

# Lerninseln im Gesundheits- und Pflegebereich – Konzeption und Entwicklung am Universitätsspital Basel



**ODETTE HAEFELI**  
Leiterin Bildung und  
Entwicklung am Universitäts-  
spital Basel, Schweiz



**PETER DEHNBOSTEL**  
Prof. Dr., Professor für  
Weiterbildung und Betrieb-  
liches Bildungsmanagement  
an der Deutschen Universität  
für Weiterbildung (DUW),  
Berlin

Die Einrichtung von Lerninseln am Universitätsspital Basel zielte auf die Neugestaltung der betrieblichen Ausbildung. Lernen in der Arbeit sollte intensiviert und strukturiert, informelles und formales Lernen systematisch verbunden werden. Diese Reformorientierungen sind heute aktueller denn je. Wesentliche Erfolgsfaktoren des Modells liegen in seiner betrieblichen Verankerung und kontinuierlichen Weiterentwicklung. Dies zeigt sich vor allem in betriebspädagogischer und betriebsorganisatorischer Hinsicht. Der Beitrag blickt auf 15 Jahre Erfahrung mit dem Ausbildungsmodell zurück, das sich zwischenzeitlich zum »Ausbildungsstandard Lerninsel im Pflegebereich« entwickelt hat.

## Lerninseln mitten im Arbeitsprozess

Lerninseln gehen mit der Renaissance des Lernens in der Arbeit einher und erweitern als innovative Organisationsform die Infrastruktur der Arbeitsplätze um eine Lerninfrastruktur. Sie sind ebenso wie andere Lernorganisationsformen Ausdruck moderner Betriebs- und Arbeitskonzepte. In der Qualifizierung steht die Verschränkung von informellem Lernen mit formalem und non-formalem Lernen im Mittelpunkt, womit eine Innovations- und Reformorientierung angezeigt ist, die sich in Theorie und Praxis zunehmend durchsetzt.

Lerninseln sind durch die folgenden zentralen Merkmale gekennzeichnet (vgl. DEHNBOSTEL u. a. 2001, S. 10 ff.):

- Lerninseln sind mit Lernausstattungen angereicherte Arbeitsplätze, an denen reale, lernhaltige und ganzheitliche Arbeitsaufträge bearbeitet und informelles mit formalem Lernen verbunden werden.
- Die Qualifizierung in der Lerninsel zielt auf die Kompetenzentwicklung und die berufliche Handlungsfähigkeit. Dem Kompetenzverständnis liegt die Einheit von Fach-, Sozial- und Personal- bzw. Selbstkompetenz zugrunde.
- Die Lerninsel-Gruppe arbeitet nach den Prinzipien teilautonomer Gruppenarbeit und ist berufsübergreifend zusammengesetzt.
- Lerninseln werden von einer oder mehreren Fachkräften betreut, die zusätzlich zu ihrem Berufsabschluss berufspädagogisch qualifiziert sind.
- Lerninseln können auch Innovationsstätten im Arbeitsprozess sein, vor allem für fachliche und organisationale Entwicklungen.

## Ziele bei der Einführung am Universitätsspital Basel

Die Ausbildung in den Pflege- und Gesundheitsberufen fand am Universitätsspital Basel (USB) immer schon in begleiteten Lernprozessen statt und entspricht in Verknüpfung mit dem theoretischen Unterricht in der Berufsschule einer dual durchgeführten Ausbildung. Im Jahr 2001 wurden am USB, einem der führenden medizinischen Zentren der Schweiz, in der Pflegeausbildung Lerninseln eingeführt. Damit wurde die Verbindung von praktischem und theoretischem Lernen, von informellem und formalem Lernen betriebspädagogisch und betriebsorganisatorisch strukturiert und weiterentwickelt. Die Ausgestaltung der Merkmale und Systematik des Modells hat zum »Ausbildungsstandard Lerninsel im Pflegebereich am USB« geführt (vgl. HAEFELI/EGGLI 2010).

Die Einführung des Lerninselmodells verfolgte unterschiedliche Ziele: Einerseits wurde ein zeitgemäßes Gesamtkonzept für die betriebliche Ausbildung angestrebt, das die Lernchancen in der Arbeit optimiert und zur lern- und kompetenzförderlichen Arbeitsgestaltung beiträgt. Andererseits realisierte man schon damals, dass das Lerninselmodell durch die Binnendifferenzierung der Ausbildungsorganisation ein effizientes, Ressourcen sparendes Modell der Ausbildung darstellt. Die Anforderungen an das Modell waren hoch: Die Frage der Akzeptanz des Ausbildungsmodells und die Sicherstellung der Ausbildungsqualität stellte sich von Beginn an; der aufkommende Fachkräftemangel verlangte eine Erhöhung der Ausbildungszahlen bei wachsender finanzieller Ressourcenknappheit; die Pflegestationen durften nicht durch hohe Ressourcenbindung belastet

werden; zusätzliche Ausbildungsberufe und duale Studiengänge im Gesundheits- und Pflegebereich standen an. Das USB bildet heute in über 30 Ausbildungsberufen aus. Allein in Pflegeausbildungen werden jährlich etwa 80 junge Menschen in folgenden Ausbildungsgängen zum erfolgreichen Berufsabschluss geführt:

- Assistent/-in Gesundheit und Soziales EBA (Eidg. Berufsattest),
- Fachfrau/-mann Gesundheit (FaGe) EFZ (Eidg. Fähigkeitszeugnis),
- Nachholbildung Fachfrau/-mann Gesundheit EFZ,
- Pflegefachfrau/-mann HF (Höhere Fachschule),
- Pflegefachfrau/-mann B.Sc. FH (Bachelor of Science Pflege, Fachhochschule).

Auf allen 33 Pflegestationen des USB sind Lerninseln eingerichtet, in denen die gesamte fachpraktische Ausbildung stattfindet. Die Stationen verpflichten sich entsprechend ihrer Größe für eine Anzahl Auszubildende der verschiedenen Ausbildungsgänge und tragen in Abstimmung mit der zentralen Abteilung »Bildung & Entwicklung« die Verantwortung für die praktische Ausbildung.

### Betriebspädagogische Ausrichtung

Am USB ist die Lerninsel in die Organisation und Kultur der Pflegestationen integriert. Die Größe der Lerninsel entspricht der Pflegeorganisation und ist, je nach Komplexität des Pflegeauftrags, mit einer bestimmten Anzahl von Patientinnen und Patienten belegt. Die betriebliche Ausbildung ist kompetenzorientiert aufgebaut und hat das Ziel, die Lernenden und Studierenden zu beruflicher Handlungskompetenz und Reflexionsfähigkeit zu führen. Dabei beziehen sich Reflexionsfähigkeit und die über die berufliche Handlungsfähigkeit hinausgehende reflexive Handlungsfähigkeit in der Pflegeausbildung auf die drei Ebenen der ethischen, der politischen und der Selbstreflexivität (vgl. OELKE/MEYER 2013, S. 344 ff.). Die Lerninhalte und das Handlungsfeld der Lerninsel sind durch das Profil der Pflegestation geprägt, den Referenzrahmen bildet der Rahmenlehrplan des Ausbildungsberufs. Auf der fachlichen Grundlage des jeweiligen spezifischen Stationsprofils wird sichergestellt, dass die zu erlernenden Kompetenzen in geeigneten Lernsituationen erworben werden können. Für jede/-n Auszubildende/-n wird dafür ein betrieblicher Bildungsplan erstellt.

Lernen in der Ausbildung wird als aktiver Konstruktionsprozess des Lernenden selbst verstanden und nicht als ein reiner Vermittlungsprozess vorgegebener Inhalte (vgl. DEHNBOSTEL 2015, S. 43 ff.). Aus diesem Grund sind die Arbeitssituationen in der Lerninsel, in denen sich die Auszubildenden befinden, von zentraler Bedeutung. Sie verbinden das informelle bzw. Erfahrungslernen bei der

Abbildung 1  
Lernzyklus



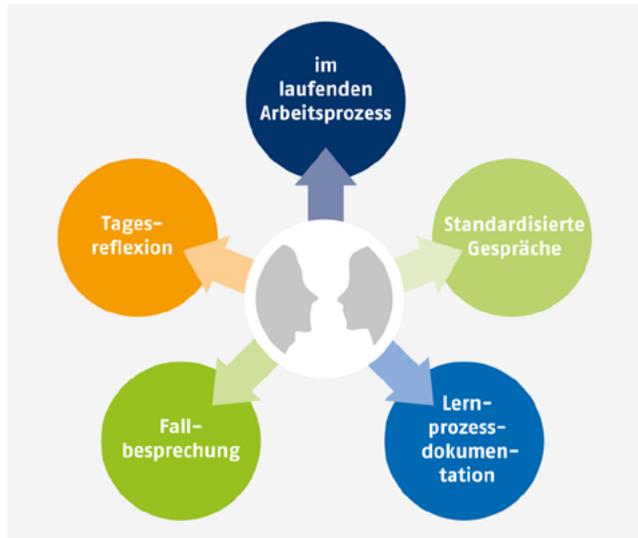
Aufgabenbearbeitung mit formalem Lernen der Berufsausbildung. Es hat sich gezeigt, dass die Auszubildenden durch die Teamarbeit in besonderem Maße miteinander und voneinander lernen. Fach-, Sozial- und Selbstkompetenzen werden über das informelle Lernen in einem Maße erworben, wie es in formalen Lernkontexten nicht möglich ist. Didaktisch grundlegend ist das Lernen im laufenden Arbeitsprozess. Als Lern- und Gestaltungskonzept wird dabei das klassische Modell des situierten Lernens herangezogen (vgl. LAVE/WENGER 1991). Damit werden sowohl in der Praxis erprobte lerntheoretische Grundlagen als auch Kriterien der lern- und kompetenzförderlichen Arbeitsgestaltung ausgewiesen. Die lerntheoretische Fundierung der Kompetenzentwicklung greift zudem auf die Novizen-Experten-Forschung von DREYFUS/DREYFUS (1986) zurück, die mit dem situierten Lernen konform geht und schon früh im Pflegebereich angewandt wurde (vgl. HAEFELI/EGGLI 2010, S. 8 ff.).

Zur Strukturierung und didaktischen Gestaltung des arbeitsintegrierten Lernens werden Lernzyklen (vgl. ALDORF/BÖDDEKER/BERNHARD 2001, S. 9) gebildet. Ein Lernzyklus besteht aus einer Einführungs-, Trainings- und Kompetenzphase (vgl. Abb. 1). Diesen Lernzyklus durchlaufen alle Auszubildenden in jeder Ausbildungsphase. Die Lernphasen werden dem Ausbildungsstand entsprechend zielorientiert angepasst und gestaltet.

Die didaktische und berufspädagogische Ausrichtung des Lerninselmodells ist in der langjährigen Praxis fundiert worden. Es hat sich herauskristallisiert, dass der Reflexion eine zentrale Rolle zukommt. Die fünf in Abbildung 2 (S. 28) dargestellten Reflexionsformen strukturieren die Praxis der Lerninselarbeit. Dabei geht es gleichermaßen um die Reflexion der Arbeitsumgebung und der Arbeitsstrukturen wie um die Reflexion der eigenen Kompetenzen im Sinne von Selbstreflexion und Selbstkompetenz (vgl. DEHNBOSTEL 2015, S. 22 ff.).

Abbildung 2

## Zentrale Reflexionsformen der Lerninselarbeit



Die Strukturierung des Lernens in Lernzyklen fördert die Reflexion und zielt auf die Erlangung einer über die berufliche Handlungskompetenz hinausgehenden reflexiven Handlungsfähigkeit. Für die standardisierten Gespräche und die Lernprozessdokumentation bestehen einfach zu handhabende Verlaufsblätter, die Auszubildende und Studierende dabei unterstützen, ihren eigenen Lernprozess zu reflektieren. Standardisierte Gespräche finden zu Beginn und am Ende der Lernzyklen statt, die Fallbesprechungen erfolgen situativ, die Tagesreflexionen werden sowohl im laufenden Arbeitsprozess als auch am Ende eines Tages durchgeführt.

### Lerninselbegleitung durch Berufsbildner/-innen

In allen Reflexionsformen kommt der Lerninselbegleitung eine wichtige Rolle zu. Eine besondere Herausforderung liegt für die betreuenden Berufsbildner/-innen darin, die Aneignung von Wissen und Können über selbstgesteuerte Arbeits- und Lernprozesse zu ermöglichen; d. h. es müssen Lernsituationen zum weitgehend selbstständigen Erwerb von Pflege-, Sozial- und Selbstkompetenzen geschaffen werden. An die Stelle bisherigen »Lehrens« und »Instruierens« treten Begleitungs-, Moderations- und Coaching-Prozesse. Im üblichen Lerninselmodell ist vorgesehen, dass eine Gruppe von vier bis sechs Auszubildenden gemeinsam mit einem Berufsbildner oder einer Berufsbildnerin die Pflege einer definierten Gruppe von Patientinnen und Patienten übernimmt. Die Auszubildenden sollen das Pensum einer diplomierten Pflegefachkraft abdecken. Dies ermöglicht, kostenneutral eine zusätzliche Fachkraft – in der Regel auch ein/-e Berufsbildner/-in – für die Betreuung der Lerninsel bereitzustellen. Diese hat die Aufgabe, den/die Berufsbildner/-in der Lerninsel zu unterstützen, gezielt

te Lernsequenzen mit einzelnen Auszubildenden in den Tagesablauf zu integrieren und sich auch planerisch um die Ausbildung zu kümmern. Wie Abbildung 3 zeigt, wird somit eine doppelte Fachkraftbetreuung der Lerninsel ermöglicht: je ein/-e Berufsbildner/-in in der Lerninsel und eine/-r, die/der zu 100 Prozent von anderen Arbeitsaufgaben befreit ist und die Verantwortung für die Sicherstellung der Ausbildung auf ihrer Pflegestation trägt. Da neben der direkten Ausbildungstätigkeit zahlreiche indirekte Ausbildungsaufgaben wie die Einsatz- und Jahresplanung und die Teilnahme am Qualitätszirkel anfallen, ist der/die ausgeplante Berufsbildner/-in so ausgelastet, dass ein paralleler Einsatz als Pflegefachkraft nicht möglich ist. Eine gute Planung und Begleitung führen dazu, dass die Auszubildenden schon sehr bald produktive Leistung erbringen, welche diese Freistellung wettmachen und rechtfertigen. Die Berufsbildner/-innen werden, um den herausfordernden Ausbildungsaufgaben gerecht zu werden, über ihren Abschluss als Dipl.-Pflegefachfrau/-mann hinaus berufs-, erwachsenen- und pflegepädagogisch qualifiziert. Die Fort- und Weiterbildung der Berufsbildner/-innen erfolgt in einem staatlich anerkannten Erwachsenenbildungskurs mit dem Abschluss Praxisausbildner/-in mit SVEB (Schweizerischer Verein für Erwachsenenbildung)-Zertifikat. Diese Weiterbildung umfasst rund 300 Lernstunden und wird mit einem Praxisnachweis und einer Qualifikationsarbeit abgeschlossen.

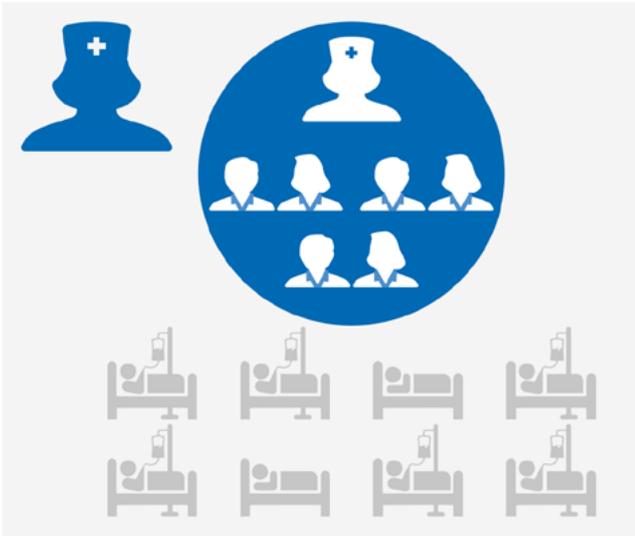
### Betriebsorganisatorische Ausrichtung

Im jahrelangen Einsatz der Lerninseln und ihrer stetigen Weiterentwicklung und systematischen Evaluation ist die Erkenntnis gewachsen, dass der Erfolg des Lerninselmodells nicht vorrangig durch pädagogisch-didaktische Konzepte gewährleistet ist. Eine mindestens ebenso wichtige Rolle für den nachhaltigen Erfolg des Lerninselmodells kommt betriebsorganisatorischen Essentials zu, so seiner Verankerung auf den Pflegestationen und der Klärung von Rollen und Verantwortlichkeiten der an der Ausbildung Beteiligten (vgl. HAEFELI u. a. 2015).

Beim Aufbau einer Lerninsel auf einer Pflegestation ist es von zentraler Bedeutung, diesen als organisationsentwicklerischen Prozess zu betrachten. Das Leitungsteam der Pflegestation und die Berufsbildner/-innen müssen von Beginn an involviert werden und die Verantwortung für die Umsetzung mittragen. Wichtig ist dafür auch die Erkenntnis aller Beteiligten, dass sie Verantwortung dafür tragen müssen, den eigenen Nachwuchs sicherzustellen. Aus betriebsorganisatorischer Sicht muss als Erstes aufgrund der Beschreibung des Lern- und Arbeitsorts die Anzahl der Auszubildenden festgelegt werden, dann ist das Betreuungsmodell zu organisieren und zu gestalten. Die Planung der Lerninseleinsätze, die Anzahl der Patientin-

Abbildung 3

## Das Betreuungsmodell Lerninsel am USB



nen und Patienten, welche der Lerninsel zugeteilt werden, und die Einsatzplanung der Berufsbilder/-innen müssen kontinuierlich vom Leitungsteam gewährleistet werden.

Eine heikle und gleichzeitig notwendige Voraussetzung zur Verankerung und Akzeptanz des Lerninselmodells ist die Transparenz bei Kosten und Finanzierung. Auf der Kostenseite steht die Finanzierung der Ausbildungsgehälter, die Finanzierung der Berufsbildner/-innen einschließlich ihrer Fortbildungskosten und die Finanzierung zusätzlicher Ressourcen auf den Stationen und stationsübergreifend. Diesen Kosten stehen die von den Auszubildenden generierten Erträge gegenüber. Da sie vom ersten Tag ihrer Ausbildung an in der realen Arbeitswelt lernen und arbeiten, erbringen sie wirtschaftliche Leistungen mit zunehmendem Umfang im Ausbildungsverlauf. Bleiben Auszubildende nach ihrer Ausbildung im Betrieb, entfallen Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten.

Zur Förderung der Akzeptanz der Lerninsel hat das USB ein Finanzierungsmodell gewählt, das bewusst Anreize zur Ausbildung für Pflegestationen schafft:

- Berufsbildner/-innen werden wegen ihrer zusätzlichen täglichen Ausbildungsleistung höher entlohnt als Pflegefachpersonen ohne Ausbildungsauftrag. Dieses Zeichen der Wertschätzung gibt allen Beteiligten klare Hinweise zur Wichtigkeit der Ausbildung und wertet die Ausbildungsarbeit auf.
- Die Auszubildenden werden über die zentrale Abteilung »Bildung und Entwicklung« entlohnt und müssen auf den Pflegestationen nicht in ihren Stellenplan eingerechnet werden. Sie sind daher für die Pflegestationen zusätzliche Arbeitskräfte. Das Management der Pflegestation kann dadurch einen Mehrgewinn erwirtschaften und einen/eine Berufsbildner/-in für die Lerninselbegleitung freistellen und finanzieren.

- Ausbildungsgehälter und Weiterbildungskosten für die Berufsbildner/-innen werden zentral finanziert und sind Investitionsfaktor einer zukunftsorientierten Personalentwicklung.

### Ausbildungsstandard Lerninsel

Die betriebspädagogische Fundierung des Lerninselmodells sichert zusammen mit der betriebsorganisatorischen und betriebswirtschaftlichen Verankerung Nachhaltigkeit und betriebskulturelle Integration. Standardisierung und Flexibilisierung bilden eine Einheit. Jede Lerninsel ist in Übereinstimmung mit der jeweiligen Station spezifisch gestaltet. Die flexible Lerninselgestaltung bewegt sich im Rahmen der skizzierten Grundsätze und Ausrichtungen des Modells, die den Ausbildungsstandard Lerninsel ausmachen.

Ein erfolgreiches, gleichermaßen flexibles und standardisiertes Lerninselmodell für die gesamte fachpraktische Ausbildung ist nur im Zusammenwirken der auf einer Pflegestation Verantwortlichen möglich. So werden die unterschiedlichen Inhalts- und Managementfelder zusammengeführt und eine stetige Weiterentwicklung der Lerninseln im Konsens unterschiedlicher Ansprüche und Perspektiven ermöglicht. Der Erfolg zeigt sich in der Realisierung des hohen Ausbildungsstandards und einer die Aus- und Weiterbildung und das Lernen in der Arbeit insgesamt fördernden Lernkultur. Ebenso als Erfolg zu werten ist, dass rund 80 Prozent aller Auszubildenden nach ihrem Abschluss entscheiden, am Universitätsspital Basel ihre Berufstätigkeit als Fachkraft zu starten. ◀

### Literatur

- ALDORF, K.; BÖDDEKER, C.; BERNHARD, A.: Lerninseln: Ein neues Ausbildungsmodell für die Pflegepraxis. In: Panorama (2001) 1, S. 8–11 – URL: [www.panorama.ch/pdf/2001/Heft\\_1\\_2001/pan1108.pdf](http://www.panorama.ch/pdf/2001/Heft_1_2001/pan1108.pdf) (Stand: 22.11.2016)
- DEHNBOSTEL, P.: Betriebliche Bildungsarbeit. Kompetenzbasierte Aus- und Weiterbildung im Betrieb. 2. überarb. Aufl. Baltmannsweiler 2015
- DEHNBOSTEL, P. u. a.: Mitten im Arbeitsprozess: Lerninseln. Hintergründe – Konzeption – Praxis – Handlungsanleitung. Bielefeld 2001
- DREYFUS, H. L.; DREYFUS, S. E.: Mind over machine: the power of human intuition and expertise in the era of the computer. Oxford 1986
- HAEFELI, O.; EGLI, S.: Ausbildungsstandard Lerninsel im Pflegebereich, Universitätsspital Basel. Basel 2010
- HAEFELI, O. u. a.: Ausbilden im Lerninselmodell: der Erfolg liegt nicht in der Didaktik. Poster, Universitätsspital Basel 2015
- LAVE, J.; WENGER, E.: Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation. Cambridge 1991
- OELKE, U.; MEYER, H.: Didaktik und Methodik für Lehrende in Pflege- und Gesundheitsberufen. Berlin 2013