

Der LDL muss entsprechend seiner vertraglichen und gesetzlichen Verpflichtungen Verfahren zum Aufbewahren von Aufzeichnungen für einen entsprechenden Zeitabschnitt festlegen (z. B. nach ISO 15489). Der Zugang zu diesen Aufzeichnungen muss in Einklang mit den Datenschutzbestimmungen des LDL erfolgen.

4.2 Strategie und Unternehmensmanagement

Zur Verwirklichung dieser Internationalen Norm muss der LDL einen Geschäftsplan gemäß den allgemein anerkannten Geschäftsplanungsverfahren erstellen und dokumentieren. Der Geschäftsplan muss die Strategie und Geschäftsziele sowie eine Beschreibung der Führungsstruktur, der Schlüsselprozesse und der Qualitätspolitik des LDL beinhalten.

Anhang A zeigt den üblichen Inhalt eines Geschäftsplans.

4.3 Managementbewertung

Der LDL muss Verfahren festlegen, um sein Managementsystem in geplanten Intervallen zu überprüfen. Ziel ist es, die fortlaufende Eignung, Angemessenheit und Effektivität sicherzustellen, einschließlich der erklärten Leitlinien und Ziele, die sich auf die Erfüllung dieser Internationalen Norm beziehen. Diese Überprüfungen müssen in angemessenen Intervallen stattfinden.

Anhang B zeigt die im Allgemeinen für Managementbewertungen herangezogenen Angaben.

4.4 Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen

Der LDL muss Verfahren für das Erkennen von und den Umgang mit Fehlern im Managementsystem festlegen, z. B. den „Planen-Durchführen-Prüfen-Handeln“-Zyklus (en: Plan-Do-Check-Act, PDCA). Falls erforderlich, muss der LDL auch Maßnahmen zur Beseitigung der Ursachen von Fehlern ergreifen, um ihr erneutes Auftreten zu verhindern. Vorbeugende Maßnahmen müssen ausreichend sein, um die Ursachen von potenziellen Fehlern zu beseitigen. Korrekturmaßnahmen müssen in einem angemessenen Verhältnis zur Auswirkung der vorgefundenen Probleme stehen.

Anhang C zeigt die im Allgemeinen verwendeten Arten von vorbeugenden Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen.

4.5 Finanzmanagement und Risikomanagement

Der LDL muss

- a) ein geeignetes System des Finanzmanagements und
- b) ein System zum Erkennen, Bewerten und Bewältigen von Risiken

einsetzen und dokumentieren, um die Geschäftskontinuität sicherstellen zu können.

4.6 Personalmanagement

4.6.1 Kompetenzen der Mitarbeiter

Der LDL muss sicherstellen, dass jeder angestellte und externe Mitarbeiter gemäß seinem Anforderungsprofil über die erforderlichen Kernkompetenzen für das Umsetzen der in Abschnitt 3 und Abschnitt 4 dargelegten Prozesse verfügt und dass diese Kompetenzen aufrecht erhalten werden.

Der LDL sollte Anforderungsprofile mit den erforderlichen Kernkompetenzen bereitstellen und in angemessenen Intervallen überprüfen.

ANMERKUNG Anhang D enthält zur Verdeutlichung weitergehende Informationen zu einigen Kernkompetenzen, wie sie in dieser Internationalen Norm verstanden werden.

4.6.2 Evaluation der Kompetenzen des LDL, Leistungsmanagement und berufliche Entwicklung

Dieser Unterabschnitt benennt die Anforderungen an die Ermittlung der erforderlichen Kompetenzen, über die die angestellten oder externen Mitarbeiter des LDL verfügen müssen, um die ihnen übertragenen Tätigkeiten auszuführen und um die Leistungen dieser Mitarbeiter zu steuern.

Der LDL muss sicherstellen, dass

- a) die Kompetenzen jedes angestellten oder externen Mitarbeiters, der in seinem Verantwortungsbereich Lerndienstleistungen erbringt, anhand eines Anforderungsprofils eingeschätzt oder bewertet werden und dass diese Einschätzung oder Bewertung dokumentiert wird;
 - b) Verfahren entwickelt und eingeführt sind, um das Feedback zu den Kompetenzen und Leistungen der Mitarbeiter zu handhaben, zu bewerten und zu übermitteln;
- ANMERKUNG Das kann mit verschiedenen Mitteln erfolgen, darunter regelmäßige Hospitationen von Lehr- und Trainingsveranstaltungen mit Feedback zu den Hospitationen an die Lehrenden.
- c) zur Motivation und Arbeitszufriedenheit der angestellten und externen Mitarbeiter Feedback eingeholt wird;
 - d) die angestellten und externen Mitarbeiter sich beruflich weiterentwickeln und dass die daraus entstehenden Wirkungen evaluiert und dokumentiert werden;
 - e) Verfahren für die Evaluierung gewählt oder entwickelt und umgesetzt werden, die gültige und zuverlässige Informationen über die Kompetenzen des Teams liefern, das die Lerndienstleistung erbringt;
 - f) alle Aspekte dieser Prozesse in Übereinstimmung mit den betreffenden gesetzlichen Vorgaben, den Grundsätzen der Gerechtigkeit und den Menschenrechten sind und dass dies regelmäßig überprüft wird.

4.7 Kommunikationsmanagement (intern/extern)

Wo dies angemessen ist, muss der LDL Verfahren implementieren, um die angestellten und externen Mitarbeiter über sie direkt betreffende Angelegenheiten zu informieren und zu konsultieren. Der LDL muss eine Zwei-Wege-Kommunikation ermöglichen.

Der LDL sollte für die angestellten und externen Mitarbeiter Möglichkeiten zur informellen Kommunikation schaffen.

4.8 Ressourcenbereitstellung

Der LDL muss sicherstellen, dass die erforderlichen angestellten und externen Mitarbeiter sowie Lernressourcen unter Berücksichtigung spezieller Bedarfssituationen ausgewählt und eingesetzt werden und dass die Lernressourcen gewartet werden.

ANMERKUNG Siehe auch 3.3.2 und 3.3.3.

BEISPIEL Ressourcen sind: Personal; Lernmaterialien; Ausrüstungen einschließlich IT-Infrastruktur (für besondere Anforderungen siehe z. B. Zugänglichkeitsrichtlinien für Web-Inhalte (WCAG)); Arbeits- und Lernumgebungen; Ausrüstungen für Lerndienstleistungen außerhalb der Einrichtung des LDL; Portfolio für Bildungstechnologien und besondere Bedarfssituationen; Berufsberatung.

4.9 Interne Audits

Der LDL muss Verfahren für interne Audits festlegen, um nachzuweisen, dass diese Internationale Norm erfüllt und dass das Managementsystem wirksam umgesetzt und fortlaufend gepflegt wird.

Bei der Planung des Auditierungsprogramms müssen die relative Bedeutung der zu prüfenden Prozesse und Bereiche sowie die Ergebnisse von vorherigen Audits beachtet werden. Dieses Auditierungsprogramm muss alle Prozesse in einem Zeitraum von maximal 36 Monaten abdecken.

Der LDL muss sicherstellen, dass

- a) interne Audits von ausreichend qualifizierten Personen durchgeführt werden, die über Auditierungskennnisse verfügen und mit den Anforderungen der vorliegenden Internationalen Norm vertraut sind;
- b) Auditoren nicht ihre eigene Arbeit auditieren;
- c) Mitarbeiter, die für einen auditierten Bereich verantwortlich sind, über das Ergebnis des Audits informiert werden;
- d) alle Möglichkeiten für Verbesserungen aufgezeigt werden und
- e) alle Maßnahmen, die sich aus internen Audits ergeben, in zeitnaher und angemessener Weise ergriffen werden.

4.10 Feedback von interessierten Parteien

Der LDL muss über Verfahren verfügen und diese nutzen, um Feedback von den interessierten Parteien zu den erbrachten Lerndienstleistungen einzuholen, sowie zur Analyse, um Antworten geben und, wo erforderlich, darauf reagieren zu können.

Der LDL muss über ein Verfahren zur Beschwerde- und Eingabenbearbeitung verfügen und die interessierten Parteien darüber informieren.

Anhang A (informativ)

Inhalt des Geschäftsplans

Ein Geschäftsplan umfasst in der Regel die folgenden Bereiche:

- a) Vision und Mission: der LDL dokumentiert seine Vision und Mission, einschließlich die Art und Weise, wie er den Wert des Lernens und die gerechte Behandlung der interessierten Parteien fördert;
- b) Entwicklung und regelmäßige Bewertung der Strategie: der LDL legt seine Strategie und die Revisionsintervalle fest und weist nach, dass diese periodischen Revisionen durchgeführt werden;
- c) Qualitätspolitik: der LDL dokumentiert seine Qualitätspolitik und seine Politik der Qualitätslenkung;
- d) Unternehmens- und Qualitätsziele: der LDL
 - 1) dokumentiert seine Unternehmensziele;
 - 2) zeichnet die tatsächliche Umsetzung von Verbesserungsprojekten in der Organisation mit Angabe der Dauer auf;
 - 3) legt mess- und nachweisbare Ziele für Verbesserungsprojekte in der Organisation fest, die sich auf die Qualitätspolitik beziehen.
- e) Marktanalyse: der LDL bewertet und dokumentiert regelmäßig die Nachfrage nach Lerndienstleistungen;
- f) Organisations- und Betriebsstruktur, einschließlich Geschäftsbereiche und Kooperationen: der LDL dokumentiert seine Organisationsstruktur und stellt sicher, dass diese Struktur allen Mitarbeitern und Unterauftragnehmern bekannt gegeben wird;
- g) Identifizieren und Gestalten von Schlüsselprozessen: der LDL legt für Schlüsselprozesse Nachweise zu deren Gestaltung vor, einschließlich Bedarfsanalysen, Entwurf, Umsetzung und Bewertung;
- h) Unterauftragnehmer: der LDL plant und dokumentiert, wie er die Unterauftragnehmer in die Arbeit einbezieht.

Anhang B (informativ)

Informationen für die Bewertung des Managementsystems

Die Bewertung des Managementsystems sollte folgende Informationen einschließen:

- a) Ergebnisse von internen und externen Audits;
- b) Feedback von Interessenten und Betroffenen, das sich auf die Einhaltung dieser Internationalen Norm bezieht;
- c) Stand der vorbeugenden Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen;
- d) Nachfolgemeasures zu vorherigen Managementbewertungen;
- e) Erfüllen von Zielen;
- f) Veränderungen, die Auswirkungen auf das Managementsystem haben könnten;
- g) Eingaben und Beschwerden sowie ihre Behandlung;
- h) Identifizieren und Lösen jeglicher Fehler im Managementsystem;
- i) die Ergebnisse der Evaluation von Lerndienstleistungen.

Die Managementbewertung sollte in Entscheidungen und Maßnahmen münden zur

- Verbesserung der Effektivität des Managementsystems und seiner Prozesse;
- Verbesserung der Einhaltung dieser Internationalen Norm;
- Deckung des Ressourcenbedarfs für eine effektive Umsetzung der Lerndienstleistungen.

Anhang C (informativ)

Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen

Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen beinhalten das

- a) Erkennen von Fehlern im Managementsystem;
- b) Ermitteln der Fehlerursachen;
- c) Vorbeugen und/oder Korrigieren von Fehlern;
- d) Bewerten des Handlungsbedarfs, um sicherzustellen, dass die Fehler nicht erneut auftreten;
- e) zeitnahe Festlegen und Umsetzen der erforderlichen Maßnahmen;
- f) Aufzeichnen der Ergebnisse ergriffener Maßnahmen;
- g) Überprüfen der Wirksamkeit von Korrekturmaßnahmen.

Anhang D (informativ)

Beispiele für Kernkompetenzen von Lerndienstleistern

Die Kompetenzen sind in die nachfolgend aufgeführten drei Kompetenzbereiche gegliedert:

- **Kompetenzen hinsichtlich des Erbringens der Lerndienstleistungen**, wie
 - Anwenden von Lerntheorie;
 - Anwenden von Lernmethoden;
 - Auswahl und Nutzung von Materialien zur Unterstützung des Lernens;
 - Umgang mit besonderen Bedürfnissen und Vielfalt;
 - Evaluierung des Lernens;
 - Experte in einem Sachgebiet sein;
 - Entwicklung des Curriculums;
 - Bestimmen des Lehrbedarfs;
 - Anwenden von Lerntechnologie;
- **persönliche Kompetenzen**, die die persönlichen Qualitäten der Person als einen Unterstützer betreffen, wie
 - effektiv Zuhören und Kommunizieren;
 - Präsentationen erstellen;
 - Menschen motivieren;
 - Lernen ermöglichen;
 - Konflikte managen;
 - berufliche Weiterentwicklung;
 - effektives Nutzen von Informationstechnologie;
 - Sensibilität für Gleichbehandlung und Vielfalt;
 - Einhalten eines Verhaltenskodexes oder einer Werteerklärung;
 - interkulturelle Kompetenzen;
 - Führungs-, Beratungs- und Mentoringkompetenz;

- **unternehmerische Kompetenzen**, die die Fähigkeit des Unterstützers betreffen, das Lernen mit den Unternehmenszielen des Kunden zu verbinden, wie
 - Innovation und Nutzen neuer Technologien;
 - Geschäftssinn (Planung, Budgetplanung);
 - Management gegenüber interessierten Parteien;
 - Leitlinien für das Lernen aufstellen und umsetzen;
 - Networking mit interessierten Parteien, d. h. Verbindungen herstellen und Beziehungen aufbauen;
 - Steuern der Leistungsfähigkeit;
 - Verstehen der sich ständig verändernden Arbeitswelt in sozialer, technologischer, industrieller, politischer und kultureller Hinsicht;
 - Verwenden von technischen Lösungen für das Kommunikationsmanagement;
 - Organisationsentwicklung und Verbessern der Effektivität;
 - Verwalten der Lernorganisation.

Anhang E (informativ)

Querverweise zwischen ISO 29990:2010 und ISO 9001:2008

Zweck dieses Anhangs ist es, Querverweise zwischen dieser Internationalen Norm und der ISO 9001:2008 herzustellen.

In Tabelle E.1 und Tabelle E.2

- bedeutet der Begriff „(nur Überschrift)“, dass es eine Übereinstimmung zwischen den Überschriften gibt, aber nicht im Inhalt;
- bedeutet eine Überschrift in Klammern, gefolgt von dem Begriff „allgemein“, dass eine Übereinstimmung in der allgemeinen Beschreibung und weniger in den spezifischen Inhalten besteht.

Tabelle E.1 — Querverweise zwischen ISO 29990:2010 und ISO 9001:2008

ISO 29990:2010		ISO 9001:2008	
Anwendungsbereich	1	1 1.1 1.2	Anwendungsbereich Allgemeines Anwendungen
Begriffe	2	3	Begriffe
Lerndienstleistungen	3	7	Produktrealisierung (nur Überschrift)
Bestimmen des Lernbedarfs	3.1	7.2	Kundenbezogene Prozesse (nur Überschrift)
Allgemeines Bedarf von interessierten Parteien	3.1.1 3.1.2	7.2.1	Ermittlung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt
Lerninhalt und Lernprozess	3.1.3		
Gestalten von Lerndienstleistungen	3.2		
Festlegen der Ziele und des Umfangs der Lerndienstleistungen	3.2.1	7.1	(Planung der Produktrealisierung) allgemein
Festlegen der Mittel zur Unterstützung und Überwachung des Lerntransfers	3.2.2		
Planen des Curriculums	3.2.3		
Erbringen von Lerndienstleistungen	3.3	7.5	Produktion und Dienstleistungserbringung (nur Überschrift)
Information und Orientierung	3.3.1		
Verfügbarkeit von und Zugang zu Lernressourcen sicherstellen	3.3.2	6.3	(Infrastruktur) allgemein
Die Lernumgebung	3.3.3	6.4	Arbeitsumgebung
Monitoring von Lerndienstleistungen	3.4	8	Messung, Analyse und Verbesserung (nur Überschrift)
Evaluation durch Lerndienstleister	3.5	8.1	Allgemeines
Ziele und Reichweite der Evaluation	3.5.1		
Evaluation des Lernens	3.5.2	8.2.4	Überwachung und Messung des Produktes
Evaluation der Lerndienstleistung	3.5.3	8.2.3	Überwachung und Messung von Prozessen
Management des Lerndienstleisters	4	4	Qualitätsmanagementsystem (nur Überschrift)
Allgemeine Managementanforderungen	4.1	4.1 4.2 5.1 5.5.2	Allgemeine Anforderungen Dokumentationsanforderungen Selbstverpflichtung der Leitung Beauftragter der obersten Leitung (nur Überschrift)
Strategie und Unternehmensmanagement	4.2	5.1, 5.3 5.4, 5.5	(Selbstverpflichtung der Leitung, Qualitätspolitik, Planung, Verantwortung, Befugnis und Kommunikation) allgemein
Managementbewertung	4.3	5.6	Managementbewertung
Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen	4.4	8.5.2 8.5.3	(Korrekturmaßnahmen, Vorbeugungsmaßnahmen) allgemein

Tabelle E.2 — Querverweise zwischen ISO 29990:2010 und ISO 9001:2008 (fortgesetzt)

ISO 29990:2010		ISO 9001:2008	
Finanzmanagement und Risikomanagement	4.5		
Personalmanagement	4.6	6.2	Personelle Ressourcen (nur Überschrift)
Kompetenzen der Mitarbeiter	4.6.1	6.2.1	(Allgemeines) allgemein
Evaluation der Kompetenzen des LDL, des Leistungsmanagements und der beruflichen Entwicklung	4.6.2		
Kommunikationsmanagement (intern/extern)	4.7	5.5.3	(Interne Kommunikation) allgemein
Ressourcenbereitstellung	4.8	6.3	(Infrastruktur) allgemein
Interne Audits	4.9	8.2.2	Internes Audit
Feedback von interessierten Parteien	4.10	8.2.1	(Kundenzufriedenheit) allgemein
Inhalt des Geschäftsplans	Anhang A	4.2	Dokumentationsanforderungen (nur Überschrift)
Informationen für die Bewertung des Managementsystems	Anhang B	5.6	Managementbewertung
Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen	Anhang C	8.5.2 8.5.3	(Korrekturmaßnahmen, Vorbeugungsmaßnahmen) allgemein
Beispiele für Kernkompetenzen von Lern-dienstleistern	Anhang D		

Tabelle E.2 — Querverweise zwischen ISO 9001:2008 und ISO 29990:2010

ISO 9001:2008		ISO 29990:2010	
Einleitung	0.1		Einleitung
Allgemeines	0.2		
Prozessorientierter Ansatz	0.3		
Beziehung zu ISO 9004	0.4		
Verträglichkeit mit anderen Managementsystemen			
Anwendungsbereich	1	1	Anwendungsbereich
Allgemeines	1		
Anwendung	1.2		
Normative Verweisungen	2		
Begriffe	3	2	Begriffe
Qualitätsmanagementsystem (nur Überschrift)	4	4 4.1 4.2	Management des Lerndienstleisters Allgemeine Managementanforderungen Strategie und Unternehmensmanagement
		4.5	Finanzmanagement und Risikomanagement
Allgemeine Anforderungen	4.1	4.1	Allgemeine Managementanforderungen
Dokumentationsanforderungen (nur Überschrift)	4.2	Anhang A	Inhalt des Geschäftsplans
Verantwortung der Leitung (nur Überschrift)	5	4	Management des Lerndienstleisters
Selbstverpflichtung der Leitung	5.1	4.1	Allgemeine Managementanforderungen
Interne Kommunikation	5.5.3	4.7	Kommunikationsmanagement (intern/extern)
Managementbewertung	5.6	4.3 Anhang B	Managementbewertung Informationen für die Bewertung des Managementsystems
Management von Ressourcen (nur Überschrift)	6	4.8	Ressourcenbereitstellung
Personelle Ressourcen (nur Überschrift)	6.2	4.6	Personalmanagement
Allgemeines	6.2.1	4.6.1	Kompetenzen der Mitarbeiter
(Infrastruktur) allgemein	6.3	4.8	Ressourcenbereitstellung
Arbeitsumgebung	6.4	3.3.3	Die Lernumgebung
Produktrealisierung (nur Überschrift)	7	3	Lerndienstleistungen
(Planung der Produktrealisierung) allgemein	7.1	3.2.1	Festlegen der Ziele und des Umfangs der Lerndienstleistungen
Kundenbezogene Prozesse (nur Überschrift)	7.2	3.1	Bestimmen des Lernbedarfs
Ermittlung der Anforderungen in Bezug auf das Produkt	7.2.1	3.1.1 3.1.2	Allgemeines Bedarf von interessierten Parteien
Entwicklung (nur Überschrift)	7.3	3.2	Gestalten von Lerndienstleistungen
Beschaffung (nur Überschrift)	7.4		

Tabelle E.2 — Querverweise zwischen ISO 9001:2008 und ISO 29990:2010 (fortgesetzt)

ISO 9001:2008		ISO 29990:2010	
Produktion und Dienstleistungserbringung (nur Überschrift)	7.5	3.3	Erbringen von Lerndienstleistungen
Lenkung der Produktion und der Dienstleistungserbringung	7.5.1	3.5	Evaluation durch Lerndienstleister
Lenkung von Überwachungs- und Messmitteln	7.6		
Messung, Analyse und Verbesserung (nur Überschrift)	8	3.4	Monitoring von Lerndienstleistungen
Allgemeines	8.1	3.5	Evaluation durch Lerndienstleister
Überwachung und Messung (nur Überschrift)	8.2	3.5	Evaluation durch Lerndienstleister
Kundenzufriedenheit	8.2.1	4.10	Feedback von interessierten Parteien
Internes Audit	8.2.2	4.9	Interne Audits
Überwachung und Messung von Prozessen	8.2.3	3.5	Evaluation durch Lerndienstleister
Überwachung und Messung des Produkts	8.2.4	3.5	Evaluation durch Lerndienstleister
Lenkung fehlerhafter Produkte	8.3	4.4	Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen
Datenanalyse	8.4	3.5.1	Ziele und Reichweite der Evaluation
(Korrekturmaßnahmen) allgemein	8.5.2	4.4 Anhang C	Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen
(Vorbeugungsmaßnahmen) allgemein	8.5.3	4.4 Anhang C	Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen Vorbeugende Maßnahmen und Korrekturmaßnahmen

Literaturhinweise

- [1] ISO 9000:2005, *Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*
- [2] ISO 9001:2008, *Quality management systems – Requirements*
- [3] ISO 15489 (alle Teile), *Information and documentation – Records management*
- [4] WAI Accessibility Guidelines: Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.0 (2005),
<http://www.w3c.org/TR/WCAG20>