderungen für Praxisberichte und Studienarbeiten. Gemeinsam mit einem Betreuer oder einer Betreuerin aus dem Unternehmen erarbeiten sie so Lösungsansätze für Problemstellungen aus aktuellen Entwicklungs- und Kundenprojekten.

Eines der Praxissemester absolvieren die Studierenden bei einer der 17 internationalen Schmalz-Gesellschaften im Ausland. Dort können sie sich nicht nur sprachlich weiterentwickeln, sie lernen auch die Geschäftsprozesse und Arbeitsweisen in ausländischen Gesellschaften kennen. Nach drei abwechslungsreichen Jahren Intensivstudium bietet Schmalz den Absolventinnen und Absolventen verschiedene Entwicklungsperspektiven an: Eine Führungslaufbahn ist genauso möglich wie eine Fach- oder Projektkarriere.



## KATEGORIE 6

**Duale Partner aus dem Studienbereich Wirtschaft mit über 5.000 Beschäftigten**

### ► Roche Diagnostics GmbH

„Personalisierte Ausbildung“

In dem, was sie sind, können und wollen, sind junge Erwachsene von einer großen Diversität geprägt: Unter unseren Studierenden befinden sich 17-Jährige und 31-Jährige, Adaptiv-Pragmatische und Expeditiv und 17 Prozent haben einen Migrationshintergrund. Eine nicht minder geringe Vielfalt zeigt sich in der Arbeitswelt. Realitäten, denen das duale Studium gerecht werden muss. Die personalisierte Ausbildung ist ein innovatives Konzept, das diese Anforderung erfüllt. Personalisierte Ausbildung: eine Antwort auf Diversität, die Basis für Inklusion.

Unter personalisierter Ausbildung versteht man die individuelle Entwicklung von Handlungskompetenzen in Abstimmung mit den Erfordernissen des Unternehmens. Sie setzt ein umfassendes Angebot individuellen Lernens und eine die Selbstlernkompetenz fördernde und daran orientierte Didaktik voraus.

Drei Elemente bilden den Kern der personalisierten Ausbildung:

- Roche Core Competencies und Studieninhalt
- fakultative und obligatorische Lernmodule
- kompetenzbasierte Entwicklungsgespräche



## KATEGORIE 7

**Sonderpreis Internationales**

### ► fischerwerke GmbH & Co. KG

„In der Welt zu Hause. Im Schwarzwald daheim“

Die Unternehmensgruppe fischer bildet neben einer Vielzahl von kaufmännischen und technischen Auszubildenden derzeit 47 DHBW-Studierende in 15 Studienrichtungen in Zusammenarbeit mit vier Standorten der DHBW aus. Da fischer ein global agierendes Unternehmen und weltweit in 47 Landesgesellschaften präsent ist, ist uns, unabhängig vom gewählten Berufsbild, besonders wichtig, dass sich unsere Absolventinnen und Absolventen neben fachlichen, methodischen und sozialen auch interkulturelle Kompetenzen aneignen. Dies geschieht auf mehreren Wegen:

- Einsätze in Fachabteilungen mit internationalen Schnittstellen
- Auslandsaufenthalte in einer der fischer Landesgesellschaften
- Sprachreisen
- Theoriesemester an einer ausländischen Partneruniversität der DHBW

Die Studierenden sollen zu handlungsfähigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausgebildet werden. Dabei ist das Ziel, dass sie lernen, situativ im Sinne des Unternehmens Entscheidungen zu treffen und zu handeln. Die Basis hierfür bildet u. a. das Leitbild mit den Werten eigenverantwortlich, innovativ und seriös. Durch die Mitarbeit im Ausland und den direkten Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen aus einem anderen Land erlangen die DHBW-Studierenden neue Blickwinkel hinsichtlich Kultur und gelebten Werten.



## Gestaltung der Praxisphasen

### AUFBAU VON SACHKOMPETENZ

Die Studierenden erhalten die Möglichkeit, institutionelle und betriebliche Probleme kritisch zu analysieren, bei der Lösung auch „über den Tellerrand“ hinauszuschauen und dabei theoretische Modelle im Praxistest zu überprüfen. Sie werden in die Arbeitsabläufe und Prozesse des Unternehmens/der Einrichtung integriert, sodass sie ein breites und tiefes Verständnis von Produkten, Dienstleistungen, Prozessen und Organisationsstrukturen erlangen.

### AUFBAU VON METHODENKOMPETENZ

Die Dualen Partner vermitteln die bei ihnen bewährten Vorgehensweisen zur Lösung von Standardaufgaben, Sondersituationen und zur Entwicklung von Innovationen – in Form von betrieblichem/institutionellem Erfahrungswissen bis hin zur Einbindung in Forschungs- und Entwicklungsprojekte. Als Arbeitgeber fordern sie von den Studierenden durchdachte Konzepte und umsichtiges Projektmanagement.



### AUFBAU PERSONALER KOMPETENZ

Die Dualen Partner ermutigen ihre Studierenden durch Erfahrungen im Tagesgeschäft sowie durch persönliche Betreuung oder Schulungen dazu, ihr eigenes Verhalten zu reflektieren und darauf aufbauend zu optimieren. Die Studierenden erkennen die eigenen Stärken und Schwächen und überdenken vor diesem Hintergrund ihre fachlichen und methodischen Vorgehensweisen. Sie sind sich der Eigenverantwortung zur Persönlichkeitsentwicklung bewusst.

### AUFBAU SOZIALER KOMPETENZ

Unterstützt durch Vorbilder und die Anleitung der Dualen Partner übernehmen die Studierenden Verantwortung für das eigene Handeln und die Arbeit in Teams. Sie lernen, die eigene Fach- und Entscheidungskompetenz richtig einzuschätzen, und können gemeinsam mit anderen bessere Lösungen finden. Die Studierenden sind sich der mit ihrer beruflichen Position einhergehenden Rollenerwartungen bewusst und agieren je nach Situation angemessen.

# VORTEILE FÜR UNTERNEHMEN & SOZIALE EINRICHTUNGEN ALS DUALER PARTNER DER DHBW

**Als Dualer Partner können Sie in Zusammenarbeit mit der DHBW in nur drei Jahren Hochschulabsolventen maßgeschneidert für Ihre spezifischen Anforderungen qualifizieren.**

*Das seit über 40 Jahren bewährte Studienkonzept verbindet erstklassige Lehrqualität mit hohem Praxisbezug. Durch die Integration von Theorie- und Praxisinhalten wird den Studierenden an der DHBW neben Fach- und Methodenwissen auch ein hohes Maß an Handlungs- und Sozialkompetenz vermittelt; dies bereitet die Absolventinnen und Absolventen optimal auf den Berufseinstieg vor.*

Als Mitglieder der Hochschule wählen die Dualen Partner ihre Studierenden selbst aus. Dadurch ist sichergestellt, dass die jeweiligen Studienplätze passgenau mit den am besten geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten besetzt werden. Eine durchschnittliche Abbrecherquote von unter zehn Prozent – ein einzigartiger Spitzenwert in der deutschen Hochschullandschaft – zeigt deutlich, wie hervorragend dieser Auswahlprozess gelingt.

Rund 9.000 Unternehmen und soziale Einrichtungen verschiedener Größen und aus einer Vielzahl von Branchen arbeiten heute erfolgreich mit der DHBW zusammen.

Die Dualen Partner sind zum einen über die Auswahl der Studierenden und den praktischen Teil des Studienbetriebs in die Hochschule eingebunden. Zum anderen wirken sie als Mitglieder der DHBW über die Gremienarbeit direkt an der Weiterentwicklung der Hochschule mit.

Als Dualer Partner haben die Unternehmen und sozialen Einrichtungen auch die Möglichkeit, erfahrene Expertinnen und Experten als nebenberufliche Lehrkräfte an die Hochschule zu entsenden. Dadurch wird eine enge Verbindung zur Berufspraxis geknüpft und gleichzeitig ein Beitrag zur Aktualität der Lehre an der DHBW geleistet.

Die DHBW bietet ihren Studierenden in Kooperation mit weltweit über 200 Hochschulen vielfältige Möglichkeiten für einen Auslandsaufenthalt. Dabei können sie wichtige Erfahrungen im internationalen Wirtschafts- und Arbeitsleben sammeln, interkulturelle Kompetenzen erwerben, ihre sprachlichen Fähigkeiten verbessern und sich optimal auf die globalisierte Arbeitswelt vorbereiten. In Abstimmung mit ihrem Unternehmen können die Studierenden auch in der Praxisphase einen Teil des Studiums im Ausland absolvieren.

## In sechs Schritten zum Dualen Partner der DHBW

**1.** Nehmen Sie Kontakt mit der DHBW auf. Am besten setzen Sie sich mit der Leitung des gewünschten Studiengangs an dem Standort der DHBW in Verbindung, mit dem Sie zusammenarbeiten möchten.

**2.** Die Studiengangsleitung bespricht dann persönlich mit Ihnen Ihren Bedarf, Ihre Anforderungen und Ihre Möglichkeiten.

**3.** Wenn Sie vom Konzept der DHBW überzeugt sind, erklären Sie unverbindlich, dass Sie einen Studienplatz zur Verfügung stellen möchten, und reichen den entsprechenden Antrag bei dem von Ihnen ausgewählten DHBW-Standort ein.

**4.** Nach Überprüfung und Zustimmung durch den Hochschulrat des DHBW-Standorts wird Ihr Unternehmen in die Liste der Dualen Partner aufgenommen. Auf der DHBW-Website kann Ihr Angebot dann beim jeweiligen Studiengang kommuniziert werden.

**5.** Sie veranlassen die in Ihrem Unternehmen üblichen Maßnahmen im Rahmen des Bewerbermarketings, wie bspw. Anzeigenschaltungen bei Online-Stellenbörsen, da Schülerinnen und Schüler sich primär dort informieren.

**6.** Wenn Sie eine Studierende / einen Studierenden gefunden haben, die / der Ihren Anforderungen entspricht, schließen Sie mit ihr / ihm den von der DHBW vorgegebenen Studienvertrag ab und übersenden diesen Ihrer Ansprechperson an der DHBW.

# VORTEILE FÜR STUDIERENDE DER DHBW

Die DHBW bietet ihren Studierenden ein breites, an die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes angepasstes Studienangebot in den Fakultäten Wirtschaft, Technik und Sozialwesen. Dual Studierende qualifizieren sich an der DHBW durch ein Hochschulstudium und erhalten gleichzeitig durch die Tätigkeit in einem Unternehmen oder einer sozialen Einrichtung Berufspraxis.

## **Theorie und Praxis**

Der Wechsel zwischen Theorie und Praxis bietet den Studierenden die Möglichkeit eines ständigen Know-how-Transfers. Die theoretischen Inhalte bilden die Grundlage für das Handeln in der Praxis. Die praktischen Erfahrungen ermöglichen den Studierenden wiederum, theoretisches Wissen zu prüfen und z. B. unter dem Aspekt der Anwendungsorientierung zu reflektieren.

Akademische Bildung in Verbindung mit praxisrelevanten Kenntnissen sichert den Studierenden der DHBW einen entscheidenden Vorteil auf dem Arbeitsmarkt.

## **Keine Massenabfertigung**

Kleine Kursgrößen steigern die Eigeninitiative, garantieren eine intensive Betreuung und schaffen eine angenehme, persönliche Studienatmosphäre. Anonymität ist an der DHBW ein Fremdwort; überfüllte Hörsäle gibt es nicht. Die individuelle Betreuung erhöht die Motivation und fördert den Studien- und Berufserfolg.

## **Hohe Qualitätsmaßstäbe**

Dank der Integration von theoretischen und praktischen Inhalten erbringen die Studierenden an der DHBW auch während der Praxisphasen einen Teil ihrer Studienleistung und erhalten dafür 30 zusätzliche ECTS-Punkte. Dadurch sind sämtliche Bachelorstudiengänge an der DHBW mit 210 ECTS-Punkten bewertet und als Intensivstudiengänge anerkannt. Auch die Masterstudiengänge sind akkreditiert und mit jeweils 90 ECTS-Punkten belegt.

2011 wurde die DHBW – als erste Hochschule in Baden-Württemberg – systemakkreditiert. Damit wurde ihr ein hervorragendes Qualitätssicherungssystem im Bereich von Studium und Lehre bescheinigt.

## **Schneller Ein- und Aufstieg**

Studierende absolvieren an der DHBW in nur drei Jahren ein Hochschulstudium und sammeln dabei gleichzeitig ein- bis zwei Jahre Berufserfahrung. Als Angestellte eines Dualen Partners erhalten sie während ihres Studiums durchgängig eine monatliche Vergütung, sind dadurch finanziell unabhängig und können sich voll auf ihr Studium konzentrieren. Die weiterbildenden Masterprogramme „on the job“ ermöglichen den Studierenden darüber hinaus eine berufsintegrierte Weiterentwicklung – ohne Karriereknick.

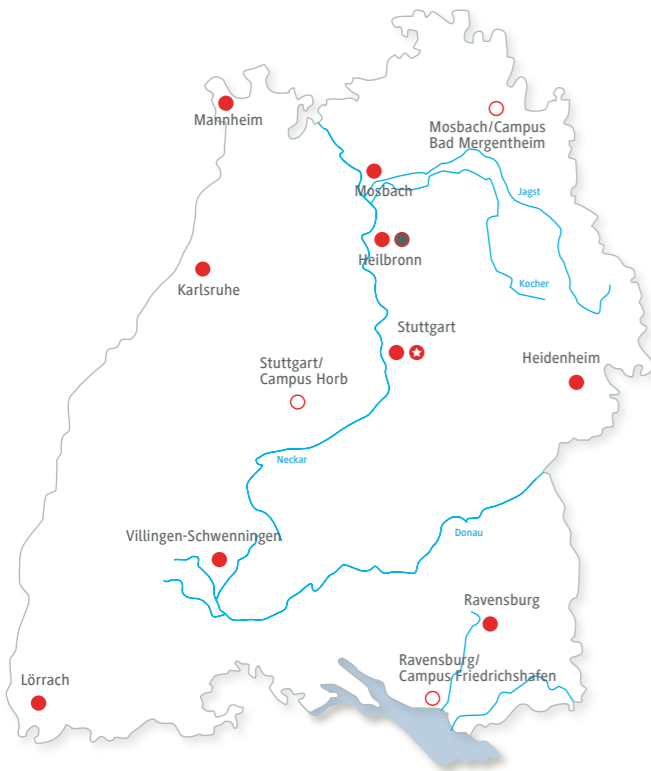
## **Aktualität und Praxisrelevanz**

Neben Professorinnen und Professoren der DHBW vermitteln auch Lehrkräfte anderer Hochschulen und Universitäten sowie besonders qualifizierte Expertinnen und Experten aus den Unternehmen und sozialen Einrichtungen Inhalte aus ihren Spezialgebieten. Dadurch ist sichergestellt, dass aktuelle Entwicklungen in die Lehrveranstaltungen einfließen und praxisrelevantes Know-how gelehrt wird.

# KONTAKTDATEN DER DHBW



NATIONALER PAKT  
FÜR FRAUEN  
IN MINT-BERUFEN



- Standort
- ★ Präsidium
- Campus
- DHBW CAS

Weitere Informationen finden Sie unter:  
► [www.dhbw.de/standorte](http://www.dhbw.de/standorte)

KONTAKTDATEN DER DHBW

★ **DHBW Präsidium**  
Friedrichstraße 14  
70174 Stuttgart  
T +49 . 711 . 32 06 60 - 0  
[www.dhbw.de](http://www.dhbw.de)

● **DHBW CAS**  
Bildungscampus 13  
74076 Heilbronn  
T +49 . 71 31 . 38 98 - 0  
[www.cas.dhbw.de](http://www.cas.dhbw.de)

● **DHBW Heidenheim**  
Marienstraße 20  
89518 Heidenheim  
T +49 . 73 21 . 27 22 - 0  
[www.heidenheim.dhbw.de](http://www.heidenheim.dhbw.de)

● **DHBW Heilbronn**  
Bildungscampus 4  
74076 Heilbronn  
T +49 . 71 31 . 12 37 - 0  
[www.heilbronn.dhbw.de](http://www.heilbronn.dhbw.de)

● **DHBW Karlsruhe**  
Erzbergerstraße 121  
76133 Karlsruhe  
T +49 . 7 21 . 97 35 - 5  
[www.karlsruhe.dhbw.de](http://www.karlsruhe.dhbw.de)

● **DHBW Lörrach**  
Hangstraße 46 - 50  
79539 Lörrach  
T +49 . 76 21 . 20 71 - 0  
[www.dhbw-loerrach.de](http://www.dhbw-loerrach.de)

● **DHBW Mannheim**  
Coblitzallee 1 - 9  
68163 Mannheim  
T +49 . 6 21 . 41 05 - 0  
[www.dhbw-mannheim.de](http://www.dhbw-mannheim.de)

● **DHBW Mosbach**  
Lohrtalweg 10  
74821 Mosbach  
T +49 . 62 61 . 9 39 - 4 57  
[www.mosbach.dhbw.de](http://www.mosbach.dhbw.de)

○ **DHBW Mosbach  
Campus Bad Mergentheim**  
Schloss 2/Schloss 10  
97980 Bad Mergentheim  
T +49 . 79 31 . 5 30 - 6 00  
[www.mosbach.dhbw.de](http://www.mosbach.dhbw.de)

● **DHBW Ravensburg**  
Marienplatz 2  
88212 Ravensburg  
T +49 . 7 51 . 1 89 99 - 27 00  
[www.ravensburg.dhbw.de](http://www.ravensburg.dhbw.de)

○ **DHBW Ravensburg  
Campus Friedrichshafen**  
Fallenbrunnen 2  
88045 Friedrichshafen  
T +49 . 75 41 . 20 77 - 0  
[www.ravensburg.dhbw.de](http://www.ravensburg.dhbw.de)

● **DHBW Stuttgart**  
Jägerstraße 56  
70174 Stuttgart  
T +49 . 7 11 . 18 49 - 6 32  
[www.dhbw-stuttgart.de](http://www.dhbw-stuttgart.de)

○ **DHBW Stuttgart  
Campus Horb**  
Florianstraße 15  
72160 Horb am Neckar  
T +49 . 74 51 . 5 21 - 0  
[www.dhbw-stuttgart.de](http://www.dhbw-stuttgart.de)

● **DHBW Villingen-Schwenningen**  
Friedrich-Ebert-Straße 30  
78054 Villingen-Schwenningen  
T +49 . 77 20 . 39 06 - 0  
[www.dhbw-vs.de](http://www.dhbw-vs.de)

© Duale Hochschule Baden-Württemberg, Stuttgart, Juni 2019  
Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Hochschule unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Herausgeber:  
Prof. Arnold van Zyl PhD / Univ. of Cape Town, Präsident der DHBW

Autoren:  
Karl-Hans Brugger  
Prof. Dr. Joachim Frech  
Prof. Dr. Ruth Melzer-Ridinger

Gestaltung:  
[www.jungkommunikation.de](http://www.jungkommunikation.de)

Fotografie:  
G. E. Bergmann

Bildrechte:  
DHBW Präsidium

