



# **Qualität in Praxisphasen: Ein Leitfaden für Bildungsinstitutionen**

APP -  
REN -  
TICE -  
SHIP -  
Q

---

## Autoren

Anthony F. Camilleri<sup>6</sup>; Maja Dragan<sup>3</sup>; Sandra Feliciano<sup>6</sup>; Teresa Frith<sup>2</sup>; Josu Galarza<sup>8</sup>; Dorabela Regina Chiote Ferreira Gamboa<sup>4</sup>; Johannes Haas<sup>3</sup>; Hagen H. Hochrinner<sup>3</sup>; Miguel Lopes<sup>4</sup>; Nerea Lopez<sup>8</sup>; Jasmina Poličnik<sup>7</sup>; Ricardo Jorge da Silva Santos<sup>4</sup>; Alicia Leonor Sauli Miklavčič<sup>7</sup>; Ainhoa Ullibarriarana<sup>8</sup>; Vaidotas Viliūnas<sup>5</sup>; Naïla Wagner<sup>1</sup>; Svenja Wiechmann<sup>1</sup>; Miha Zimšek<sup>7</sup>

---

## Beitragende

Nick Davy<sup>2</sup>; Anna Frankenberg<sup>1</sup>; Marko Grdosic<sup>5</sup>; Raimund Hudak<sup>1</sup>; Alen Maletić<sup>5</sup>; Arti Saraswat<sup>2</sup>

---

## Herausgeber

Sandra Feliciano<sup>6</sup>; Naïla Wagner<sup>1</sup>; Svenja Wiechmann<sup>1</sup>

---

## Layout

Tara Drev<sup>6</sup>

---

## Copyright

(C) 2020, ApprenticeshipQ

## The ApprenticeshipQ Konsortium

|                                                             |              |    |
|-------------------------------------------------------------|--------------|----|
| 1. Duale Hochschule Baden-Württemberg                       | DHBW         | DE |
| 2. Association of Colleges                                  | AoC          | UK |
| 3. FH JOANNEUM Gesellschaft mbH                             | FHJ          | AT |
| 4. School of Management and Technology of Porto Polytechnic | ESTG-PP      | PT |
| 5. European Association of Institutions in Higher Education | EURASHE      | BE |
| 6. Knowledge Innovation Centre                              | KIC          | MT |
| 7. Association of Slovene Higher Vocational Colleges        | SKUPNOST VSS | SI |
| 8. Mondragon University                                     | MU           | ES |

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - ShareAlike 4.0 International



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Inhaltsverzeichnis

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| 1. Abkürzungsverzeichnis.....                        | 4  |
| 2. Zusammenfassung.....                              | 5  |
| 3. Einleitung .....                                  | 6  |
| 4. Zur Anwendung des Leitfadens .....                | 10 |
| 5. Qualitätskriterien für Bildungsinstitutionen..... | 12 |
| 6. Von der Planung zur Umsetzung.....                | 38 |
| 7. Literaturverzeichnis .....                        | 42 |
| 8. Weiterführende Literatur.....                     | 43 |

# 1. Abkürzungsverzeichnis

|                 |                                                                                                                     |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ApprenticeshipQ | Mainstreaming Procedures for Quality Apprenticeships in Educational Organizations and Enterprises; Erasmus+ project |
| DSGVO           | Datenschutz-Grundverordnung                                                                                         |
| ECTS            | European Credit Transfer System                                                                                     |
| ECVET           | European Credit System for Vocational Education and Training                                                        |
| EQAVET          | European Quality Assurance in Vocational Education and Training                                                     |
| EQF             | European Qualifications Framework                                                                                   |
| HE              | Higher Education                                                                                                    |
| HVET            | Higher Vocational Education and Training                                                                            |
| IAG             | Information, advice and guidance                                                                                    |
| MERI            | Cedefop MERI compass                                                                                                |
| PDCA            | Plan Do Check Act Cycle                                                                                             |
| PHE             | Professional Higher Education                                                                                       |
| QC              | Quality Criteria                                                                                                    |
| SMART           | Specific Measurable Achievable Reasonable Time                                                                      |
| SME             | Small and medium enterprises                                                                                        |
| WBL             | Work-based learning                                                                                                 |
| VET             | Vocational Education and Training                                                                                   |

## 2. Zusammenfassung

Das Projekt "Mainstreaming Procedures for Quality Apprenticeships in Educational Organisations and Enterprises" (ApprenticeshipQ) möchte Bildungsinstitutionen und Unternehmen dabei unterstützen, ihren Lernenden eine qualitativ hochwertige Praxisphase anzubieten. Als Bildungsinstitutionen im Sinne dieses Leitfadens zählen hier als Höhere Bildungsinstitutionen im Rahmen von Fachhochschulen, Hochschulen für Angewandte Wissenschaften sowie akademische/forschungsorientierte Universitäten. Die vom Projekt vorgeschlagene Bewertung der Qualität wird diese Prozesse besser handhabbar machen und soll allen Beteiligten zugutekommen. Im Fokus stehen hier das lebenslange Lernen für Lehrer/innen, Professor/innen und Tutor/innen, Verbesserungen für Unternehmen und in der Kompetenzentwicklung von Lernenden sowie eine insgesamt höhere Qualität der praxisorientierten Lernerfahrung.

Die Aktivitäten von ApprenticeshipQ werden die Zusammenarbeit und Vernetzung zwischen Bildungsinstitutionen und Unternehmen stärken, indem ihnen innovative Praktiken zur Verbesserung oder Einführung von dokumentierten Verfahren zum Qualitätsmanagement angeboten werden, die während des Projekts entwickelt und getestet wurden.

Ziel ist die Entwicklung von Management-Tools, die Bildungsinstitutionen und Unternehmen dabei unterstützen, qualitativ hochwertige Praxisphasen anzubieten und zu leiten. Diese Managementinstrumente sollen als Modell zur Verbesserung der Qualität der Praxisphasen anerkannt werden und als Grundlage für die Entwicklung formaler internationaler Standards und Richtlinien dienen.

Dieser Leitfaden ist wie folgt aufgebaut:

Zu Beginn wird das ApprenticeshipQ-Projekt vorgestellt und Definitionen der Forschungsarbeiten erörtert, die zu diesem Leitfaden geführt haben. Es folgt eine Anleitung zur Verwendung dieses Leitfadens. Dieser Abschnitt enthält eine ausführlichere Beschreibung des vorliegenden Dokuments und seiner Ziele.

Die im Projekt entwickelten Qualitätskriterien sind mit den entsprechenden Messindikatoren in Kapitel 5 aufgeführt. Jedes Kriterium wird durch eine kurze Beschreibung und ein exemplarisches Beispiel ergänzt. Die Beispiele stammen aus der projektbezogenen qualitativen Interviewerhebung bei zahlreichen Unternehmen. Zu jedem Qualitätskriterium wird auch ein Link zu einer beispielhaften Dokumentenvorlage angegeben. Wie diese Kriterien umgesetzt werden können, wird in Kapitel 6 anhand des PDCA-Modells (Plan-Do-Check-Act-Cycle) erläutert.

# 3. Einleitung

Der Mangel an Berufserfahrung und das Ungleichgewicht zwischen Arbeitskräftenachfrage und -angebot sind zwei der größten Herausforderungen für junge Menschen beim Übergang von der Bildung- in die Arbeitswelt (Europäische Kommission, 2017; OECD, 2018). Ein vielversprechender Weg, diesen Herausforderungen zu begegnen, sind Praxisphasen (Europäische Stiftung für Berufsbildung, 2013). Ihre Umsetzung ist jedoch komplex, und der Mangel an europäischen Richtlinien zu ihrer Unterstützung scheint es vielen Anbietern in diesem Sektor – Hochschulen und Unternehmen, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen – schwer zu machen, wertvolle, beständige und nachhaltige Praxisphasen zu organisieren. Darüber hinaus ist bei ungeplanten und unstrukturierten Praxisphasen die Entwicklung neuer Kompetenzen und Fähigkeiten eher zufällig und stark von den involvierten Personen abhängig (Inter-agency Group on Technical and Vocational Education and Training, 2017).

Um dieses Problem anzugehen, wurde das Projekt ApprenticeshipQ mit Unterstützung der Europäischen Kommission initiiert und gestartet. Ziel des Projekts ist es, die Qualität des work-based learning (WBL), des praxisbezogenen Lernens, zu erhöhen. Um somit den Transfer von Theorie und Praxis zu stärken und positive Ergebnisse für Lernende, Bildungsinstitutionen und Unternehmen zu erzielen.

Es gibt keine allgemein anerkannten Managementprinzipien für die Qualität von WBL. Daher wenden sowohl Bildungsinstitutionen als auch Unternehmen ihre eigenen Qualitätsmodelle auf WBL-Aktivitäten an. Mehrere Forschungsdokumente, Papiere, Positionspapiere usw. enthalten vorgeschlagene Elemente von Qualitäts- und Erfolgsfaktoren für WBL.<sup>1</sup>

Der Schwerpunkt des Projekts ApprenticeshipQ liegt auf der höheren Berufsbildung (Higher Vocational Education and Training - HVET) und der Hochschulbildung (Higher Education - HE) auf den Stufen 5 und 6 des Europäischer Qualifikationsrahmen (EQR). Da es keine einheitliche Definition gibt, arbeitete das Konsortium auf der Grundlage folgender Beschreibung von Praxisphasen:

Der Lernprozess, der in gemeinsamer Verantwortung von Unternehmen und Bildungsinstitutionen in einer Lern-/Bildungspartnerschaft stattfindet.

The process of education, which takes place in shared responsibility between providers from the world of work and education institutions in a learning/education partnership.

---

<sup>1</sup> Siehe zum Beispiel: Cedefop (2015): Handbook for VET providers; EQAVET - European Quality Assurance Reference Framework; ESG (2015) Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area und viele mehr.



Darüber hinaus werden im weiteren Verlauf dieses Leitfadens Lernende als Personen verstanden, die eine Praxisphase in einer der nachfolgenden Formen absolvieren.

Gemäß diesen Definitionen analysierten die Forschenden Typen von Praxisphasen in sieben europäischen Ländern und entwickelten eine Typologie (siehe Abbildung 1):

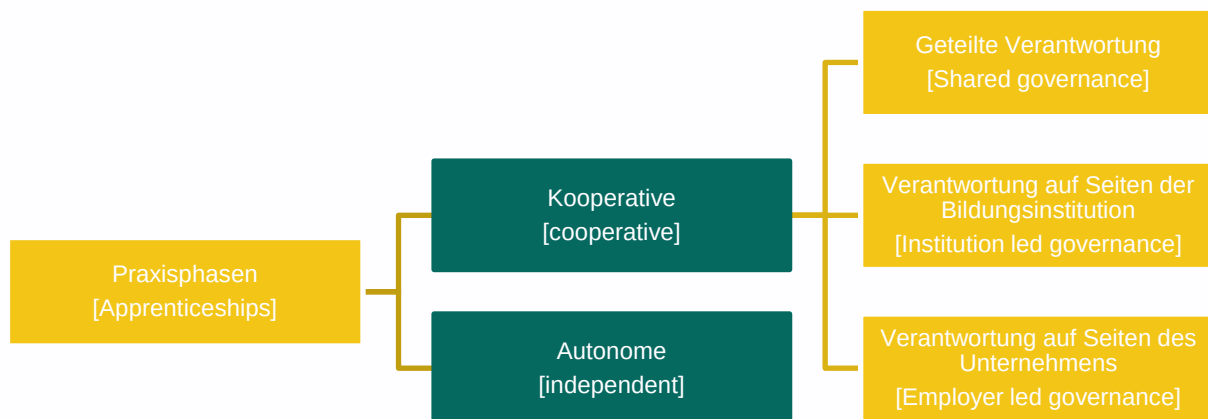


Abbildung 1: Typologie Praxisphasen (ApprenticeshipQ Projekt).

Diese Typologie umfasst zwei Arten von Praxisphasen: autonome und kooperative Praxisphasen.

**Autonome Praxisphasen** sind solche, die von Unternehmen organisiert und verwaltet werden, ohne Beteiligung von Bildungsinstitutionen. Sie finden losgelöst von jeglichen Bildungslehrplänen statt, was bedeutet, dass die Lernenden in der Regel nicht gleichzeitig an einem Bildungsprogramm beteiligt sind, aber selbst wenn dies der Fall ist, gibt es keinen organisatorischen Zusammenhang zwischen dem Studium und der Praxisphase.

**Kooperative Praxisphasen** sind solche, die in Zusammenarbeit zwischen Bildungsinstitutionen und Unternehmen organisiert und verwaltet werden. Sie unterscheiden sich hinsichtlich der Leitung, wobei einige mehr von den Unternehmen und andere mehr von den Bildungsinstitutionen geleitet werden. Aber sie sind immer mit einem Lehrplan verbunden und sollen den Lernenden die Möglichkeit geben, die Theorie in die Praxis umzusetzen und das Wissen so zu beherrschen, dass sie berufliche Autonomie erlangen. Weitere Einzelheiten über ihre Merkmale findet sich in unserem englischen Bericht "[Typology of Apprenticeships in Higher Vocational Education](#)".

Diese Typologie trägt dazu bei, in Zukunft verschiedene Arten von Praxisphasen in Europa zu identifizieren, den Dialog zwischen ihren Anbietern über die Länder hinweg zu harmonisieren und Mobilitäts- und Anerkennungsprogramme zu erleichtern.

Auf der Grundlage dieser Typologie führten die Forscher Interviews mit Bildungsinstitutionen und Unternehmen, um Erfolgsfaktoren zu identifizieren. Diese Best-Practice-Fälle dienten der Entwicklung von 30 Qualitätskriterien, die durch eine Umfrage mit mehr als 480 Teilnehmern

validiert wurden. Die Umfrage ermöglichte es den Teilnehmern, die Kriterien nach ihrer Wichtigkeit zu ordnen, Verbesserungen vorzuschlagen, Kriterien abzulehnen und/oder neue Kriterien vorzuschlagen. Die Skala reichte von "kann nicht bewerten" (1) - "stimme völlig zu" (2) - "stimme zu" (3) - "stimme nicht zu" (4) - "stimme völlig nicht zu" (5).

Um die Zielvorgabe von 250 Antworten zu erreichen, wurde die Umfrage in die Landessprachen der Projektpartner übersetzt und war 12 Wochen lang offen. Fünf Interessengruppen wurden im Vorfeld als Zielgruppen festgelegt: Auditoren und Qualitätsexperten, Anbieter von Hochschul-/Berufsbildung, Vertreter von Unternehmen, Lernende, die bereits eine Praxisphase begonnen oder abgeschlossen haben, und Alumni.

Alle Interessenvertreter nahmen an der Umfrage teil: Anbieter von Hochschul-/Berufsbildung bildeten mit 26% die größte Gruppe, gefolgt von Auditoren und Qualitätsexperten (24%) und Lernenden (20%).

Die Ergebnisse der Umfrage zeigten, dass die Teilnehmer alle Qualitätskriterien als wichtig erachteten (volle Zustimmung - 2). Die Mittelwerte lagen zwischen 2,10 und 2,42. Daher konnte keine Rangfolge erstellt werden und alle 30 Qualitätskriterien wurden somit in die endgültige Liste aufgenommen (siehe Abbildung 2). Auch bei den Mittelwerten der unterschiedlichen Interessengruppen gab es kaum Unterschiede.<sup>2</sup>

Die Qualitätskriterien sind nicht nach Wichtigkeit geordnet, sondern als gleichwertig zu verstehen. In der Berufsausbildung tragen die Akteure eine Mitverantwortung für die Durchführung einer qualitativ hochwertigen Lehre. Dennoch gibt es einige Qualitätskriterien, die eher in der Verantwortung der Bildungsinstitutionen liegen, und einige, bei denen die Unternehmen eine höhere Verantwortung haben. Daher wurden innerhalb des Projekts die Qualitätskriterien entweder den Bildungsinstitutionen oder den Unternehmen zugeordnet.

Diese Qualitätskriterien wurden bei der Entwicklung dieses Leitfadens verwendet, um den Bildungsinstitutionen und Unternehmen dokumentierte Verfahren zum Qualitätsmanagement zur Verfügung zu stellen und dadurch qualitativ hochwertige Praxisphasen einrichten und verbessern zu können. Im Rahmen dieses Projekts wurde auch ein Online-Tool in Form einer Checkliste entwickelt, das eine Selbstkontrolle ermöglicht.<sup>3</sup>

Die entwickelten Qualitätskriterien sind nachfolgend mit ihren Messindikatoren aufgeführt, die die einzelnen Kriterien näher erläutern. Die ersten 19 Qualitätskriterien werden von den Bildungsinstitutionen geleitet, die folgenden 10 von den Unternehmen. Qualitätskriterium 30 kann beiden Seiten zugeordnet werden und findet sich somit in beiden Leitfäden. Folglich enthält dieser Leitfaden die Qualitätskriterien Nummer 1 bis 19. Einen Überblick über alle 30 Qualitätskriterien findet sich nachfolgend in Abbildung 2 und auf Seite [37](#).<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Für weitere Informationen: <https://apprenticeshipq.eu/a-requirements-standard-survey/>

<sup>3</sup> Für weitere Informationen: <https://apprenticeshipq.eu/satool>

<sup>4</sup> Der Leitfaden für Unternehmen ist abrufbar unter <https://apprenticeshipq.eu/manuals/>



| Verantwortung auf Seiten der<br>Bildungsinstitution                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                              | Verantwortung auf Seiten des<br>Unternehmen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Einbinden von Stakeholdern in die Entwicklung der Lernergebnisse</li> <li>2. Definieren von SMARTen Lernergebnissen</li> <li>3. Transparenz</li> <li>4. Definieren von Standards für Praxisphasen</li> <li>5. Identifizieren (Finden) von Praxisphasen</li> <li>6. Kompetenzentwicklung für Unternehmen</li> <li>7. System zur Verwaltung des Angebots von Praxisphasen</li> <li>8. Datensicherheit</li> <li>9. Entwerfen der Vereinbarung</li> <li>10. Besetzen von Praxisphasen mit geeigneten Lernenden</li> <li>11. Monitoring der Aktivitäten von Unternehmen</li> <li>12. Monitoring der Aktivitäten der Lernenden</li> <li>13. Anwendersupport und Problembehebung</li> <li>14. Beurteilung der Praxisphase</li> <li>15. Beurteilungsplan</li> <li>16. Durchführung und Monitoring der Beurteilung</li> <li>17. Benotung</li> <li>18. Zertifizierung und Anerkennung</li> <li>19. Beschwerden und Einsprüche</li> </ol> | Einige Qualitätskriterien überschneiden sich in ihrem Verantwortungsbereich. | <ol style="list-style-type: none"> <li>20. Vorbereitung auf die Praxisphase</li> <li>21. Bestimmung von Mentor/Innen</li> <li>22. Entwerfen der Vereinbarung</li> <li>23. Besetzen von Praxisphasen mit geeigneten Lernenden</li> <li>24. Voraussetzungen an die Praxisphase</li> <li>25. Einbindung der Lernenden</li> <li>26. Mentoring</li> <li>27. Protokollierung der Praxisphase</li> <li>28. Lern- und Leistungsbeurteilung</li> <li>29. Evaluierung des Prozesses</li> </ol> |
| 30. Qualitätsmanagement-Verfahren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Abbildung 2: Qualitätskriterien für Praxisphasen (ApprenticeshipQ Projekt).

# 4. Zur Anwendung des Leitfadens

Die 19 Qualitätskriterien für Bildungsinstitutionen sind nachstehend einzeln aufgeführt. Jedes Qualitätskriterium und seine Bedeutung wird kurz zusammengefasst und anhand der entsprechenden Messindikatoren im Detail beschrieben. Die jeweiligen Messindikatoren veranschaulichen, worum es bei den Qualitätskriterien geht, und helfen, bereits vorhandene Verfahren sowie mögliche Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren. Qualitätskriterium Nr. 30, Qualitätsmanagement-Verfahren, ist für Unternehmen und Bildungsinstitutionen gleichermaßen wichtig. Daher ist dieses Qualitätskriterium in beiden Leitfäden enthalten.

Eine Selbstkontrolle der Qualitätskriterien kann anhand der Checkliste mittels des Online-Tools durchgeführt werden: <https://apprenticeshipq.eu/satool>

In diesem Online-Tool können die Qualitätskriterien und Messindikatoren mit Hilfe der folgenden Antwortmöglichkeiten bewertet werden:

- **ja**, das Qualitätskriterium und die Verfahren sind in der Bildungsinstitution/im Unternehmen bereits vorhanden;
- **nein**, das Qualitätskriterium und die Verfahren sind noch nicht implementiert;
- **nicht relevant**, das Qualitätskriterium und die Verfahren sind für die Bildungsinstitution/das Unternehmen nicht relevant.

Die Qualitätskriterien und die Messindikatoren sind in tabellarischer Form aufgeführt. Der nachfolgende gelbe Kasten zeigt als zusätzliche Hilfe zum besseren Verständnis exemplarische Beispiele, wie Bildungsinstitutionen und Unternehmen die Qualitätskriterien in ihrer täglichen Arbeit umgesetzt haben.

Der Link am Ende jedes Kriteriums führt zu einer Vorlage. Alle Vorlagen sind auf der Website von ApprenticeshipQ in einem editierbaren Format gespeichert und können heruntergeladen werden. Diese Vorlagen sollen als Anregung bzw. Idee dienen und können in Bildungsinstitution oder Unternehmen an die jeweiligen Bedürfnisse angepasst werden. Die Qualitätskriterien können selbstverständlich auch abweichend oder auf andere Weise umgesetzt werden, wobei eine Abweichung von den Vorlagen erfolgen kann.

Die Vorlagen können aus verschiedensten Quellen stammen und unterschiedliche Formate haben. Sie beziehen sich auf folgende Aspekte:

- das Managementsystem, einschließlich der damit verbundenen Prozesse;
- Informationen, die für den Betrieb der Organisation erstellt wurden (Dokumentation);
- Nachweis der erzielten Ergebnisse (Aufzeichnungen).

Des Weiteren wird im Projekt unterschieden zwischen:

**Verwaltete** Vorlagen: Vorlagen, die das Funktionieren von Prozessen unterstützen, dies können zum Beispiel Richtlinien, Arbeitsanweisungen, Formulare und/oder Checklisten usw. sein.

**Dokumentierte** Vorlagen: Vorlagen, die die Gewissheit vermitteln, dass die Prozesse wie geplant durchgeführt werden. Diese können zum Beispiel Aufzeichnungen wie Testergebnisse, Sitzungsprotokolle, Audit- oder andere Evaluationsberichte, der Inhalt von Formularen oder Checklisten nach Abschluss usw. sein.

Es ist auch zu beachten, dass nicht alle Qualitätskriterien für jede Bildungsinstitution oder jedes Unternehmen notwendig sind. Hier spielen die spezifischen Eigenschaften der Einrichtung eine entscheidende Rolle (Ausrichtung, Größe etc.).

Der Leitfaden gibt Ihnen ein evidenzbasiertes Bild der aktuellen Situation in Ihrer Institution/Ihrem Unternehmen über die Qualität der Praxisphasen und ermöglicht es Ihnen, Verbesserungen umzusetzen. Jede Institution/jedes Unternehmen muss individuell betrachtet werden, um festzustellen, welche Qualitätskriterien den jeweiligen Prozess unterstützen.

Dieser Leitfaden und/oder die Online-Checkliste kann von jeder Person konsultiert und beantwortet werden, die in einer Bildungsinstitution oder einem Unternehmen für die Praxisphasen verantwortlich ist.

# 5. Qualitätskriterien für Bildungsinstitutionen

Der Zweck dieses Leitfadens besteht darin, die vorhandenen Vorlagen zum Qualitätsmanagement zu analysieren und den Unternehmen und Bildungsinstitutionen ein Instrument zur Validierung und Verbesserung der Qualität von Praxisphasen an die Hand zu geben. Um somit die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten - Lernende, Unternehmen und Bildungsinstitutionen - zu stärken. Qualitätsexperten aus acht europäischen Ländern haben zu diesem Zweck 30 Qualitätskriterien und Messindikatoren entwickelt und Best-Practice-Beispiele einbezogen. Auf diese Weise soll der Übergang der Lernenden von der Welt der Bildung in die Arbeitswelt unterstützt werden.

Qualitativ hochwertige Praxisphasen finden in gemeinsamer Verantwortung aller Stakeholder statt, z. B. Bildungsinstitutionen, Unternehmen, Lernende.

## 1. Einbinden von Stakeholdern in die Entwicklung der Lernergebnisse

Für die Entwicklung der gesamten Praxisphase müssen die Interessenvertreter/innen einbezogen werden, um die Anforderungen an die Praxisphase zu diskutieren, die die Voraussetzung für die Gestaltung der Lernergebnisse sind. Diese Stakeholder/innen können Unternehmen, Qualitätsexpert/innen, Bildungsinstitutionen, Lernende, Alumni usw. auf nationaler, regionaler und/oder lokaler Ebene sein.

### Messindikatoren

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren für die Identifikation relevanter Stakeholder und deren jeweiligen Anforderungen unter Angabe der:

Konsultationsmethode?

Konsultationshäufigkeit?

Protokollierung der Konsultation?

Gibt es ein Verfahren zur Dokumentation der Maßnahmen, die infolge dieser Konsultationen durchgeführt wurden?

Gibt es erweiterte Vorlagen zur Verwaltung der gesamten Dokumentation, die während der Praxisphase gesammelt werden, von den Entwürfen bis zur Bewertung ihrer Leistung?

Sind die regulatorischen Anforderungen an die sektorielle Realität angepasst?

**Beispiel:** *Orona ist ein spanischer Aufzugs- und Fahrtreppenhersteller, der Praxisphasen anbietet, die die Lernenden in multidisziplinäre Arbeitsteams integrieren. Daher nimmt dieses Unternehmen an mehreren Qualitäts- und Akkreditierungskomitees teil. Diese Ausschüsse evaluieren neue universitäre Bachelor- und Masterabschlüsse. Darüber hinaus ist ORONA bei Mondragon Unibertsitatea duale Programme Mitglied des Bewertungsausschusses.*

[Vorlage 1: Einbinden von Stakeholdern in die Entwicklung der Lernergebnisse](#)

## 2. Definieren von SMARTen Lernergebnissen

Bei der Erörterung der Lernergebnisse wird vorgeschlagen, die SMART-Technik zur Charakterisierung der Lernergebnisse zu verwenden. Daher sollten die Lernergebnisse spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitlich festgelegt sein.

### Messindikatoren

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren für die Entwicklung von Lernergebnissen für Praxisphasen, aus dem hervorgeht:

dass Lernergebnisse anhand der Aspekte Wissen, Fertigkeiten, Verantwortlichkeiten und Autonomie (oder Verhalten) beschrieben werden?

dass die Lernergebnisse konkret beurteilt werden können?

**Beispiel:** *GZS, Center Za Poslovno Usposabljanje Ljubljana ist ein Wirtschaftsausbildungszentrum in Slowenien. Das Unternehmen bietet Praxisphasen an, da die Lernenden neue Energie einbringen und das Unternehmen immer versucht, von ihrem Wissen zu profitieren, während es den Lernenden ein Gefühl von Selbstvertrauen und Nützlichkeit vermittelt. Daher hat das Unternehmen Lernergebnisse nach der SMART-Methode gestaltet, in Übereinstimmung mit den Erwartungen der Bildungsinstitution.*

[Vorlage 2: Vorbericht und Technische Definition der Praxisphase](#)



### 3. Transparenz

Transparenz zwischen allen Interessengruppen ist erforderlich, um sicherzustellen, dass alle Verfahren, z. B. die Lernergebnisse und ihre Bewertung, nachvollziehbar sind.

#### Messindikatoren

Sind die folgenden Verfahren veröffentlicht worden?

Verfahren zur Identifikation relevanter Stakeholder und deren jeweiligen Anforderungen?

Lernziele und Beurteilungskriterien der Praxisphase?

**Beispiel:** *Merlin Entertainments verwaltet große Jahrmarktparks und Unterhaltungsstätten wie den London Dungeon und Madame Tussauds. Das Unternehmen ist führend bei der Entwicklung branchenweiter Standards und einschlägiger Aus- und Weiterbildung im Bereich der Spezialunterhaltung. Dieses Unternehmen verfügt über transparente Management- und Verantwortlichkeitsstrukturen, um den Fortschritt der Lernenden aufzuzeichnen, einschließlich einer formellen Verbindung zwischen dem Unternehmen, der Geschäftsleitung und den Mentor/innen.*

[Vorlage 3: Selbstverpflichtungserklärung](#)

#### 4. Definieren von Standards für Praxisphasen

Es werden Standards benötigt, um Institutionen und Unternehmen darin zu unterstützen, den Lernenden das Vertrauen zu vermitteln, dass die Praxisphase qualitativ hochwertige Lernmöglichkeiten bietet.

##### Messindikatoren

Gibt es in der Bildungsinstitution dokumentierte Kriterien für Praxisphasen mit Definitionen für:

Lernergebnisse?

Beschäftigungsbedingungen?

Bedingungen für die Betreuung durch eine/n Mentor/in und/oder Beaufsichtigungsperson?

Einen Arbeitsablauf für die Praxisphase, inklusive:

Zeitplan?

Zuständigkeiten?

Berichtsanforderungen?

**Beispiel:** *SCHENKER D.D. ist ein Logistikdienstleister, der Praxisphasen anbietet, um Lernende in den Arbeitsprozess einzubinden. Dazu hat die kooperierende Bildungsinstitution einen Vertrag vorbereitet und gemeinsam mit dem Unternehmen wird ein Lernplan für die Durchführung der Praxisphase entwickelt.*

[Vorlage 4: Erklärung der Lernenden zu den Verhaltensregeln während der Praxisphase](#)

## 5. Identifizieren (Finden) von Praxisphasen

Um die Übereinstimmung zwischen Unternehmen und Lernenden zu gewährleisten und die Abbruchquote zu minimieren, müssen die Plätze mit den richtigen Lernenden besetzt werden. Standardisierte Verfahren können bei dieser Auswahl helfen.

### Messindikatoren

Wurde ein/e Koordinator/in für Praxisphasen im Bildungsinstitut eingesetzt?

Gibt es eine Marketing- und/oder Anzeigenstrategie für Praxisphasen?

Enthält die Strategie Bestimmungen für die

Mobilisierung der Belegschaft?

Mobilisierung von Lernenden?

Mobilisierung von Unternehmensvertreter/innen?

Anwerbung von potenziellen Unternehmen?

Werden die Bedürfnisse und Erwartungen der Lernenden mit dem/der Vorgesetzten der Bildungsinstitution besprochen?

**Beispiel:** Die Duale Hochschule Baden Württemberg (DHBW) ist eine staatlich anerkannte Fachhochschule, deren Besonderheit die konsequente Verzahnung von wissenschaftlichem Studium und praxisorientiertem Lernen mit den dualen Partnern ist. Zur Ermittlung von Praxisphasen hat die DHBW in Heilbronn eine Person benannt, die die Praxisphasen koordiniert. Diese Person ist nicht nur für die Beratung, sondern auch für die Koordination der DHBW-Scouts, einer Gruppe ausgewählter Lernenden, zuständig, die als Botschafter/innen für die Hochschule fungieren. Diese Botschafter/innen unterstützen auch die Organisation an Rekrutierungstagen.

[Vorlage 5: Antrag Praxisphase](#)

## 6. Kompetenzentwicklung für Unternehmen

Der Aufbau von Kapazitäten ist notwendig, um die Unternehmen mit den richtigen Werkzeugen auszustatten, damit sie ihre Praxisphasen beginnen und verbessern können.

### Messindikatoren

Veröffentlicht die Bildungsinstitution einführende Informationen über Praxisphasen im Internet?

Enthalten die einführenden Informationen Antworten auf häufig gestellte Fragen (FAQ) oder eine Wissensdatenbank, auf welcher Erfahrungen von und für Mentor/innen geteilt werden?

Organisiert die Bildungsinstitution Anwerbungs- und/oder Informationsveranstaltungen für Unternehmen?

Stellt die Bildungsinstitution Schulungsressourcen für Unternehmen bereit?

Stellt die Bildungsinstitution Bildungsressourcen für Unternehmen zur Verfügung?

Stellt die Bildungsinstitution Kostenteilungsvereinbarungen und/oder Anerkennung und Auszeichnung für Unternehmen bereit, die qualitativ hochwertige Praxisphasen anbieten?

**Beispiel:** *GOIENA communications bietet Lernenden die Möglichkeit, berufliche Fähigkeiten zu erwerben, die zuvor in der Kompetenzkarte des Abschlusses definiert wurden. Die Lernenden werden in reale Arbeitserfahrungen integriert, wobei sie als temporäre Mitarbeiter betrachtet werden. Deshalb entsendet dieses Unternehmen seine neuen Tutor/innen zur Teilnahme an einer von der Universität angebotenen Erstausbildung, um Erfahrungen und gute Praktiken der Praxisphase auszutauschen. Die Tutor/innen des Unternehmens legen zusammen mit dem/der Mentor/in der Bildungsinstitution, der die Lernenden (während des gesamten Prozesses) betreut, den Studienplan für die kommenden Monate oder Jahre fest und sorgen dafür, dass die Lernenden die zuvor erworbenen beruflichen und fachlichen Fähigkeiten und Kenntnisse entwickeln und erwerben können.*

[Vorlage 6: Kompetenzentwicklung für Unternehmen](#)

## 7. System zur Verwaltung des Angebots von Praxisphasen

Eine Datenbank kann die Verwaltung von Praxisphasen unterstützen, indem sie Lernende und Praxisphasen aufeinander abstimmt. Lernende können von Unternehmern gefunden und kontaktiert werden und Unternehmen werden bei der Rekrutierung von Nachwuchsführungskräften unterstützt.

### Messindikatoren

Führt die Bildungsinstitution eine interne Datenbank mit Praxisphasen?

Gibt es eine etablierte Richtlinie bezüglich der Personen, die auf die Datenbank zugreifen und diese bearbeiten können?

Gibt es ein Verfahren für die Pflege und Aktualisierung der Datenbank, inklusive:

relevanter Metadaten über die Praxisphasenvereinbarung?

sämtliche mit den Praxisphasen verbundene Beurteilungsdaten?

einer Aufstellung aller diesen Praxisphasen zugewiesenen Lernenden?

einer Liste der Unternehmen, die Praxisphasen anbieten?

**Beispiel:** Die AVL List GmbH ist ein Unternehmen für die Entwicklung, Simulation und Erprobung von Antriebsstrangsystemen (Hybrid, Verbrennungsmotor, Getriebe, Elektroantrieb, Batterien, Brennstoffzelle und Steuerungstechnik) für PKW, Nutzfahrzeuge, Bau, Großmotoren und deren Integration in das Fahrzeug. Das Unternehmen verfügt über eine Datenbank, in der Praxisphasen vermittelt werden. Hier können die Lernenden das Thema, den Ort und die Anforderungen finden.

[Vorlage 7: Plattform zur Verwaltung von Praxisphasenangeboten](#)

## 8. Datensicherheit

Der Datenschutz ist ein wichtiges Thema, das seit der Einführung der DSGVO noch stärker in den Vordergrund gerückt ist. Der Datenschutz muss gewährleistet sein, um einerseits die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen und andererseits vor Datenmissbrauch zu schützen.

### Messindikatoren

Gibt es eine etablierte Richtlinie für den Schutz und die Verwaltung personenbezogener Daten?

**Beispiel:** Die Bildungsinstitution Schulzentrum Škofja Loka hat ein DSGVO-Vorlageformular erstellt, das auf ihrer Webseite zugänglich ist. Das Formular ermöglicht den Zugang zu persönlichen Daten für Einschreibezwecke, Versicherungszwecke während der Praxisphase, die Veröffentlichung von Foto- und Videomaterial, die Einladung zu Evaluierungsumfragen, die Bearbeitung von Subventionsanträgen und die Aufrechterhalten von Kontakten mit Absolvent/innen.

[Vorlage 8: Datensicherheit](#)

## 9. Entwerfen der Vereinbarung

Es sollte eine Vereinbarung zwischen den Interessenvertretern getroffen werden, um die Vereinbarungen zu dokumentieren, die für alle vorteilhaft sind.

### Messindikatoren

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren, welches den Management-Workflow für das Abschließen von Vereinbarungen beschreibt, inklusive:

Unterzeichnungsfristen?

die konkreten Rollen der Unterzeichnenden wie Lernenden, Bildungsinstitution und Unternehmen im Entwurfsprozess?

Gibt es einen Mustervertrag für Praxisphasen mit Beschreibung der folgenden Elemente:

Dauer?

Programmziele?

Lernaktivitäten?

mögliche erworbene Kompetenzen?

Bewertung von Lernaktivitäten?

Bewertung von Kompetenzen?

Beschäftigungsbedingungen? Enthalten die Bedingungen eine Beschreibung der:

von den Lernenden im Unternehmen bekleidete Stelle?

Vergütung?

Arbeitsschutzbestimmungen?

Arbeitszeiten, Urlaubsanspruch?

Sozialschutz, einschließlich der erforderlichen Versicherungen gemäß nationaler Gesetzgebung?

Identifizierung von Vorgesetzten und/oder Mentoren; einschließlich ihrer Rollen, Verantwortlichkeiten und Genehmigung des/der Mentors/Mentorin des Unternehmens?

Beschreibung dieser Rollen und Zuständigkeiten?

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zuständigkeiten der Lernenden?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Berichtspflichten der Lernenden?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Kommunikationsmethoden?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Beurteilungsmethoden?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aufsichtsregelungen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Methoden zur Lösung von Problemen, inklusive Konflikten?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Zertifizierungs- und/oder Nachweisvordrucke zur Ausgabe an Lernende, Unternehmen und Bildungsinstitution ?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Bietet die Bildungsinstitution den Lernenden die Möglichkeit, sich an Vertragsverhandlungen zu beteiligen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>Beispiel:</b> Der Rugby Borough Council ist eine Organisation des öffentlichen Sektors, die der Stadt Rugby eine Reihe von Dienstleistungen wie Wohnungsbau, Abfallsammlung, Planungsdienste, Freizeit- und Sporteinrichtungen zur Verfügung stellt. Bei diesem Unternehmen erhalten alle Lernenden zu Beginn der Praxisphase einen Vertrag – genannt <i>Ausbildungsvereinbarung</i>. Dieser enthält Ziele, gegebenenfalls einen Praxisphasenplan - Qualifikationsziel, die Entwicklung von Kompetenzen - Fertigkeiten, Wissen, Verhaltensweisen -, die im nationalen Normdokument festgelegt sind, Coaching und Feedback-Prozesse sowie ein Beurteilungssystem.</p> |
| <p><u><a href="#">Vorlage 9: Praxisphasen Vertrag</a></u></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



## 10. Besetzen von Praxisphasen mit geeigneten Lernenden

Während des praxisbezogenen Lernens können die Lernenden ihr Fachwissen und ihre Fähigkeiten in einem professionellen Umfeld anwenden und weiterentwickeln. Darüber hinaus bieten Praxisphasen nützliche Einblicke in Organisationen, ihren Diskurs, ihre Kultur, ihre berufliche Sozialisation, ihre angewandten Fähigkeiten und Arbeitsbeziehungen. Alle Interessengruppen profitieren von diesen Erkenntnissen, wenn die Zuordnung der Lernenden zur Praxisphase sorgfältig durchgeführt wird.

### Messindikatoren

Führt die Bildungsinstitution eine Liste geeigneter verfügbarer Praxisplätze?

Hat die Bildungsinstitution ein Informationsprogramm für Lernende mit folgenden Elementen eingeführt:

Verbreitung von Informationsmaterial?

Organisation von Informationsveranstaltungen?

Bereitstellung persönlicher Beratungsleistungen?

Vorbereitung auf Interviews?

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren zum Identifizieren des Bedarfs und der Erwartungen von Lernenden?

Gibt es dokumentierte Vorlagen für die Auswahl von Lernenden, die bestimmten Profilen entsprechen?

Führt die Bildungsinstitution eine Liste von qualifizierten Mentoren in Unternehmen?

**Beispiel:** Die Universität Mondragon (MU) ist eine Kooperative Universität, die für ihre engen Beziehungen zur Industrie anerkannt ist. Es handelt sich um ein Bildungsprojekt, bei dem die praktische Komponente einen sehr wichtigen Platz einnimmt, bei dem die Lernenden Praxisphasen in Unternehmen und/oder Organisationen absolvieren.

Die Universität organisiert Informationsveranstaltungen für Lernende, die dem Orientierungsplan folgen. Die Lernenden beantragen die Teilnahme am dualen Ausbildungsprogramm. Sie füllen das Bewerbungsformular der MU aus und laden die folgenden Informationen hoch: Lebenslauf, Studienabschluss und akademisches Jahr, Sprachen, geographische Präferenzen, das Interessengebiet. Praxisphasenanbieter, die an einer Teilnahme am Dualen Programm interessiert sind, müssen den Antrag mit dieser Bewerbung stellen.

*Der/die Koordinator/in des Dualen Studiengangs stellt sicher, dass die vom Unternehmen beschriebene Praxisphase dem Profil des Studienabschlusses entspricht und korrekt abgeschlossen wurde. Die Lernenden sehen sich die Angebote der Unternehmen an und wählen diejenigen aus, für die sie sich interessieren. Die Dual-Degree-Koordinator/innen ermutigen und unterstützen die Lernenden, die an einem Firmenangebot interessiert sind. Das Unternehmen betreut den Auswahlprozess der Kandidat/innen.*

#### Vorlage 10: Prozessmanagement

## 11. Monitoring der Aktivitäten von Unternehmen

Das Monitoring unterstützt die Beurteilung von Prozessen mit dem Ziel, mögliche Abweichungen zu erkennen, die beteiligten Akteure zu informieren und entsprechend einzugreifen. Hier werden die Aktivitäten der Unternehmen überprüft, um den Arbeitgebern Anregungen für Verbesserungen zu geben.

### Messindikatoren

Hat die Bildungsinstitution eine/n Betreuer/in für jede Praxisphase benannt und beauftragt?

Gibt es einen Zeitplan für die Kommunikation mit dem Unternehmen?

Legt der Zeitplan die Häufigkeit der folgenden Elemente fest:

Korrespondenz?

Besuche?

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren zur Durchführung von Besuchen, inklusive Anforderungen an:

Planung (wie, wer und wem mitgeteilt)?

Einholung von Nachweisen (Methoden und Hilfsmittel)?

Protokollierung des Besuchs und Berichterstattung?

**Beispiel:** Die ESE ist eine Pädagogikschule, die eine Lehrpraxis in formalen und nicht-formalen Kontexten fördert, um ihre Lernenden in die Lage zu versetzen, berufliche Tätigkeiten im Bildungsbereich auszuüben. Diese Bildungsinstitution bietet Praxisphasen an, die in der Institution und im Unternehmen stattfinden. Je nach Lernplan zielt die praktische Komponente darauf ab, den Lernenden in die Lage zu versetzen, sich einem realen Kontext seines zukünftigen Berufes zu nähern. Daneben sollen die Lernenden die Unterrichtspraxis erleben, die Beziehung zwischen Theorie und Praxis herstellen, mit der täglichen Komplexität der Realität, in der sie sich befinden, zurechtkommen und mit den Kollegen am Arbeitsplatz interagieren. Ein Team von Spezialisten in verschiedenen Fächern wie Mathematik, Muttersprache, Geschichte und anderen beobachtet und coacht die Lernenden die Erfahrung.

**Vorlage 11: Checkliste für das Monitoring von Unternehmensaktivitäten**

## 12. Monitoring der Aktivitäten von Lernenden

Das Monitoring unterstützt die Beurteilung von Prozessen mit dem Ziel, mögliche Abweichungen zu erkennen, die beteiligten Akteure zu informieren und entsprechend einzugreifen. Hier werden die Aktivitäten der Lernenden begleitet.

### Messindikatoren

Gibt es einen Zeitplan für die Kommunikation mit den Lernenden, aus dem die Zeitpunkte für Korrespondenz und Besuche hervorgehen?

Gibt es ein Verfahren für die Berichterstattung durch die Lernenden unter Angabe:

der zu berichtenden Informationen (was)?

der Häufigkeit der Berichterstattung (wann)?

der Berichtsmethode (wie)?

des Berichtskanals (an wen)?

**Beispiel:** *Orona ist ein spanischer Aufzugs- und Fahrtreppenhersteller, der Praxisphasen anbietet, die den Lernenden in multidisziplinäre Arbeitsteams integrieren. Bei diesem Unternehmen begleiten zwei Tutor/innen die Aktivitäten der Lernenden. Der/die benannte Tutor/in des Unternehmens legt die Lernvereinbarung fest und betreut den Lernenden während des akademischen Jahres als Mentor/in. Außerdem koordiniert und unterstützt der/die Tutor/in die Lernenden bei der Entwicklung Ihres Lernplans. Parallel dazu definiert oder validiert der/die Tutor/in an der Bildungsinstitution die Lernvereinbarung, überwacht den Lernprozess und beurteilt die Lernenden.*

[Vorlage 12: Bericht des Besuchs bei der Organisation der Praxisphase](#)

### 13. Anwendersupport und Problembehebung

Das Helpdesk / die Beratungsstelle dient in erster Linie als Anlaufstelle bei technischen Schwierigkeiten. Er fungiert jedoch auch als erste Anlaufstelle bei anderen Schwierigkeiten, bevor diese an die zuständigen Stabsstellen weitergeleitet werden.

#### Messindikatoren

Hat die Bildungsinstitution einen Helpdesk / eine Beratungsstelle eingerichtet?

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren für die Kontaktaufnahme zum Helpdesk der Bildungsinstitution (z. B. Telefonnummer, E-Mail, Website)?

Wirbt die Bildungsinstitution mit der Existenz ihres Helpdesk?

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren zur Behebung von Problemen?

Beinhaltet das Verfahren Vorgaben für den Umgang mit dringenden und kritischen Problemen?

**Beispiel:** TŠC MARIBOR ist ein Schulzentrum für technische Wissenschaften. Diese Bildungsinstitution hat alle erforderlichen Dokumente (einschließlich Praxisphasenkataloge) auf ihrer Website veröffentlicht und eine Kontaktperson mit eigenen Bürozeiten für Lernende benannt. Daher sind alle Beteiligten über die Voraussetzungen informiert und werden in Entscheidungen einbezogen, was zu realistischen Erwartungen und weniger Unzufriedenheit führt. Alle Beteiligten wissen jederzeit, an wen sie sich vor, während und nach der Praxisphase wenden können. Die Zufriedenheit aller Beteiligten ist daher höher, alle Schritte und Handlungen während des gesamten Lehrprozesses sind klar und gut geführt und die Ergebnisse sind besser.

[Vorlage 13: Richtlinien für Arbeitsplatz-/Praxisphasenvorbereitung und Problemlösung](#)

## 14. Beurteilung der Praxisphasen

Um die Praxisphase zu verbessern und den Wert dieser zu analysieren, muss der gesamte Prozess evaluiert werden.

### Messindikatoren

Gibt es dokumentierte Informationen, anhand derer die Bildungsinstitution die Leistung des Unternehmens in Bezug auf die angebotene Praxisphase und seine Mentoren bewerten kann?

Beinhaltet das Verfahren Vorgaben darüber:

wie Stellungnahmen/Informationen der Lernenden zu erfassen sind?

wie Stellungnahmen/Informationen des Unternehmens zu erfassen sind?

welche(r) Fragebogen/Fragebögen zu verwenden sind?

welche Analysemethode zu verwenden ist?

wie das für den Zweck erforderliche Minimum an Stellungnahmen/Informationen gesammelt, rechtzeitig angewendet und regelmäßig auf Relevanz und Angemessenheit überprüft werden kann?

wie potenziell erforderliche Korrektur- und/oder Optimierungsmaßnahmen aufzuzeichnen und zu berichten sind?

wie die Transparenz der Beurteilung sicherzustellen ist?

wie man die Exzellenz von Mentor/innen identifiziert und diese öffentlich anerkennt, z. B. durch die Einbeziehung von Mentor/innen in Karrieretagen, in den Medien...?

Gibt es dokumentierte Informationen für die Bildungsinstitution, um die Beschäftigung und den beruflichen Werdegang der Lernenden zu verfolgen?

**Beispiel:** EROSKI ist ein Einzelhandelsunternehmen, das Projekte in den Bereichen Verkaufsmanagement und Geschäftsräume anbietet, die Lernende motivieren, sich in reale Arbeitserfahrungen zu integrieren. Dies ist der Schlüssel für die Ausbildungserfahrung im Unternehmen. Bei diesem Praxisphasenanbieter wird der Bewertungsprozess vom Bildungszentrum koordiniert, aber von dem/der Tutor/in des Unternehmens durchgeführt. Alle Evaluationen werden in einer Vorlage gesammelt, die von der Bildungsinstitution definiert und strukturiert wird. Die Lernenden erhalten am Ende jedes Lehrzeitquartals von beiden Tutoren ein qualitatives Feedback.

Vorlage 14: Bericht der Organisatoren von Praxisphasen an Bildungseinrichtungen  
über die Kommunikation zwischen Organisator/Innen und Mentor/Innen innerhalb der  
Organisation

## 15. Beurteilungsplan

Um eine formelle und informelle Bewertung zu gewährleisten, ist ein Bewertungsdesign erforderlich. Dieses Design veranschaulicht die Lernentwicklung und die Ziele der Lernenden.

### Messindikatoren

Hat die Bildungsinstitution eine Vorlage für den von den Lernenden auszufüllenden Beurteilungsbericht eingeführt?

Beinhaltet diese Vorlage die Bewertung von Kompetenzen?

Hat die Bildungsinstitution eine Vorlage für die vom Unternehmen auszufüllende Beurteilung der Lernfortschritte der Lernenden eingeführt?

Hat die Bildungsinstitution Regeln für die Beurteilung eingeführt?

Legt die Bildungsinstitution die Bewertungskriterien für die Lehre und die Gewichtung für das Unternehmen und die Bildungsinstitution fest?

Wurden diese Regeln veröffentlicht?

**Beispiel:** Die ESEP-Bildungsschule beabsichtigt, eine Lehrpraxis in formalen und nicht-formalen Kontexten zu fördern, um ihre Lernenden in die Lage zu versetzen, berufliche Tätigkeiten im Bildungsbereich auszuüben. Deshalb verfügt diese Bildungsinstitution über ein Unterstützungsbüro für Qualität und Evaluation, um das Qualitätsmanagementsystem zu implementieren und weiterzuentwickeln und so eine kontinuierliche Verbesserung der internen Prozesse zu erreichen. Sie evaluieren den Kurs und dokumentieren dies in einem Evaluationsbericht.

[Vorlage 15: Bewertungsbogen für Projektarbeit/-Papier in der Praxisphase](#)



## 16. Durchführung und Monitoring der Beurteilung

Die Verwendung eines abgestimmten Beurteilungsdesigns fördert den Austausch zwischen allen Beteiligten. Insbesondere bezüglich der Betreuung der Lernenden ist hier die Kooperation von Bildungsinstitution und Unternehmen von großer Bedeutung

### Messindikatoren

Stellt die Bildungsinstitution den Unternehmen Leitlinien für die Durchführung der Beurteilungen zur Verfügung?

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren zum Sammeln der Beurteilungsdaten, inklusive Zuständigkeiten und Terminplanung?

Gibt es ein dokumentiertes Verfahren für den Datenschutz, inklusive Anforderungen an die Rückverfolgbarkeit von Dokumenten, den Schutz gegen Manipulation und den Schutz personenbezogener Daten?

**Beispiel:** *Siemens Mobility GmbH ist ein Unternehmen für die Entwicklung und Produktion von hochwertigen Fahrgestellen für alle Schienenfahrzeuge (Straßenbahnen, U-Bahnen, Triebzüge, Hochgeschwindigkeitszüge und Lokomotiven). Bei diesem Unternehmen werden alle Praxisphasen mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens evaluiert. Dieser Fragebogen umfasst die Zielvereinbarung, die Vermittlung von arbeitsrelevanten sowie sozialen und fachlichen Kompetenzen, das Mentoring und das Managementsystem. Die Evaluationssitzung wird für die Lernenden jeden Freitag nach der Arbeit organisiert, und der/die Mentor/in und der/die Lernende evaluieren die in der laufenden Woche geleistete Arbeit.*

[Vorlage 16: Bericht und Bewertung des Dualen-Programms](#)

## 17. Benotung

Ein Bewertungssystem ist erforderlich, um den Prozess der Praxisphase zu standardisieren und damit Transparenz zu schaffen..

### Messindikatoren

Hat die Bildungsinstitution ein Benotungssystem mit Dokumentation der folgenden Elemente:

Notenskala?

Beschreibung der Noten?

Verfahren zur Ermittlung der Note?

Vorlage für die Protokollierung der verteilten Noten?

Hat die Bildungsinstitution klare Regeln für die gemeinsame Benotung aufgestellt?

**Beispiel:** Das Douro-ISCE ist ein Hochschulinstitut für Erziehungswissenschaften. Die praktische Komponente des Lehrplans zielt darauf ab, den Lernenden in die Lage zu versetzen, sich einem realen Kontext seines zukünftigen Berufes zu nähern, die Unterrichtspraxis zu erfahren, die Beziehung zwischen Theorie und Praxis herzustellen, mit der täglichen Komplexität der schulischen Realität zu koexistieren und in der Praxis mit den Lernenden zu experimentieren und zu interagieren. Diese Bildungsinstitution benotet die Praxisphase auf der Grundlage von Bewertungen des kooperierenden Lehrers der Bildungsinstitution und des betreuenden Lehrers auf Seiten des Unternehmens, die beide dasselbe Gewicht in der Endnote haben.

[Vorlage 17: Gutachten](#)

## 18. Zertifizierung und Anerkennung

Die Lernergebnisse müssen zertifiziert werden, um übertragbar und erkennbar zu sein. Z. B. wenn Lernende die Bildungsinstitution wechseln oder im Ausland eine Praxisphase absolvieren. Der Einsatz von Äquivalenzmechanismen, wie ECTS, trägt dazu bei, die Anerkennung und Entwicklung von internationalen kooperativen Ausbildungsaktivitäten zu erleichtern.

### Messindikatoren

Gibt es bei der Bildungsinstitution ein dokumentiertes Verfahren für die Zuteilung von Leistungspunkten (Credits), in dem die folgenden Elemente festgelegt sind:

Methode für die Zuteilung übertragbarer Credits?

Modell für das zu verwendende Zertifikat?

Muster für alle Zusatzinformationen zum Zeugnis (Diploma Supplement, Europass, ECVET usw.), einschließlich zusätzlich erworbener Kenntnisse?

Methode zur Aufzeichnung über verliehene Zertifikate?

Methode der Beantwortung von Anfragen zur Bestätigung von Zertifikaten?

Hat die Bildungsinstitution dokumentierte Informationen für die Anerkennung früherer Lernerfahrungen erstellt?

**Beispiel:** Die Brau Union Österreich ist Teil des Heineken-Konzerns. Sie ist der Tradition eng verbunden, aber der Zukunft verpflichtet und prägt und gestaltet den österreichischen Biermarkt. Das Unternehmen hat mehrere Tochtergesellschaften in verschiedenen Ländern und bietet Lernenden die Möglichkeit, während ihrer Praxisphase ins Ausland zu gehen. Das Unternehmen strebt daher eine Vereinheitlichung der Arbeitsplätze an, so dass die Lernenden während ihrer Praxisphase im Ausland leicht von einem Firmenstandort zum anderen wechseln können, während die Lernergebnisse übertragbar und aner kennbar sind.

[Vorlage 18: Antrag auf Anerkennung der Praxisphase](#)

## 19. Beschwerden und Einsprüche

Wenn Probleme auftreten, muss ein Verfahren vorhanden sein, um mit Beschwerden und Einsprüchen von beiden Seiten - Bildungsinstitutionen und Unternehmern - umgehen zu können. Dies ermöglicht eine zielführende Kommunikation zwischen allen Beteiligten..

### Messindikatoren

Hat die Bildungsinstitution ein System für Beschwerden und Einsprüche eingerichtet, inklusive:

dokumentierter Verfahren bezüglich der Stellen, bei denen eine Beschwerde eingereicht oder ein Einspruch eingelegt werden kann?

Vorlagen für das Einreichen von Beschwerden/Einlegen von Einsprüchen?

Dokumentierte Verfahren zur:

Definition des Umfangs von Beschwerden und Einsprüchen?

Untersuchung von Beschwerden und Einsprüchen, die die Bildungsinstitution betreffen?

Untersuchung von Beschwerden und Einsprüchen, die das Unternehmen betreffen?

Untersuchung von Beschwerden und Einsprüchen, die die Lernenden betreffen?

Entscheidungsfindung über die Beschwerde/den Einspruch?

Informationen über die Fristen für Rückmeldungen zu den Beschwerden und Einsprüchen an deren Verfasser?

**Beispiel:** Die Bildungsinstitution Schulzentrum Kranj hat ein elektronisches Formular für die Einreichung von Vorschlägen, Kommentaren, Komplimenten, Meinungen und Beschwerden von allen Beteiligten (Lernenden, Mitarbeiter, Unternehmen, Mentoren, externe Partner, weitere) erstellt, die Teil des etablierten Qualitätsüberwachungs- und -managementsystems sind. Das auf ihrer Webseite veröffentlichte elektronische Formular ermöglicht eine effektive, anonyme, zugängliche und schnelle Lösung für alle Beteiligten.

[Vorlage 19: Beschwerden und Einsprüche](#)

### 30. Qualitätsmanagement-Verfahren

Dokumentierte Informationen aus dem Qualitätsmanagement unterstützen die Koordination des arbeitsbasierten Lernens, indem sie die Aktivitäten während der Praxisphase so steuern, dass sie den Bedürfnissen aller Beteiligten gerecht werden. Die Effektivität und Effizienz der Ausbildung kann so kontinuierlich verbessert werden.

Dieses Qualitätskriterium liegt in der gemeinsamen Verantwortung von Unternehmen und Bildungseinrichtungen. Die Messindikatoren werden hier mit dem Wort Organisation beschrieben, welches sich sowohl auf die Unternehmen als auch auf die Bildungseinrichtungen bezieht.

#### Messindikatoren

Gibt es in der Organisation ein dokumentiertes Verfahren für den Umgang mit externen Beschwerden und Vorschlägen (seitens der Bildungsinstitution oder den Lernenden)?

Gibt es zwischen der Organisation und den Lernenden regelmäßige Feedback-Treffen, Kompetenzbewertung und Informationsfluss?

Verfügt die Organisation über ein dokumentiertes Verfahren zum Monitoring der Leistung der gesamten Praxisphase, einschließlich:

definierte Fähigkeiten, Qualifikationen und Kompetenzen?

Bewertungsplan mit unterschiedlichen Verantwortungen?

standardisierte Vorlagen zur schriftlichen Dokumentation des Qualifizierungsprozesses?

Berichtsvorlage für Feedbackgespräche?

definierte Bewertungskriterien vorhanden?

eine Interview-Richtlinie?

Nutzen für den Geschäftserfolg?

Beitrag zur Wertschöpfung (Return-on-Investment)?

Bewertung einer Anrechnung in Zusammenarbeit mit der Bildungsinstitution?

**Beispiel:** WSP ist ein spezialisiertes Unternehmen für professionelle Ingenieurdienstleistungen, das in der ganzen Welt tätig ist. Dieses Unternehmen sichert die Qualität durch die Schulung der Mentor/innen (Bewertung, Qualifikationen), die Überwachung

*des arbeitsbasierten Fortschritts - durch den/die geschulte/n Mentor/in - und die Organisation des Programms durch die Zusammenarbeit zwischen der Bildungsinstitution und dem Unternehmen. Tatsächlich wird die Qualitätssicherung an eine Organisation delegiert, die über die entsprechende Erfahrung und Expertise verfügt.*

[Vorlage 30: Qualitätsmanagement-Verfahren](#)

## Beispiel eines Verfahrens für das Qualitätsmanagement

| Responsibility of the educational institution              |                          | Responsibility of the placement provider |                          |
|------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------|--------------------------|
| Involvement of Stakeholders in Designing Learning Outcomes | <input type="checkbox"/> | Preparation for the Apprenticeship       | <input type="checkbox"/> |
| Definition of SMART Learning Outcomes                      | <input type="checkbox"/> | Identifying Mentors                      | <input type="checkbox"/> |
| Transparency                                               | <input type="checkbox"/> | Establishing the Agreement               | <input type="checkbox"/> |
| Definition of Standards for Placements                     | <input type="checkbox"/> | Matching apprentices' with Placements    | <input type="checkbox"/> |
| Identification (finding) of Placement-Positions            | <input type="checkbox"/> | Conditions of the apprenticeship         | <input type="checkbox"/> |
| Capacity building for SMEs                                 | <input type="checkbox"/> | Integration of the apprentice            | <input type="checkbox"/> |
| Management of Placement-Supply-Database                    | <input type="checkbox"/> | Mentoring                                | <input type="checkbox"/> |
| Data Protection                                            | <input type="checkbox"/> | Records of Apprenticeships               | <input type="checkbox"/> |
| Establishing the Agreement                                 | <input type="checkbox"/> | Assessment of learning                   | <input type="checkbox"/> |
| Matching apprentices' to Placements                        | <input type="checkbox"/> | Evaluation of process                    | <input type="checkbox"/> |
| Monitoring of SMEs Activities                              | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| Monitoring of apprentices Activities                       | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| User Support and Issue Resolution                          | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| Evaluation of Apprenticeships                              | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| Assessment design                                          | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| Performing and Monitoring the Assessment                   | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| Grading                                                    | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| Certification and Recognition                              | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |
| Complaints and Appeals                                     | <input type="checkbox"/> |                                          |                          |

# 6. Von der Planung zur Umsetzung

Wie können die Qualitätskriterien, die in den vorangegangenen Kapiteln ausführlich erläutert wurden, umgesetzt werden? Um dies zu veranschaulichen, wird im folgenden Kapitel auf den PDCA-Kreis Bezug genommen.

Der PDCA-Zyklus wurde von Shewhart (1931, 1939) entwickelt und wird innerhalb des Qualitätsmanagements als Problemlösungsmodell verwendet (Matsuo & Nakahara, 2013, 198). Er wird auch als Deming-Zyklus bezeichnet, benannt nach den weiterführenden Arbeiten von W. E. Deming (Sokovic et al., 2010, 477f.).

Der Zyklus zur Qualitätsverbesserung besteht aus vier Phasen und beginnt mit der Planungsphase (P - plan), gefolgt von der Umsetzung der notwendigen Aktivitäten zur Erreichung des Plans (D - do). Die Ergebnisse werden auf ihre Wirksamkeit überprüft (C - check), und es werden Maßnahmen (A - act) zur Verbesserung der Prozesse durchgeführt (Matsuo & Nakahara 2013, 198). Die Umsetzung des PDCA-Zyklus bedeutet die ständige Suche nach Methoden und Prozessen zur Verbesserung (Sokovic et al., 2010, 477f.).



Abbildung 3: PDCA Cycle (Cedefop 2015, 13).

Der PDCA-Zyklus ermöglicht es, sowohl vorübergehende als auch dauerhafte Korrekturmaßnahmen zu ergreifen. Bei vorübergehenden Maßnahmen ist der Prozess ergebnisorientiert, indem das Problem praktisch angegangen und gelöst wird. Bei permanenten Korrekturmaßnahmen hingegen wird die Ursache untersucht und beseitigt, was zu einem nachhaltigen, verbesserten Prozess führt (Sokovic et al., 2010, 477f.).



Qualitätsverbesserung bedeutet strategische Planung, die sich jedoch nicht nur auf kurzfristige Lösungen oder aufgetretene Fehler bezieht. Vielmehr zielt die strategische Planung darauf ab, die gesamte Organisation und insbesondere ihre Kernprozesse zu verbessern. Um eine Qualitätsplanung zu entwickeln, ist eine Strategie zur Verbesserung des Qualitätsmanagements erforderlich (Cedefop, 2015, 23).

Die folgenden Fragen sollten mit Hilfe einer Strategie beantwortet werden:

“(a) what should be achieved;

(b) how can it be achieved, by whom, by when;

(c) what resources are needed.” (ebenda)

Aufbauend auf dem PDCA-Zyklus umfasst der Vorschlag von EQAVET für die Implementierung eines zirkulären Qualitätssicherungsrahmens die folgenden Punkte:

“(a) goal-setting and strategic planning;

(b) rules and regulations for implementation, continuous monitoring and measurement of results according to predefined goals;

(c) analysis of factors contributing to quality and management of change in view of the achieved results;

(d) new strategic planning and goal-setting adapted to new developments, thus starting a new cycle for continuous improvement.” (ebenda, 13)

In Bezug auf die bereits oben aufgeführten Qualitätskriterien kann somit folgende Zuordnung vorgenommen werden (Abbildung 4):



Abbildung 4: Zuweisung der Qualitätskriterien (ApprenticeshipQ Projekt).

Einige Qualitätskriterien können mehreren Schritten im Zyklus zugeordnet werden. Es gibt keine klare Unterscheidung zwischen den Stufen. An welcher Stelle die jeweiligen Qualitätskriterien zuzuordnen sind, hängt auch von den verwendeten spezifischen Messindikatoren ab.

Eine Ergänzung zum PDCA-Zyklus ist der MERI-Kompass (siehe Abbildung 5, Cedefop). Dieser geht davon aus, dass die Entwicklung einer Qualitätskultur stark von den Soft Skills, basierend auf dem Faktor ‚Mensch‘, beeinflusst wird. Diese Soft Skills werden im MERI-Zyklus als Ergänzung zu den im PDCA-Zyklus verwendeten Hard Skills dargestellt. Somit bezieht sich der MERI-Zyklus in erster Linie auf die Schaffung einer internen Qualitätskultur. Zusätzlich zu den Aktivitäten des PDCA-Zyklus wird eine Qualitätskultur hauptsächlich durch menschliche Beziehungen gebildet, die von gegenseitigem Respekt und Ermutigung geprägt sind. Aus dem MERI-Zyklus lassen sich die folgenden Punkte zur Stärkung der zwischenmenschlichen Beziehungen innerhalb der Organisation identifizieren:

“(a) motivate people and mobilise resources for improvement;

(b) appreciate and esteem engagement of staff and stakeholders;

- (c) reflect and discuss assessments, evaluations and opinions of staff and stakeholders;
- (d) inform and inspire appropriate improvement.” (Cedefop, 2015, 98)

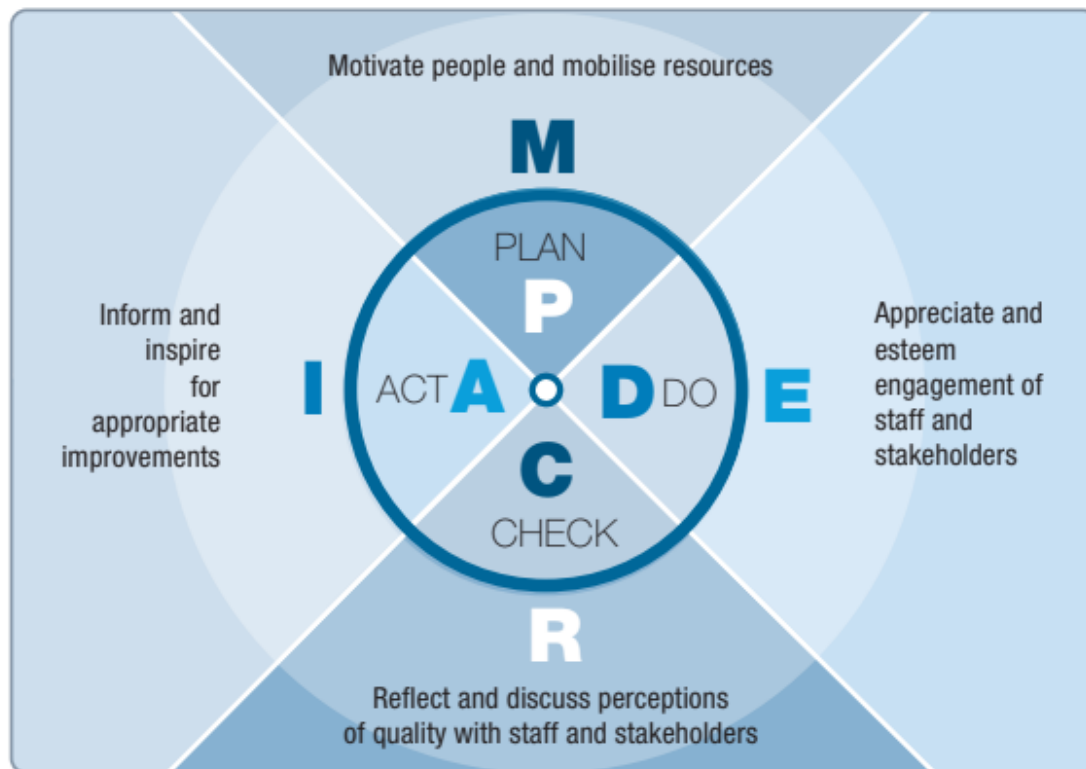


Abbildung 5: MERI cycle (Cedefop 2015, 99).

Obwohl die Qualitätskriterien und ihre Messindikatoren nicht auf Soft Skills spezialisiert sind, können manche der Vorschläge für diesen Punkt aus einigen der aufgeführten Kriterien entnommen werden. Insbesondere die Qualitätskriterien, die den Austausch zwischen der Bildungsinstitution bzw. dem Unternehmen und den Lernenden fördern (Nr. 19, 25, 29, 30), stärken die Soft Skills. Es entsteht ein Vertrauensverhältnis, das auch die Grundlage für das interne Qualitätsmanagement bildet. Rückmeldungen können leichter eingeholt und weitergegeben werden; Veränderungen lassen sich leichter und vertrauensvoller umsetzen.

Generell ist der PDCA-Zyklus ein Konzept zur kontinuierlichen Verbesserung von Prozessen innerhalb der Organisation. Die Phase "Handeln" ist die wichtigste. Nach Abschluss eines Projekts beginnt der Zyklus für weitere Verbesserungen erneut (Sokovic et al., 2010, 477f.).

# 7. Literaturverzeichnis

Cedefop (2015): Handbook for VET providers: Supporting internal quality management and quality culture. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop Reference series; No 99

European Commission (2017): High-performance apprenticeships & work-based learning - 20 guiding principles. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8f010ea2-265b-11e7-ab65-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-63634090#>

European Training Foundation (2013): Work-Based Learning: Benefits And Obstacles. A Literature Review For Policy Makers And Social Partners In ETF Partner Countries. Available at: [http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/576199725ED683BBC1257BE8005DCF99/\\$file/Work-based%20learning\\_Literature%20review.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/576199725ED683BBC1257BE8005DCF99/$file/Work-based%20learning_Literature%20review.pdf)

Inter-agency Group on Technical and Vocational Education and Training (2017): Investing in work-based learning. Available at <http://unesdoc.unesco.org/images/0026/002606/260677E.pdf>

Matsuo, M.; Nakahara, J. (2013): The effects of the PDCA cycle and OJT on workplace learning, The International Journal of Human Resource Management, 24:1, 195-207, DOI: 10.1080/09585192.2012.674961

OECD (2018), Seven Questions about Apprenticeships: Answers from International Experience, OECD Reviews of Vocational Education and Training, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264306486-en>

Shewhart, W.A. (1931), Economic Control of Quality of Manufactured Product, New York: D. Van Nostrand.

Shewhart, W.A. (1939), Statistical Method From the Viewpoint of Quality Control, Washington, DC: The Graduate School, Department of Agriculture.

Sokovic, M.; Pavletic, D.; Kern Pipan, K. (2010): Quality Improvement Methodologies – PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS. Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering, Vol. 43, 1. Available at: [http://jamme.acmsse.h2.pl/papers\\_vol43\\_1/43155.pdf](http://jamme.acmsse.h2.pl/papers_vol43_1/43155.pdf)

Supporting Apprenticeships between Professional Higher Education & Small and Medium Enterprises [SAPS] (2018) Available at: <https://learntowork.eu/>

# 8. Weiterführende Literatur

Cedefop (2018): Apprenticeship schemes in European countries - A cross-nation overview. Available at: [https://www.cedefop.europa.eu/files/4166\\_en.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/4166_en.pdf)

European Commission (2016): Study on higher vocational education and training in the EU. Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cf35147d-0a60-11e7-8a35-01aa75ed71a1>

International Labour Organization (2017): ILO Toolkit for Quality Apprenticeships - Vol. 1: Guide for Policy Makers. Available at: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/--ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_607466.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/--ifp_skills/documents/publication/wcms_607466.pdf)

Pipan, M. (2010): Quality Improvement Methodologies - PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS. Journal of achievements in materials and manufacturing engineering, 46, 476-483. Available at: <http://pdfs.semanticscholar.org/e348/8a24ab1197670544b4e08dc6173f396eada9.pdf>

Sweet, R. (2018): Work-based learning: A handbook for policy makers and social partners in ETF partner countries. Available at: [https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2018-09/Work-based%20learning\\_Handbook.pdf](https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2018-09/Work-based%20learning_Handbook.pdf)

## **Über das ApprenticeshipQ Projekt und diese Publikation**

Der Mangel an Berufserfahrung und das Missverhältnis zwischen Arbeitskräfteangebot und -nachfrage sind zwei der größten Herausforderungen für junge Menschen beim Übergang von der Bildungs- in die Arbeitswelt. Ein vielversprechender Weg, diesen Herausforderungen zu begegnen, ist die Praxisphase. Um sie zu unterstützen, zielt das Projekt ApprenticeshipQ darauf ab, Managementinstrumente zu entwickeln, die Hochschulen und Arbeitgeber dabei unterstützen, qualitativ hochwertige Ausbildungsplätze anzubieten und zu betreuen. Die im Projekt dargestellten Werkzeuge können die Grundlage für die Entwicklung formaler internationaler bilden

Dieses Handbuch soll Bildungsinstitutionen dabei helfen, die Qualität ihrer praxisorientierten Phasen zu verbessern. Mit Hilfe einer Checkliste und zahlreichen Beispielen geben die aufgeführten Qualitätskriterien wertvolle Hinweise zur Umsetzung dieser Kriterien in der eigenen Institution.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union