

Qualifizierungsbedarfsanalyse, Fortbildungstransfer und arbeitsintegrierte Lernformen im Klinikum Dortmund

Projekt FifPE - Fit für Personalentwicklung im Krankenhaus

Britta Andresen
Wolfram Gießler

Klinikum Dortmund
Bildungsinstitut im Gesundheitswesen Essen

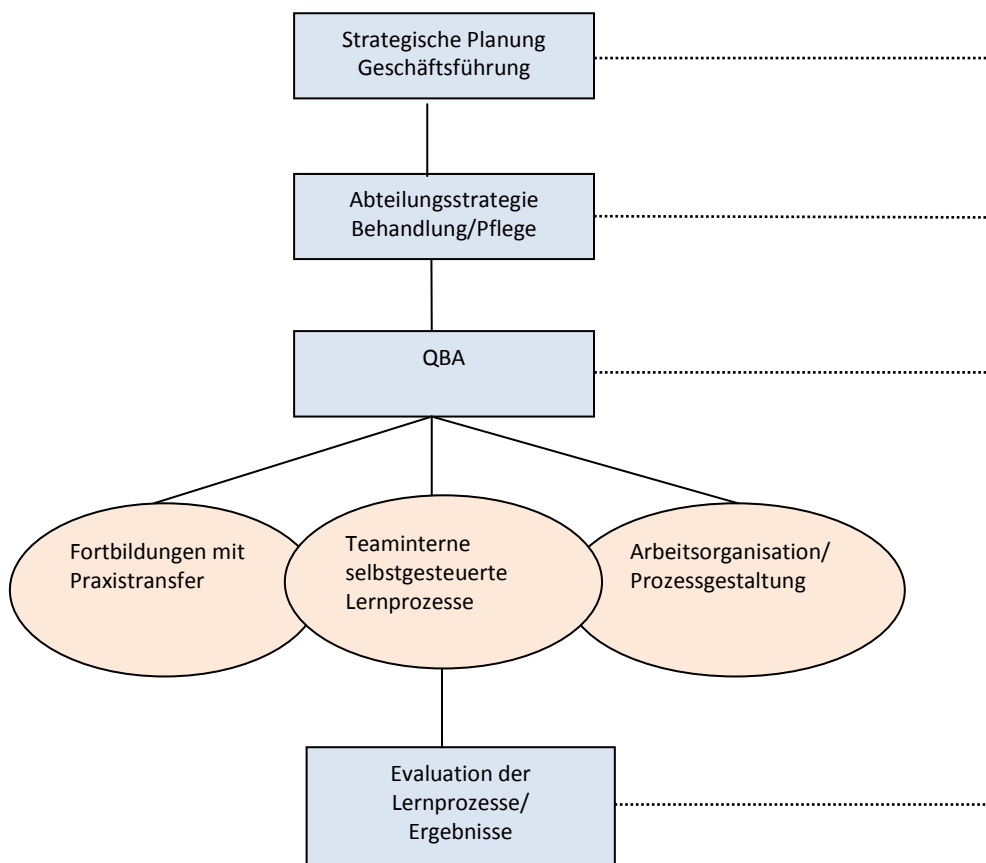
Dezember 2018

I. Einsatz der Qualifizierungsbedarfsanalyse (QBA) im Klinikum Dortmund

Der Einsatz der QBA im Klinikum Dortmund orientiert sich an der strategischen Planung des Klinikums und den daraus abgeleiteten Behandlungs- und Pflegeangeboten. Die QBA wird alle zwei Jahre oder bei personellen, fachlichen oder organisatorischen Veränderungen in der Abteilung/Station von den Bereichs-/Stationsleitungen mit ihren Teams durchgeführt. Für die ermittelten Bedarfe planen die Bereichs-/Stationsleitungen geeignete Maßnahmen. Dies können sein:

- Teaminterne, selbstgesteuerte Lernprozesse
- Maßnahmen der Arbeitsorganisation und Prozessgestaltung
- Fortbildungen der AkademieDo mit Praxistransfer

Dabei stehen die teaminternen und selbstgesteuerten Lernprozesse im Zentrum der Kompetenzentwicklung, da diese sowohl für den Transfer aus Fortbildungen als auch für die Umsetzung von arbeitsorganisatorischen Maßnahmen die Voraussetzung bilden. Die Ergebnisse der Evaluation können wiederum für die Strategieentwicklung und den nächsten QBA-Zyklus genutzt werden.



————— Umsetzung Kompetenzentwicklung

..... Controlling + Anpassung

II. Zuständigkeiten und Aufgaben im QBA Prozess im Klinikum Dortmund

Prozessschritte	Bereichs-/Stationsleitung	PDL/Klinikdirektor*in	Geschäftsführung	AkademieDo
Strategie/Ausrichtung der Abteilung als Voraussetzung der QBA	Auswahl der Aufgaben/Anforderungen für die QBA unter Berücksichtigung der Strategie	Operationalisierung der Strategie für die Abteilung	Strategische Planung, Vorgaben für das Leistungsangebot in den einzelnen Abteilungen	Unterstützung bei der Operationalisierung der Aufgaben/Anforderungen für die QBA
Durchführung der QBA	Durchführung der QBA mit dem Team			
Auswertung der QBA und vorstellen des Gesamtergebnis im Team	Auswertung und Präsentation im Team			Unterstützung der Auswertung
Maßnahmenplanung	Planung der Maßnahmen Leitfrage: welche Maßnahmen sind für den festgestellten Bedarf geeignet? - teaminterne Maßnahmen - Expertise anderen Abteilungen/Funktionen - Fortbildung AkademieDO	Gemeinsame Beratung und Entscheidung über die Maßnahmenplanung für die Abteilung	Bereitstellung von Ressourcen	Unterstützung bei der Maßnahmenplanung Fortbildungsangebote auf der Grundlage der Maßnahmenplanung
Durchführung und Umsetzung	Durchführung stations-/teaminterner Maßnahmen	Koordination stations-/teamübergreifender Maßnahmen		Durchführung der Fortbildungsangebote mit Praxistransfer Beratung und Unterstützung bei Durchführung der Maßnahmen
Evaluation	Überprüfung der Wirksamkeit und der erreichten Veränderung	Beratung der Evaluationsergebnisse mit den Bereichs-/Stationsleitungen und Anpassungsplanungen	Strategisches Controlling auf der Basis der Evaluationsergebnisse	

III. Handlungshilfen für Fortbildungstransfer und arbeitsintegrierte Lernformen

Für die Bedarfe aus den QBA sind verschiedenen Maßnahmen erprobt worden und als Handlungshilfen beschrieben. Damit stehen den Führungskräften Instrumente und Methoden für die Gestaltung von Personalentwicklung in ihren Arbeitsbereichen zur Verfügung.

Handlungshilfen liegen bislang vor für

- Transfer aus Fortbildungen
- Wissen in einer Minute
- Lernpartnerschaft
- Multiplikatoren
- Lernprozessbegleitung
- Reflexion und Evaluation von Lernprozessen

1. Transfer aus Fortbildungen

Gelungener Transfer von Inhalten aus Fortbildungen in den Arbeitsprozess ist abhängig davon, dass die Inhalte an vorhandenes Wissen und Erfahrungen der Beschäftigten anknüpfen, subjektiv für sie sinnvoll sind und ihnen helfen Anforderungen zu erfüllen und Arbeitssituationen aktiv zu gestalten.

Ziele des Transfers

- Verbesserung der Versorgung der Patienten
- Interesse an Fortbildung und fachlicher Weiterentwicklung fördern, „über den Tellerrand blicken“,
- Beruflich-persönliche Entwicklung fördern
- Fachwissen, Techniken, Methoden in Arbeitsprozesse integrieren
- Erhöhung der Arbeitszufriedenheit und der Wertschätzung
- Wir - Gefühl schaffen und Teamentwicklung stärken

Organisation und Durchführung des Transfers von Inhalten

1. Absprache zwischen Leitung und Beschäftigten: Was ist das Ziel der Teilnahme an der Fortbildung aus Sicht des Beschäftigten, der Leitung, für den Arbeitsbereich, das Team?
2. Termin zur Vorstellung der Ergebnisse planen (frühestens eine Woche nach der Fortbildungsteilnahme, spätestens vier Wochen danach)
3. Rahmen festlegen:
 - Wer? Stationsteam? Abteilung? andere Teilnehmende?
 - Dauer, Uhrzeit, Ort, Materialien
 - Methoden: Vortrag, Demo, Handouts
 - Leitung informiert das Team zum geplanten Fortbildungstransfer
4. Durchführung
„Checkliste“ zum Ablauf:
 - Wie heißt die Fortbildung (Name/ Titel), Ort, Zeit, Dozent?
 - Was war der grobe Inhalt, was habe ich gelernt/ mitgenommen?
 - Was hat mich besonders beeindruckt?
 - Was können wir hier (Station/ Abteilung) umsetzen= erste Idee!
 - Wen oder was brauche ich dazu und wie lange?
 - Einverständnis zum Transfer von Vorgesetzten
 - Infomappe für Station (Papier/ PC)/ Unterlagen weitergeben/ kopieren
- Schluss/ persönliches Resümee
 - es muss keine Power-Point-Präsentation sein!!!
(s. dazu Formular „Checkliste für die Weitergabe von Inhalten aus Fortbildungen“)

Nachbereitung/Evaluation:

- Nach erfolgtem Termin Nachbesprechung zwischen Leitung und Mitarbeiter/in,
- Rückmeldung der Leitung an die AkademieDo zur Wirksamkeit und zum Nutzen der Fortbildung

1.1 Handlungshilfe: Vorbereitung des Transfers

Halten Sie hier bitte fest, welche Inhalte Sie aus diesem Seminar zukünftig umsetzen und weiter verfolgen möchten. Schriftlich formulierte Ziele werden erfahrungsgemäß öfter umgesetzt als unverbindliche Absichtserklärungen. Durch Ihren persönlichen Transferplan können Sie so den Nutzen des Seminars für sich selbst erhöhen.

Erste Ideen:

Welche Themen der Fortbildung sind für Sie am wichtigsten?

Welche konkreten Ziele wollen Sie umsetzen? / Was genau möchten Sie tun?

Welche möglichen Hürden können auftreten?

Wie können diese überwunden werden? Wer oder was könnte helfen?

Meine nächsten Schritte zur Vorbereitung des Transfers:

Praxistipp: Kolleg*innen zur Fortbildung befragen

Informieren Sie Ihre Kolleg*innen, dass Sie an einer Fortbildung teilnehmen und um welches Thema es geht. Bitte Sie dann Ihre Kolleg*innen, Ihnen Fragen zum Fortbildungsthema mitzugeben. Halten Sie die Fragen schriftlich fest. Stellen Sie die Fragen in der Fortbildung und halten die wichtigsten Inhalte für sich fest. Nach der Fortbildung berichten Sie im Team, welche Antworten es auf die Fragen in der Fortbildung gegeben hat.

1.2 Handlungshilfe für die Weitergabe von Inhalten aus Fortbildungen

Titel der Veranstaltung: _____

Was war Inhalt der o. g. Veranstaltung (was habe ich gelernt / mitgenommen)?
Welche Inhalte sind für unseren Bereich / unser Team wichtig?
Was können wir bei uns umsetzen (erste Idee)?
Wen oder was brauchen ich/wir für die Umsetzung?
Was mir sonst noch wichtig ist aus der Veranstaltung (persönliche Rückmeldung)

2. Handlungshilfen für teaminterne und selbstgesteuerte Lernprozesse

Leitfrage für teaminterne und selbstgesteuerte Lernprozesse ist, in welchem Setting Lernen und Arbeiten methodisch so verbunden werden können, dass Mitarbeiter und Team ihre Kompetenzen erhalten und entwickeln können. Hierzu sind komprimierte Fachinformationen, die schnell erfassbar sind ebenso hilfreich, wie die Lernpartnerschaft, der Einsatz von Multiplikatoren oder die Lernprozessbegleitung.

2.1 Wissen in einer Minute - One Minute Wonder (OMW)¹

Beim One Minute Wonder geht es darum, Fachinformationen komprimiert auf einer Seite darzustellen. Diese Fachinformation wird dort ausgehängt, wo jeder/jede Mitarbeitende die Gelegenheit hat diese zu lesen. Es empfiehlt sich deshalb eine Stelle, an der Mitarbeitende warten müssen. Dies könnte zum Beispiel an der Mikrowelle, am Blutgasgerät etc. sein. Ein anderer Ort könnte eine andere prägnante Stelle sein, wo Mitarbeitende sich etwas länger aufhalten und Zeit haben, den Aushang zu lesen.

Um Mitarbeitende darauf aufmerksam zu machen, dass der Aushang sich geändert hat, kann mit anders farbigen Papier gearbeitet werden oder mit einem wechselnden Bild, was ansprechend ist.

Erstellen eines One Minute Wonder²:

- Einschränkung des Themas mit der Möglichkeit es in 1 Minute zu lesen
- Aussagekräftige OMW-Titel verwenden
- Keine langen Texte schreiben
- Verständliche Darstellung
- Bilder/Grafiken lockern das OMW auf und wecken Interesse beim Leser
- Keine Patientendaten abbilden
- Die Themenbereiche sollten breit gestaffelt sein – alles was mit der Pflege zu tun hat, ist sinnvoll
- Ein einheitliches Layout hilft bei der Zuordnung eines Anhangs
- Die verwendeten Quellen müssen dargestellt werden
- Ernennung von festen Ansprechpartnern für Hilfestellungen (OMW-Verantwortliche)
- Die Ideen zu OMW-Themen sollten vor allem auch aus der Praxis kommen, da sie dort benötigt werden

Tipps zum Aushängen eines OMW :

1. Festlegung von Veröffentlichungsorten, an denen Wartezeiten entstehen, wie z. B. BGA-Gerät, Mikrowelle, Kopierer etc
2. Festgelegte Wechselintervalle und Pflege der OMWs durch den OMW-Verantwortlichen
3. Einrichtung eines OMW-Archivs
4. Ausreichenden Vorrat von OMW-Themen erstellen, zum regelmäßigen Wechsel
5. Festlegung von Überprüfungsintervallen hinsichtlich der Aktualität
6. Kontinuierliche Fortführung der Themensammlung

¹ Diese Methode wurde erfolgreich hdz-nrw (Herz- und Diabeteszentrum Nordrhein-Westfalen) erprobt

² <https://thieme-connect.com/products/ejournals/html/10.1055/s-0042-110559>

2.1 Lernpartnerschaften

Lernpartnerschaften sind eine Möglichkeit, berufliches Erfahrungswissen, theoretische Wissensinhalte und die Fähigkeit zur praktischen Anwendung konkret und effektiv zu kombinieren. Was gemeinsam gelernt werden kann, richtet sich nach den Aufgaben und Inhalten der Arbeit. Damit die gemeinsamen Lernziele aber klar und damit erreichbar bleiben, ist es wichtig, die Inhalte eindeutig zu definieren.

In der Regel sollte eine Lernpartnerschaft von zwei Beschäftigten gebildet werden. In manchen Fällen kann auch eine größere bereichs- und generationenübergreifende Lerngruppe sinnvoll sein, z. B. wenn Inhalte, die bislang von einem einzelnen Mitarbeiter bearbeitet wurden, zukünftig von mehreren Beschäftigten übernommen werden sollen.

Grundhaltungen in der Lernpartnerschaft sollten sein:

- Freiwilligkeit: die Lernpartner haben ein persönliches Interesse am erfolgreichen Lernprojekt.
- Selbstständigkeit und Verantwortungsbewusstsein: die Lernpartner setzen eigene Impulse und stehen für das Gelingen des Lernprojekts ein.
- Bereitschaft zum gemeinsamen Austausch und Erarbeiten von Wissen.
- Aktivität und Bereitschaft zur gegenseitigen Unterstützung und gegenseitigem Respekt.
- Gerade das arbeitsbegleitende Lernen ist angewiesen auf ein hohes Maß an Reflexion:
 - Wurde das anstehende Problem zutreffend analysiert?
 - Wurden geeignete Wege gefunden, um das Problem zu lösen?
 - Welche alternativen Lösungsmodelle können erwogen werden?

Für die Durchführung der Lernpartnerschaft muss zwischen den Lernpartnern und der direkten Führungskraft folgendes geklärt und vereinbart werden:

1. Aufgaben/Inhalt der Lernpartnerschaft
2. Was soll erreicht werden? Ziele?
3. Beginn und Ende vereinbaren
4. Methodische Vorgehensweise vereinbaren:
 - Erklären
 - Zeigen
 - Beobachten
 - Selber machen lassen
 - Üben
 - Reflexion

Zum Ende der Lernpartnerschaft führen Leitung und Lernpartner ein Reflexionsgespräch über den Verlauf und das Ergebnis.

2.2 Einsatz von Multiplikatoren

Multiplikatoren sind eine Gruppe von Mitarbeitenden, die umfangreich fortgebildet oder eine entsprechende Expertise haben, um neues Wissen zu vermitteln und neue Kompetenzen aufzubauen. Das Multiplikatoren-Konzept wirkt nach dem Schneeballprinzip. Eine kleine Anzahl an Personen wird geschult. Diese leiten die empfangenen Informationen dann an andere Personen weiter und vervielfältigen bzw. multiplizieren das Wissen somit.

Folgende Schritte sind beim Aufbau eines Multiplikatorensystems zu beachten

Schritt 1

Die Auswahl der Multiplikatoren sollte zu Beginn des Veränderungsprozesses erfolgen, damit ausgewählte Multiplikatoren verstärkt beteiligt werden können:

- Definition von Kriterien zur Auswahl der Multiplikatoren
- Bewertung der Kandidaten anhand der Kriterien
- Multiplikatoren auswählen

Schritt 2

Ausgewählte Multiplikatoren in ihre Tätigkeit einführen:

- Klärung der Aufgaben z. B.
 - Vermittler und Verbreiter von Wissen und Verhalten
 - Bekanntmachen von Projektergebnissen, Umsetzungsschritten und Erfolgen
 - Unterstützung der Weiterentwicklung der neu eingeführten Veränderung
 - Beratung und Unterstützung der Kolleginnen
 - Umsetzung von Maßnahmen im eigenen Arbeitsbereich
- Umgang mit Schwierigkeiten abstimmen
- Planung des Vorgehens

Schritt 3

Multiplikatoren an der Entwicklung der Neuerung beteiligen, z. B. durch Teilnahme an Pilotprojekten

Schritt 4

Multiplikatoren hinsichtlich der Veränderung qualifizieren

Schritt 5

Berichts- und Kommunikationsstrukturen festlegen und umsetzen:

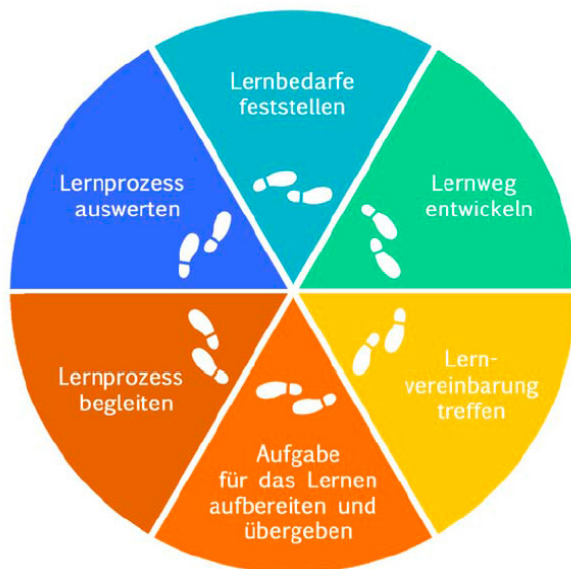
- Multiplikatorentreffen: Erfahrungsaustausch, Zwischenbilanz, weiteres Vorgehen
- Ergebnis- und Erfahrungsdokumentation
- Begleitende Information und Kommunikation der Multiplikatoren

Schritt 6

- Engagement der Mitarbeitenden als Multiplikator würdigen
- Neue Kompetenzen der Mitarbeiter anerkennen

2.3 Lernprozessbegleitung³

Ziel der Lernprozessbegleitung ist, Mitarbeitenden entdeckendes, erfahrungsgeleitetes und selbstgesteuertes Lernen anhand von konkreten komplexen Aufgabenstellungen zu ermöglichen. Dabei bekommen Mitarbeitende keine Anleitung mit einer vorgegebenen Lösung an die Hand, die vorgemacht wird. Vielmehr werden sie begleitet, ihren Lernprozess selbst zu steuern. Dabei probieren sie aus, reflektieren, machen Umwege, entdecken neue Pfade und bestimmen ihr Tempo selbst. Insofern setzt Lernprozessbegleitung auf entdeckendes Lernen im Arbeitsprozess.



Methode und Arbeitsschritte

Die Haltung in der Lernprozessbegleitung sollte von Partnerschaftlichkeit, Respekt und Vertrauen in die Mitarbeitenden und ihren Möglichkeiten geprägt sein. Die Lernenden stehen im Zentrum, die Lernprozessbegleitung nimmt sie in ihrer Individualität ernst und begegnet ihnen auf Augenhöhe. Die Lernenden sind Experten für ihre Situation und ihre Lernbedarfe und werden unterstützt, ihre Expertise in den Lernprozess einzubringen. Die Lernprozessbegleitung beobachtet, führt Gespräche, stellt Fragen, unterstützt die Lernenden dabei, selbst zu Einsichten zu gelangen und mögliche Lösungswege zu entwickeln. Lernprozessbegleitung bedeutet, sich zurückzuhalten und vor jeder Intervention zu reflektieren, in wie weit diese dem Lernenden und seinem selbstgesteuerten Lernprozess dient.

³ Quelle: Hans G. Bauer, Barbara Burger, Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis, Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer (Hg.) Lernprozessbegleitung in der Praxis. Beispiele aus Aus- und Weiterbildung. München 2016: GAB München

Lernbedarfe feststellen

Hierfür können folgende Fragen hilfreich sein:

- Was kann ich bei dieser Aufgabe gut?
- Wo fühle ich mich unsicher/überfordert? Wo bekomme ich „feuchte Hände“?
- Was fällt mir schwer?
- Was ärgert mich?
- Welche Fehler unterlaufen mir?
- Welche Qualitätsmängel treten auf?

- Womit komme ich nur schwer oder gar nicht zurecht?
- Wo bin ich unzufrieden mit mir?
- Wo bin ich unzufrieden mit dem Ablauf?
- Was würde ich gerne anders oder besser machen?
- Welches Wissen fehlt mir, worüber möchte ich mehr wissen?
- Was möchte ich besser können?
- Was möchte ich gerne persönlich noch dazulernen?
- Wo fühle ich mich unterfordert?
- Fazit: Was möchte/ sollte ich lernen? (fachlich, methodisch, persönlich, sozial)

Lernweg entwickeln

In welchen Arbeitssituationen und bei welchen Aufgaben kann der Lernbedarf so bearbeitet werden, dass Kompetenzen (Wissen, Fertigkeiten, Fähigkeiten) gefördert und entwickelt werden?

Auswahlkriterien:

- Aufgabe muss komplex und problemhaltig sein
- Aufgabe muss vollständig sein: Planung, Durchführung, Kontrolle

Lernvereinbarung

Es wird vereinbart, dass Lernende den Lernweg so selbständig wie möglich umsetzen und die Lernprozessbegleitung sichert ihre Unterstützung zu.

Aufgabe zum Lernen aufbereiten und übergeben.

Ziel der Lernprozessbegleitung ist, dass der Lernende die ihm übertragene komplexe Arbeitsaufgabe möglichst selbständig bearbeitet. Nur dies ermöglicht die Entwicklung der entsprechenden Kompetenzen. Dafür ist es wichtig, die Aufgabe so aufzubereiten, dass sie für den Lernenden wirklich zu bewältigen ist. Dabei spielt zum einen der richtige Anforderungsgrad eine Rolle. Gemeint ist damit das Maß, in dem die Aufgabe für den Lernenden und seinen individuellen Kompetenzstand herausfordernd ist. Es gilt, einen Anforderungsgrad zu erreichen, der den Lernenden deutlich fordert ohne ihn zu überfordern („eine Schuhgröße zu groß“). Zum anderen bedarf es natürlich gerade beim Lernen in der realen Arbeit einer Art von Leitplanken, die verhindern, dass im Umgang mit Arbeitsgeräten oder Kunden größere Schäden entstehen. Der Lernprozess muss sich in die Notwendigkeiten eines Arbeitsprozesses einpassen.

Die Aufbereitung der Aufgabe kann entweder durch den Lernprozessbegleiter alleine oder im gemeinsam mit dem Lernenden erfolgen.

Erkundungsaufgaben

Erkundungsaufgaben sind Teilaufgaben, die das Lernen in der Arbeit vorbereiten und strukturieren.

- Rechercheaufgaben: der Lernende beschafft sich nötige Informationen
- Planungsaufgaben: der Lernende plant sein Vorgehen zunächst,
- Selbstreflexionsaufgaben: der Lernende setzt sich mit sich selbst und seinen Erfahrungen auseinander
- Experimente: der Lernende erprobt vorbereitend bestimmte Vorgehensweisen in einem geschützten Rahmen
- Übungsaufgaben: der Lernende übt vorbereitend bestimmte Techniken und/oder Fertigkeiten vorbereitend, um sie dann in der Arbeitssituation sicherer zu beherrschen.

Wichtig ist: Erkundungsaufgaben enthalten keine Lösungen, sondern lenken den Blick des Lernenden auf wichtige Aspekte der Aufgabenstellung und strukturieren und unterstützen seine Vorgehensweise.

Lernarrangement

Das Lernarrangement ist der individuelle Zuschnitt der Aufgabe auf den spezifischen Lernenden und seinen Entwicklungsstand. Es muss passgenau auf den Lernenden zugeschnitten werden: Er soll aus der Komfortzone heraus in eine Lernzone kommen, in der er sich wirklich weiterentwickeln kann, ohne völlig überfordert zu sein. Variabel sind dabei vor allem die Vorgaben, welche der Lernende für die Bearbeitung erhält. Übergibt man ihm die gesamte Aufgabe auf einmal, oder übergibt man nur Teilbereiche? Wie detailliert wird dem Lernenden die Aufgabe übergeben? Reicht es, das Ziel vorzugeben, oder muss man die Aufgabe auf Handgriffe herunterbrechen? Ist der Lernende frei in der Wahl der Bearbeitungsmethode, oder wird sie ihm vorgegeben etc.?

Zwischengespräche / Kontrollpunkte

Im Verlauf der selbständigen Bearbeitung der Aufgabe durch den Lernenden erfolgen Gespräche zwischen Lernendem und Lernprozessbegleiter, die der Abstimmung und der Klärung des Arbeitsstandes dienen. Diese bieten sich etwa immer dann an, wenn wichtige Arbeitsschritte anstehen, von denen der Erfolg der Aufgabenbewältigung abhängt. So kann in einem Zwischengespräch etwa die Planung des Lernenden gemeinsam durchgesprochen werden, bevor er diese in die Tat umsetzt. Oder es können die Ergebnisse von Erkundungsaufgaben gemeinsam ausgewertet und auf die Konsequenz für das weitere Vorgehen hin befragt werden. Darüber hinaus sollten solche Zwischengespräche natürlich auch immer dann stattfinden, wenn der Lernende es wünscht, etwa um Fragen zu klären oder sich ein Feedback zu seinen Zwischenergebnissen einzuholen. Klar ist aber auch, dass die Zahl der Zwischengespräche mit wachsendem Kompetenzstand des Lernenden immer geringer werden sollte, da der Lernende ja immer selbständiger handeln soll. Wenn die Aufbereitung der Aufgabe durch den Lernprozessbegleiter erfolgt ist, wird die Aufgabe anschließend an den Lernenden übergeben. Letzte Verständnisfragen werden geklärt, so dass der Lernende mit der selbständigen Bearbeitung der Aufgabe beginnen kann.

3. Reflexion und Evaluation

Diese Handlungshilfe kann eingesetzt werden für die Reflexion von Lernprozessen im Rahmen von Lernpartnerschaften, Lernprozessbegleitungen, Transfer aus Fortbildungen u. ä.

Jede Reflexion sollte den Prozess im Verlauf, das Prozessergebnis und die Sicherung des Lernergebnisses umfassen. Hierfür dienen die Fragen als Hilfestellung.

Prozess reflektieren

- Welche Schritte habe ich/wir unternommen?
- Welche Vorgehensweise wurde gewählt?
- Welche Wendungen gab es im Prozess?
- Welche Ereignisse sind wann aufgetreten?
- Welche Entscheidungen wurden wann und warum getroffen?
- Welche Beobachtungen habe ich an mir/haben wir an uns (und ggf. an anderen) gemacht?
- Welche unerwarteten Entwicklungen haben sich ergeben?
- Wie wurde der Lernprozess abgeschlossen?

Ergebnisse:

Ergebnisse des Lernprozesses bewerten

- Was sind die wichtigsten Lern-/Arbeitsergebnisse?
- Wie zufrieden bin ich/sind wir mit dem Ergebnis?
- Welche Reaktionen habe ich/haben wir von anderen zu dem Ergebnis erhalten?
- Wie sehr stimmt das Ergebnis mit dem überein, was als Ziel vereinbart wurde? Welche Fehler und Umwege gab es?
- Wie bin ich/ sind wir mit diesen Fehlern umgegangen?
- Was hat letztendlich zum Erfolg geführt?
- Was könnte man beim nächsten Mal anders bzw. besser machen?

Ergebnisse:

Sicherung des Lernergebnisses

- Was habe ich/haben wir aus der Bewältigung der Aufgabe gelernt?
- Welches neue Wissen, welche neuen Fertigkeiten und Fähigkeiten habe ich/haben wir erworben?
- Welche Erfolgsstrategie kann man aus der Bewältigung des Lernprozesses ableiten?
- Was lässt sich aus diesem Lernprozess für andere Aufgaben mitnehmen?
- Wo sind beim Lernen Schwierigkeiten aufgetreten?
- Was möchte ich/wir noch lernen?

Ergebnisse:

Reflexion hat stattgefunden am: _____

Weitere Unterstützung erforderlich?

Was?	Wer?	Bis wann?