



## ONDERZOEKSVERSLAG

Rapportage van de toetsing van het kwaliteitsmanagementsysteem van

### **3Antonius en Marlijn Academie**

Het controleonderzoek vond plaats op 19 december 2019  
door Barend Voskuilen (Teamleider)

#### *Inhoud van het verslag*

Managementsamenvatting .....	2
Gegevens 3Antonius en Marlijn Academie .....	3
Situatie en relevante ontwikkelingen .....	5
Overzicht onderzoeksresultaten .....	7
Bevindingen.....	9
Werking van het kwaliteitsmanagementsysteem .....	12
Bijlage: Verantwoording van het onderzoek.....	18
Verantwoording steekproef (Vestiging(en)).....	19

## Managementsamenvatting

### Conclusie<sup>1</sup>

#### Controleonderzoek 1 (CO1)

+ Op basis van de bevindingen van dit onderzoek spreekt het beoordelend team het vertrouwen uit in het goed functioneren van het kwaliteitsmanagementsysteem van 3Antonius en Marlijn Academie. Daarom adviseert het beoordelend team om het certificaat te continueren. Het eerstvolgende onderzoek is een controleonderzoek CO2 Focus en kan plaatsvinden in 17 november 2020.

Het managementsysteem van 3Antonius en Marlijn Academie stelt de organisatie in staat om te voldoen aan de van toepassing zijnde eisen en de verwachte resultaten te realiseren. De uitvoering van de processen gebeurt praktisch en beheerst, waarbij wettelijke eisen met betrekking tot het onderwijs en zorg in acht worden genomen. De kwaliteit van de processen en dienstverlening wordt op diverse manieren adequaat geëvalueerd.

Het proces van interne audits ondersteunt de organisatie effectief. Op basis van een meerjarenplanning is op het proces 'Registreren en fatteren uren in ONS' een adequate procesaudit uitgevoerd. Daarnaast is in 2017 een uitgebreide externe audit uitgevoerd door de Onderwijsinspectie.

Het proces van de management review ondersteunt de organisatie effectief. Er is een zeer volledige management review uitgevoerd. Hieruit voortgekomen acties zijn opgenomen in een actielijst.

Bij het onderzoek is het onderzoeksplan gevolgd.

Er zijn géén significante punten die consequenties hebben voor het meerjarenonderzoeksprogramma

#### Onderzoeksdoelstellingen

Het toetsingskader van dit onderzoek is het Certiked Model 2015 (ISO 9001:2015).

In dit onderzoek stelt Certiked vast of het kwaliteitsmanagementsysteem voldoet aan het toetsingskader en of het bewerkstelligt dat voldaan wordt aan regelgeving en wettelijke en contractuele eisen. Voorts stelt Certiked vast of het kwaliteitsmanagementsysteem een doeltreffende bijdrage levert aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. Waar mogelijk identificeert Certiked tevens potentiële verbeteringen.

De onderzoeksdoelstellingen zijn gerealiseerd.

<sup>1</sup> De conclusie is een advies van het onderzoeksteam. Een teamleider die niet bij dit onderzoek betrokken is neemt op basis van het advies en de rest van dit verslag de certificatiebeslissing. Indien het advies niet wordt overgenomen bepaalt hij de vervolgstappen.

## Gegevens 3Antonius en Marlijn Academie

### Scope

Het vormgeven van regulier en passend MBO-onderwijs voor BBL en OVO in reguliere bedrijven ter bevordering van beter functioneren, (betaalde) arbeid en duurzame participatie.

De volgende facetten van het Certiked Model zijn niet van toepassing (betreffende ISO-paragraaf staat er achter vermeld):

Facet	ISO paragraaf
D2 Opdracht uitvoeren	8.5.4 In stand houden

De scope van de certificatie is geschikt.

### Organisatiegegevens

Marlijn Academie & 3Antonius  
De Langeweg 22, 4771 RB Langeweg  
E: [Marlene.ruigrok@marlijnacademie.nl](mailto:Marlene.ruigrok@marlijnacademie.nl) E: [marlene@mbo-praktijkverklaring.nl](mailto:marlene@mbo-praktijkverklaring.nl)  
M: 06 22 49 14 09 Tel: 0168-331700  
[www.marlijnacademie.nl](http://www.marlijnacademie.nl) / [www.mbo-praktijkverklaring.nl](http://www.mbo-praktijkverklaring.nl) / [www.3antonius.nl](http://www.3antonius.nl)

Voor kwaliteit verantwoordelijke bestuurder, tevens kwaliteitsmanager: mevrouw ir. M. (Marlène) J.C. Ruigrok - van Houtum, directeur ([marlene.ruigrok@marlijnacademie.nl](mailto:marlene.ruigrok@marlijnacademie.nl), 06 22 49 14 09).

### Vestiging(en)

De scope heeft betrekking op de activiteiten van Zorgboerderij Antoniushoeve B.V., Stichting Antonius voor bijzondere arbeidsparticipatie (ABA), en Marlijn Coaching, Advies & Erkend Opleiden B.V. (inclusief de handelsnamen Marlijn Academie, Papierschool en Antonius College). Alle zijn entiteiten van M.J.C. Holding B.V.

### Wet- en regelgeving / toezichthouders

Voor 3Antonius en Marlijn Academie is de volgende specifieke wet- en regelgeving van toepassing<sup>2</sup>:

- Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB);
- Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo);
- Wet langdurige zorg (Wlz);
- Jeugdwet / SKJ-registratie;
- Meldcode voor huiselijk geweld en kindermishandeling;
- Zorgverzekeringswet (Zvw);
- Wet BIG (Wet op de beroepen in de individuele gezondheidszorg);
- Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen;
- Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz).

<sup>2</sup> Het betreft wet- en regelgeving die van toepassing is op de dienstverlening. Het gaat hier niet om algemene wet- en regelgeving.



Lloyd's Register  
Certiked

## Situatie en relevante ontwikkelingen

3Antonius en Marlijn Academie levert zorg en zinvolle onderwijsgerichte dagbesteding voor deelnemers met een arbeidsbeperking (3Antonius) en verzorgt erkend MBO-onderwijs (Marlijn Academie).

Als onderdeel van de onderwijsactiviteiten verzorgt Marlijn Academie in opdracht van de papierprocesindustrie en in samenwerking met de Human Factory en de Nederlandse Vereniging van Papier (VNP) het onderwijs voor de Papierschool in Apeldoorn. Het beroepsgedeelte van het onderwijs van de Papierschool wordt verzorgd door docenten van de Human Factory. De generieke delen en examinering wordt verzorgd door Marlijn Academie. De kwaliteit van het onderwijs en de docenten wordt bewaakt in het periodieke MT-overleg van de Papierschool als ook door het onderwijsteam en praktijkopleidersbijeenkomsten op de leerbedrijven en school. Vanuit het Antonius College in Langeweg wordt passend MBO-onderwijs aangeboden en daarmee een bijdrage geleverd aan de duurzame arbeidsintreding en professionalisering van (aankomende) werknemers met een arbeidsbeperking. Op de onderwijsactiviteiten wordt toezicht gehouden door de Onderwijsinspectie.

De zorg- en dagbestedingsactiviteiten van 3Antonius beogen deelnemers voor te bereiden op reguliere beroepswerkzaamheden en het alsnog behalen van een (deel van) een MBO-diploma. De activiteiten worden uitgevoerd vanuit zorgboerderij Antonius Hoeve in Langeweg. Antonius Hoeve biedt een concept om mensen in dagbesteding, mensen met een beperking en mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, niet enkel een zinvolle dagbesteding, maar waar mogelijk ook een kans op arbeidsparticipatie in een reguliere werkomgeving met perspectief op een Boris Branche Praktijkverklaring en/of wellicht zelfs landelijk erkend MBO-(deel)diploma te kunnen bieden. Met de zorgboerderij als basis, vertrekpunt en springplank worden vaardigheden aangeleerd waardoor de deelnemers zelfvertrouwen en motivatie opbouwen om naar externe arbeid te gaan. De zorg- en dagbestedingsactiviteiten op Antonius Hoeve worden uitgevoerd door een klein en hecht team van vaste medewerkers en vrijwilligers/zzp'ers. Hierbij is een verdeling aangebracht tussen coördinerende, uitvoerende en ondersteunende taken.

3Antonius en Marlijn Academie beschikt over een heldere visie op onderwijs en dagbesteding als voorbereiding op arbeid. Dit blijkt in de eerste plaats uit de gesprekken met de zeer bevlogen directeur, maar ook uit presentaties, leaflets, beleidsplannen en het lovende verslag van de Onderwijsinspectie. De uitvoering van de processen gebeurt praktisch en beheerst, waarbij wettelijke eisen met betrekking tot het onderwijs en zorg in acht worden genomen. De kwaliteit van de processen en dienstverlening wordt op diverse manieren adequaat geëvalueerd, onder andere in de vorm van Cedeo-onderzoek, evaluatiegesprekken met opdrachtgevers en betrokkenen, en toetsing van het opleidingsproces door de Examencommissie.

Op een aantal punten kan de aantoonbaarheid (van de effectiviteit) van het kwaliteitssysteem nog worden verbeterd, onder andere door organisatierisico's te expliciteren en beoordelingsgesprekken met medewerkers vast te leggen. Mede daardoor zijn tijdens het onderzoek drie aanmerkingen vastgesteld (zie Bevindingen).

December 2020:

De openstaande aandachtspunten zijn in de CO1 opgevolgd en gesloten, De organisatie heeft een flinke slag gemaakt in de opzet van het KMS. De omgevingsanalyse en risico's worden goed gemonitord en er is een flinke upgrade gemaakt van het handboek. Er is veel aan taakdifferentiatie gedaan en de functioneringsgesprekken goed opgepakt.



Lloyd's Register  
Certiked

## Overzicht onderzoeksresultaten

Ref.	Facet	BO mrt/mei 2018					
<b>Context</b>							
C1	Omgeving analyseren	+					
C2	Verbinden	+					
<b>Leiderschap</b>							
L1	Beleid vaststellen	+					
L2	Beleid realiseren	+					
L3	Evalueren	+					
L4	Verbetercultuur	+					
<b>Mensen</b>							
M1	Personeelsbeleid	+					
M2	Professionaliseren	+					
M3	Personeelsgesprekken voeren	+					
M4	Samenwerken	+					
<b>Organisatie</b>							
O1	Structureren	+					
O2	Processen vaststellen	+					
O3	Management van middelen	+					
<b>Dienstverlening</b>							
D1	Klantafspraken maken	+					
D2	Opdracht uitvoeren	+					
D3	Leren van ervaringen	+					
<b>Resultaten</b>							
R1	Klanttevredenheid	+					
R2	Medewerkerstevredenheid	+					
R3	Procesprestaties	+					
R4	Interne audits	+					

Toelichting	
+	In orde: facet is voldoende is uitgewerkt.
0	<b>Aanmerking:</b> facet is onvoldoende uitgewerkt en verbetering is noodzakelijk. <b>Controle</b> op herstel en corrigerende maatregelen vindt plaats bij het <b>eerstvolgende reguliere onderzoek</b> ; onvoldoende herstel leidt dan tot een tekortkoming.
-	<b>Tekortkoming:</b> facet is niet uitgewerkt, of het is onvoldoende uitgewerkt én het kwaliteitsrisico is hoog. Herstel binnen zes maanden, of vóór het verlenen / verlengen van een certificaat is noodzakelijk. <b>Controle</b> op herstel vindt plaats tijdens een <b>extra onderzoek</b> .
	(Leeg vakje): facet is niet getoetst.
n.v.t.	Facet is in zijn <i>geheel</i> uitgesloten (zie Scope).

Soort onderzoek	
Fase 1	Eerste onderzoek initiële certificering
Fase 2	Tweede onderzoek initiële certificering
CO1	Controleonderzoek één
CO2	Controleonderzoek twee
HBO	Herbeoordeling
HCO	Herstelcontrole
In Fase 1 is een bevinding een <i>potentiële</i> aanmerking of tekortkoming.	



Lloyd's Register  
Certiked



## Bevindingen

De resultaten van dit onderzoek zijn gebaseerd op een steekproef en de informatie die aan het beoordelend team ter beschikking is gesteld.

Dit hoofdstuk bevat de opvallendste resultaten. De bevindingen zijn per categorie weergegeven en gekoppeld aan een facet van het Certiked Model. Een algemeen beeld van het kwaliteitsmanagementsysteem wordt in het volgende hoofdstuk geschetst.

Aanmerkingen en tekortkomingen zijn ook gekoppeld aan de relevante paragraaf van ISO 9001. Voor deze bevindingen zijn bovendien de door 3Antonius en Marlijn Academie geformuleerde (en door de teamleider gevalideerde) oorzaakanalyse en oplossingsrichting opgenomen.

### Positieve punten

Facet	
Onderwerp	Nieuwe website MB-praktijkverklaring . nl
Toelichting	

Facet	
Onderwerp	
Toelichting	

Facet	
Onderwerp	
Toelichting	

Facet	
Onderwerp	
Toelichting	

### Aanmerkingen

0	Facet	Context 2: Verbinden	ISO 6.1.1
0	Aanmerking	Risico's en maatregelen op organisatieniveau zijn onvoldoende expliciet en systematisch vastgesteld en onvoldoende gekoppeld aan de organisatiedoelstellingen.	
0	Toelichting	3Antonius en Marlijn Academie heeft een goed beeld van haar operationele risico's en er worden aantoonbaar maatregelen getroffen, bijvoorbeeld in de vorm van een medicijnenprotocol, calamiteitenprotocol en privacyreglement. Op organisatieniveau ontbreken echter expliciet vastgestelde risico's en beheersmaatregelen.	
	Oorzaak-analyse	Als MBO-onderwijsinstelling zijn de kansen en risico's zowel op operationeel als strategisch niveau goed in beeld en met duidelijke beheersmaatregelen. 3Antonius is een zeer innovatieve organisatie in ontwikkeling die zowel operationeel als strategisch opereert op het grensvlak tussen onderwijs, zorg en participatie. Dit maakt dat enkel op individueel niveau kan worden bepaald of een deelnemer via WLZ, WMO, PGB of onderwijsgelden gefinancierd wordt. Ook is het nog onzeker of	



		gemeentes, zorgaanbieders geld ter beschikking willen stellen voor jongeren die in papier wel loonwaarde hebben. Dit maakt 3Antonius een risicovol concept op organisatieniveau, waarbij nog niet alle mogelijkheden en risico's goed in kaart te brengen zijn.
	Reikwijdte	De aanmerking heeft betrekking op het organisatierisicomanagement van 3Antonius en Marlijn Academie.
	Oplossingsrichting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het interne 3Antonius-project 'Routekaart financiering voor deelnemers';</li> <li>• De verworven SITS subsidie, waardoor ook onderwijsgeld en voor deze opstartfase een sociale innovatiesubsidie is verkregen; en</li> <li>• Samenwerking in regio Breda en omstreken met VSO/pro scholen, andere zorglocaties en gemeentes;</li> </ul> <p>zullen tezamen zorgen voor meer helderheid en volledig zicht op alle kansen en risico's. Deze zullen in het komende jaar expliciet in worden vastgesteld, inclusief beheersmaatregelen.</p>
		•
0	Conclusie	De aanmerking wordt gesloten. Risico's zijn goed in beeld en daar waar er in het verleden nog trajecten liepen waar geen financiering was is dat nu nagenoeg geheel niet meer het geval.

0	Facet	Mensen 3: Personeelsgesprekken voeren	ISO 7.2
0	Aanmerking	De uitvoering van beoordelingsgesprekken gebeurt onvoldoende systematisch en aantoonbaar.	
0	Toelichting	Met vaste medewerkers zijn startgesprekken gehouden om de doelstellingen voor het komende jaar te bepalen. Individuele doelstellingen zijn bekend en vastgelegd in document Projectorganisatie 3Antonius. Er vinden echter nog geen formele beoordelingsgesprekken plaats. Hierdoor bestaat het risico dat niet tijdig wordt bijgestuurd op afwijkingen in het functioneren en/of de ontwikkeling van medewerkers. Ook worden documenten met betrekking tot medewerkers niet opgenomen in individuele personeelsdossiers, waardoor het risico bestaat dat documenten kwijt raken en/of verwarring ontstaat over gemaakte afspraken.	
	Oorzaak-analyse	De onderwijsinstelling Marlijn Academie (30UW) heeft slechts 1 FTE, tevens directeur-eigenaar. Het onderwijs wordt vormgegeven in samenwerking met. zzp'ers en gespecialiseerde beroepsopleidingsorganisaties, waarbij Human Factory (voorheen VAPA) verreweg de meest belangrijke is. Met Human Factory worden jaarlijks nieuwe prijsafspraken bepaald en de kwaliteit en eisen van medewerkers vastgesteld. 3Antonius heeft sinds 1 september 2017 haar eerste parttime medewerkster (20 uur) en sinds 1 januari 2018, haar 2 <sup>de</sup> en 3 <sup>de</sup> medewerker. Daarvoor werkte ook 3Antonius enkel met ZZP'ers en vrijwilligers. Met de ZZP'ers werden en worden jaarlijks afspraken gemaakt waarvan de voortgang jaarlijks wordt beoordeeld. De eigen medewerkers zijn nog te kort in dienst om al een eerste formele beoordelingsgesprekken te hebben gevoerd. Echter als projectorganisatie is wel iedere medewerker, ZZP'er en vrijwilliger zich goed bewust van zijn verantwoordelijkheden, resultaatgebieden en daar liggen duidelijke (en ook financiële) afspraken aan ten grondslag. Deze zijn besproken in de startgesprekken.	
	Reikwijdte	De aanmerking heeft betrekking op het personeelsbeleid van 3Antonius en Marlijn Academie.	



	Oplossings-richting	3Antonius kiest voor een projectorganisatie, omdat zij een zeer kleine flexibele organisatie is die zich wil ontwikkelen en organiseren rondom de talenten van haar medewerkers en deelnemers. Dit maakt ook dat resultaatgebieden van medewerkers nog in ontwikkeling zijn en daardoor nog niet vastgelegd zijn. Het 3Antonius project: werken in een projectorganisatie, vormt samen met de startgesprekken de basis van de werkwijze die 3Antonius zowel voor haar medewerkers als deelnemers wil hanteren. Aan de hand hiervan zal P. Geleijns een beoordelingsformulier ontwerpen voor eind 2018. Wat dan geïmplementeerd zal worden. Ook zullen voor de medewerkers personeelsdossiers worden aangemaakt.	
0	Conclusie	De aanmerking wordt gesloten. Beoordelingsformulier wordt gebruikt en Personeelsdossiers zijn aangemaakt.	
0	Facet	Dienstverlening 1: Klantafspraken maken	ISO 8.2.2
0	Aanmerking	Het versiebeheer op zorgleefplannen is onvoldoende.	
0	Toelichting	Informatie over deelnemers aan dagbesteding/zorg, waaronder het zorgleefplan, wordt vastgelegd in ONS (systeem Zorgboerderijen). Tijdens de audit kon de status (concept/definitief) van de zorgleefplannen niet altijd eenduidig worden vastgesteld. Het risico hiervan is dat verwarring ontstaat over gemaakte afspraken.	
	Oorzaak-analyse	3Antonius wil graag de doelstellingen van haar deelnemers formuleren rondom hun wensen en talenten, en niet de focus enkel leggen op de beperkingen en belemmeringen zoals een standaard zorgleefplan vereist. Dit maakt dat 3Antonius meerdere documenten hanteert (de intake, het wie ben ik plan, zorgleefplan, kwartaal-werkprocesbeoordelingen). Daarnaast kiest 3Antonius voor groeidocumenten in plaats van statische documenten. Dus geen plan geldig voor een heel jaar, maar actieve documenten die deelnemers zelf mee updaten. Hierdoor blijven documenten vaak een concept, en is de formele vastlegging niet eenduidig en/of ontbreekt het versienummer. Sinds 1 januari 2018 heeft SZZ een nieuw zorgsysteem geïmplementeerd voor al haar leden: ONS. Ook 3Antonius heeft dit systeem voor al haar deelnemers ingericht. Nog lang niet alle dossiers zijn volledig en gedigitaliseerd.	
	Reikwijdte	De aanmerking heeft betrekking op de zorgleefplannen van 3Antonius.	
	Oplossings-richting	Een keuze maken, welke documenten bij iedere deelnemer onderdeel worden van zijn/haar dossier. Waar mogelijk concept en handtekening van documenten verwijderen. Voor eind 2018 zorgen dat alle startdocumenten zijn geüpload, en worden nieuwe versies van documenten middels de 'paperclip' in ONS toegevoegd, waardoor deze ook direct gekoppeld zijn aan het digitale zorgleefplan.	
0	Conclusie	De aanmerking wordt gesloten. Zorgleefplannen zijn steeksproefsgewijs beoordeelt en voldoen aan de gestelde eisen.	

## Werking van het kwaliteitsmanagementsysteem

Dit hoofdstuk bevat een samenvatting van de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem van 3Antonius en Marlijn Academie, gebaseerd op de meest recente onderzoeken. De informatie is verzameld tijdens interviews en met behulp van documenten die het beoordelend team ter voorbereiding op, en tijdens, dit en voorgaande onderzoeken heeft ingezien. Documenten, dossiers, systemen, enzovoorts die in dit onderzoek zijn ingezien, staan expliciet vermeld. De resultaten van dit onderzoek zijn gebaseerd op een steekproef en de informatie die aan het beoordelend team ter beschikking is gesteld.

Dit hoofdstuk is ingedeeld naar de zes onderwerpen van het Certiked Model.

### Context

<p>Werking</p>	<p>Samenvatting bevindingen conformiteit C1: SWOT-analyse uitgevoerd door Avans-studenten in KHB 4.6. Uit gesprek blijkt dat directeur beschikt over goed inzicht in omgeving en ontwikkelingen. Inspelen op ontwikkelingen vanuit de missie/visie van de organisatie zit in de genen van de organisatie. Stakeholderanalyse uitgevoerd door studenten Avans (KHB 4.9): o.a. gemeenten, zorgaanbieders, leerlingen, ouders, en medewerkers. Eisen en verwachtingen worden gepeild in evaluatiegesprekken met teams van stakeholders (met daarin de leerling centraal). Vastlegging in systeem (ONS) en mails. De omgeving is vastgelegd in diverse overzichten, zoals het 3Antonius Praktijkkloket. Er wordt veel overlegd met stakeholders. Structuur van 3Antonius/Marlijn is onder andere uitgewerkt in folders en website. Marlene is enige aandeelhouder. TVB's van medewerkers zijn vastgelegd in contracten. Accountant is Profectum. Inkomsten via bedrijven (praktijkopleidingen via Marlijn Academie), PGB/WLZ, WMO, verkoop van producten, en verhuur en catering ruimtes, ouderenopvang (in toekomst): laag verdienmodel waarin geld uit verschillende 'potjes' wordt verkregen. Via SZZ (gemeenten) zijn privacyregels uitgevaardigd (in lijn met de AVG). Deze zijn door 3Antonius geïmplementeerd. Andere wet- en regelgeving wordt onder andere gemonitord via contacten met mensen in Examencommissie, via nieuwbrieven van NTRO, SZZ, SBB, Onderwijs en deelname in pilots. Samenwerking is er met onder andere Koraalgroep, Gemeente Breda, WVS, Samen top, Ons label, bedrijven, brancheopleiders. Afspraken zijn beschreven in een projectplan. Samenvatting bevindingen conformiteit C2: 3Antonius/Marlijn heeft een goed beeld van de operationele risico's. Er worden aantoonbaar maatregelen getroffen, bijvoorbeeld in de vorm van een medicijnenprotocol, calamiteitenprotocol, privacyreglement, etc. Er is een operationele RIE (2016) aanwezig. Risico's en maatregelen op organisatieniveau zijn nog beperkt expliciet en systematisch vastgesteld en onvoldoende gekoppeld aan de organisatiedoelstellingen. Zie aanmerking in verslag. 19 dec 2019: Organisatie is zich sterk aan het oriënteren op kansen in de markt en heeft haar netwerk goed inzichtelijk. Lijnen zijn goed uitgezet en worden onderhouden met stakeholders</p>
<p>Documenten, dossiers, systemen, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meerjarenplan (bijlage 1 Kwaliteitshandboek)</li> <li>• Jaarplan 2018 Deel A: Marlijn</li> <li>• Jaarplan 2018 Deel B: 3Antonius</li> <li>• Management review 2017, 4 mei 2018</li> </ul> <p>Dec 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• management review Marlijn Academie en 3Antonius 2018-2019</li> <li>• plan van aanpak werkend leren 2020 Merlijn academie 03-10-2019</li> <li>• aanmeldformulier samenwerkingsverband Regio West-Brabant</li> <li>• doelstelling en Vso onderwijs en stages/leerwerkplekken en entree opleiding via Boris methodiek Leidt tot strategie kwalificatie en werk, koraal en Marlijn academie</li> </ul>



Zie ook	De aanmerking/ tekortkoming in het hoofdstuk Bevindingen C3.
---------	--

## Leiderschap

Werking	<p>Samenvatting bevindingen conformiteit L1: De organisatie beschikt over duidelijke missie en visie. De directeur gebruikt 'best practices' uit andere bedrijven voor visievorming. De toegevoegde waarde in de keten is bekend en in diverse schema's en documenten vastgelegd. Een meerjarenplan is opgenomen als bijlage 1 van het KHB. Een actueel en gestructureerd jaarplan (2018) met concrete doelstellingen is opgesteld. Voor zorg vastgelegd in een apart document en voor onderwijs in het Verslag van werkzaamheden voor de Inspectie.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit L2: Directeur volgt activiteiten van 3Antonius/Marlijn nauwgezet en is sterk betrokken in de uitvoering. In het vrijdagmiddagoverleg wordt wekelijks met de medewerkers teruggekeken op de week. Besluiten en acties worden vastgelegd. Het 'waarom' van de organisatie staat centraal in het overleg. Verslag Onderwijsinspectie (mei 2017) onderschrijft de effectiviteit van het verbeterproces. Interne projecten worden praktisch opgepakt, in lijn met de omvang van de organisatie. Het proces van de management review ondersteunt de organisatie effectief.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit L3: Jaarlijks wordt een Verslag van werkzaamheden (2016 en 2017) opgesteld voor de Inspectie, waarin het beleid (inclusief kwaliteitszorg) wordt geëvalueerd. Voor 2017 is tevens een management review (voor Onderwijs en Dagbesteding/Zorg) opgesteld die voldoet aan de eisen van de ISO-norm.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit L4: Management stuurt sterk op identiteit en kwaliteit van de dienstverlening (dienend leiderschap). 3 V's staan centraal: verantwoordelijkheid, vrijheid en vertrouwen. 19-dec 2019: Missie en visie zijn verder uitgewerkt en er zijn ook diverse trajecten uitgezet met keten partners om sterker in de markt te staan. Productontwikkeling blijft voorop staan even als maatwerk naar de cliënten.</p>
Documenten, dossiers, systemen, etc.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verslag van werkzaamheden 2016 en 2017</li><li>• Actielijst Te behandelen in het periodieke MT-overleg van de Papierschool</li><li>• Klanttevredenheidsonderzoek Cedeo, Dec 2019</li><li>• Filmpje Keerzijde YouTube</li><li>• Verslag van werkzaamheden periode 1-4-2018- 1-4-2019 d.d. 10 5 2019</li><li>• project overeenkomst</li><li>• gespreksverslag Semi gestructureerd verkennend interview (onderwijsinspectie)</li></ul>



## Mensen

Werking	<p>Samenvatting bevindingen conformiteit M1:          Personeelsgids is aanwezig. Het personeelsbeleid voor 2018 is gericht op effectuering van het resultaatgericht werken op basis van heldere verantwoordelijkheidsgebieden geformuleerd in de projectorganisatie 3Antonius. Depersonalisatie en internalisering van het gedachtengoed zijn belangrijke doelen.          Werving en selectie gebeurt praktisch maar beheerst op basis van strenge criteria. Inwerken gebeurt on-the-job.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit M2:          Functieprofielen zijn aanwezig. Deze zullen worden gepersonaliseerd rondom het talent en de benodigde ontwikkeling van medewerkers (lopende ontwikkeling).          Focus ligt op praktijkopleiding. Medewerkers volgen training op dit vlak.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit M3:          Met vaste medewerkers worden startgesprekken gehouden om de doelstellingen voor het komende jaar te bepalen. Individuele doelstellingen zijn bekend en vastgelegd in document Projectorganisatie 3Antonius. Er hebben nog geen formele beoordelingsgesprekken plaatsgevonden. Zie aanmerking in verslag.          Afspraken over uitdiensttreding zijn opgenomen in Personeelsgids, KHB 5.7 en contracten. Er zijn nog geen medewerkers uit dienst getreden.          Ten behoeve van de Onderwijsinspectie zijn bekwaamheidsverklaringen aanwezig.          Documenten van medewerkers zijn nog niet systematisch opgenomen in personeelsdossiers.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit M4:          Er wordt veel samengewerkt met externe partijen op individueel deelnemersniveau voor onder andere individuele begeleiding, re-integratie, persoonlijke zorg, en begeleid wonen en welzijn, en psychologie. Deze partijen worden geëvalueerd in de kwartaal/halfjaarlijkse evaluatie met de samenwerkende partijen rondom de leerling. Van deze evaluatie vindt vastlegging plaats.          Beoordeling van kritieke samenwerkingspartners op organisatieniveau, bijvoorbeeld Koraalgroep, SZZ, SBB, gemeentes, VNP, en Human Factory vindt plaats in gesprekken. Vastlegging (actiepunten) vindt plaats in e-mail.</p> <p>Dec 2019:          Er zijn flinke stappen gezet in het kader van werkverdeling en inzet van expertise. Personeel krijgt duidelijk groeimogelijkheden en leren staat ook hier centraal. Via coaching en personeelsgesprekken krijgen medewerkers een duidelijk groeipad aangeboden. AVG. Privacy en Veiligheid worden goed geborgd.</p>
Documenten, dossiers, systemen, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Functiebeschrijvingen leidinggevende en vrijwilliger</li> <li>• Gespreksverslag Duncan, 23 februari 2018</li> <li>• Diverse gespreksverslagen Human Factory (Papierschool)</li> </ul> <p>Dec 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• overzicht personele bezetting: Projectorganisatie 3Antonius</li> <li>• Reglement klachtenprocedure</li> <li>• Beschrijving primair proces job-coaching</li> <li>• Privacy reglement 3 Antonius</li> <li>•</li> </ul>
Zie ook	De aanmerking / tekortkoming in het hoofdstuk Bevindingen.



## Organisatie

Werking	<p>Samenvatting bevindingen conformiteit O1: Taken, verantwoordelijkheden zijn vastgelegd en blijken helder te zijn voor medewerkers. Het formele kwaliteitsmanagementsysteem wordt bewaakt door de directeur.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit O2: Samenhang van de processen is vastgelegd in diverse schematische weergaven van doelgroepen en marktbenadering, zoals 'Praktijkloket', 'Weg naar werk'. Prestatie-indicatoren zijn vastgesteld in KHB 7.6. en Verslag van werkzaamheden (2016). Documenten beschikken over versienummers en data.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit O3: Voor automatisering wordt een leverancier ingehuurd. Met deze leverancier wordt regelmatig geëvalueerd. Verder zijn er, anders dan de samenwerkingspartners in het primaire proces, geen kritieke leveranciers. Documenten worden automatisch gesynchroniseerd naar de Cloud. Data van leerlingen wordt afgeschermd.</p>
Documenten, dossiers, systemen, etc.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projectplan Koraalgroep (Pilot Driespan)</li><li>• Projectorganisatie 3Antonius</li><li>• Kwaliteitshandboek Marlijn/3Antonius</li><li>• Overzicht 3Antonius Praktijkloket</li></ul> <p>Dec 2019</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• visie op kwaliteit leveren en zelfborging</li><li>• onderzoeksplan versterking kwaliteitsborging; zelfbeoordeling en verbetering 2019</li><li>• meervoudig onderhandse aanbesteding inkoop ..... 2 oktober 2019</li></ul>





## Dienstverlening

<p>Werking</p>	<p>Samenvatting bevindingen conformiteit D1: Opdrachtgevers voor dagbesteding/zorg zijn zorgverleners (bijvoorbeeld Amarant, ASVZ, Impegno, GGZ en SOVAK) en gemeenten. Voor onderwijs vanuit Marlijn Academie is het bedrijfsleven de opdrachtgever (op dit moment met name VNP/Papierschool); onderwijs vindt plaats op basis van contracten met de leerbedrijven in de papierindustrie. Met potentiële deelnemers vindt een intakegesprek plaats aan de hand van een intakeformulier. Informatie over deelnemers aan dagbesteding/zorg, waaronder het zorgleefplan, wordt vastgelegd in ONS (systeem Zorgboerderijen). Het versiebeheer van zorgleefplannen is een aandachtspunt, om te voorkomen dat verwarring bestaat over de status van de plannen. Zie aanmerking in verslag. De dagbesteding wordt goedgekeurd door de gemeente in de vorm van een indicatiebesluit.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit D2: De uitvoering begint met het opstellen van een 'Wie ben ik plan' (persoonlijk ontwikkelplan) voor dagbesteding door de deelnemer. In de uitvoering van het plan wordt de deelnemer begeleid door de begeleider. Iedere week tot twee weken vindt er een evaluatiegesprek plaats met de deelnemer ('zeven minuten gesprek'). Leerlingen geven aan dat ze goed zichzelf kunnen zijn. In de dagbesteding is de PDCA-cyclus het leidende principe. De voortgang van de begeleiding wordt minstens tweemaal per jaar formeel geëvalueerd met de opdrachtgevers (gemeente en zorgverlener) en andere betrokkenen, waaronder de ouders.</p> <p>De visie van 3Antonius is te beschouwen als een innovatieve visie op onderwijs als voorbereiding op arbeid. Daarmee zijn de beleidsplannen te beschouwen als plannen van aanpak voor innovatie. De sociale innovatiesubsidie (SITS) voor de inzet van MBO-bouwstenen in de regio Breda in samenwerking met onder andere Koraal Groep, Gemeente Breda, WVS en PTC is hiervan een bewijs. Hiervoor wordt een planmatige aanpak gevolgd. Volgend jaar zullen gesprekken plaatsvinden met docenten van de Marlijn Academie om de uitvoering van het onderwijsproces diepgaander te toetsen. In deze audit is hiervoor geleund op het recente rapport van de Inspectie.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit D3: Tijdens het vrijdagmiddagoverleg wordt informeel gesproken over de ontwikkelingen van de afgelopen week. Ook worden actuele ontwikkelingen in de markt besproken. Humor en relativering zijn hierin belangrijke ingrediënten. Het overleg leidt aantoonbaar tot verbeteringen van onder andere formats en werkwijzen. Daarnaast draagt het overleg bij aan internalisering van de visie bij alle medewerkers. De visie van Antonius wordt ook gedeeld in externe gremia, zoals tijdens een te geven presentatie voor de SER, trainingen en evaluatiemomenten.</p> <p>Dec 2019 G.B.</p>
<p>Documenten, dossiers, systemen, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primaire processen Marlijn en 3Antonius</li> <li>• Mail Ellen Hoeckx, 13 april 2018</li> <li>• Overzicht Weg naar werk</li> <li>• Zorgleefplan Stefan Hoeke v1</li> <li>• Indicatiebesluit Loket Altena Stefan Hoeke</li> <li>• Diverse documenten in ONS met betrekking tot Stefan Hoeke</li> <li>• Persoonlijk ontwikkelplan Winnie Vissers 2018</li> <li>• Bijgewerkt persoonlijk ontwikkelplan Stefan Hoeke 19-1-2018</li> <li>• Persoonlijk ontwikkelplan Amilia Dierickx</li> <li>• Persoonlijk ontwikkelplan Duncan van Dijk</li> <li>• Planning/STARR Winnie</li> </ul> <p>Dec 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 rapportages van cliënten gezien, rapporteren op doelen, risicoinventarisatie en agenda met bestede uren ook op orde</li> <li>• stappenplan Route naar eerste praktijkverklaring</li> </ul>





## Resultaten

Werking	<p>Samenvatting bevindingen conformiteit R1: Klanttevredenheid wordt gemeten in het Cedeo-onderzoek (februari 2018). Daarnaast is er een inspectierapport van de Onderwijsinspectie aanwezig. Hieruit blijkt dat het primaire onderwijsproces goed wordt beheerst. Ook beschikt 3Antonius/Marlijn over een aspirant-keurmerk Blik op Werk voor re-integratie en begeleiding. Er is een klachtenprocedure aanwezig op de website van Marlijn Academie (verplichting vanuit SZZ, Nobco, NTRO, CEDEO, Blik op Werk, Onderwijsinspectie). In het afgelopen jaar zijn geen klachten ontvangen. Uit metingen blijkt een hoge klanttevredenheid.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit R2: Medewerkertevredenheid wordt informeel gepeild. In het komende jaar zal medewerkerstevredenheid worden ingebed in de beoordelingscyclus. Ingehuurde docenten evalueren expliciet de ondersteuning door en het onderwijsproces van Marlijn Academie. Dit is ook een eis vanuit de Inspectie.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit R3: Er wordt gestuurd op onder andere: klanttevredenheid, aantal deelnemers, financiële resultaten, en onderwijskundige verplichtingen. Deze zijn vastgelegd in overzichten.</p> <p>Samenvatting bevindingen conformiteit R4: Het proces van interne audits ondersteunt de organisatie effectief. In 2017 is een externe audit uitgevoerd door de Onderwijsinspectie. In de Examencommissie wordt het opleidingsproces getoetst. Op het proces Registreren en fatteren uren in ONS is een procesaudit uitgevoerd. Een driejaarsauditplanning is aanwezig.</p> <p>Dec 2019: G.B.</p>
Documenten, dossiers, systemen, etc.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klanttevredenheidsonderzoek Cedeo, 6 maart 2018</li><li>• Interne auditplanning 2018-2020</li><li>• Verslag interne audit Registreren en fatteren uren in ONS</li><li>• Samenvatting Onderzoek Onderwijsinspectie 'Staat van de instelling' Marlijn Academie, mei 2017</li><li>• RIE (2016)</li><li>• Mail Colorkidsenzo</li><li>• Klachtenprocedure website Marlijn Academie</li><li>• Globaal overzicht beoordeling en examenplanning Procesoperator B</li></ul> <p>Dec 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• klapper OVO</li><li>• Klapper BBI</li><li>• formulier dag valuatie</li><li>• samenvattend oordeel als onderdeel van de MBO-praktijkverklaring</li></ul>

## Bijlage: Verantwoording van het onderzoek

**Dagprogramma; RQA00001178 stichting Antonius voor Bijzondere Arbeidsparticipatie (ABA) Langeweg, 19 DECEMBER 2019 (co1)**

Tijd	Naam en functie geïnterviewde	Context		Leiderschap				Mensen				Organisatie			Dienstverlening			Resultaten				Teamleider Barend Voskuilen	Begeeder organisatie
		1	2	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4		
09.00	Openingsgesprek, toelichting op de audit, introductie stand van zaken organisatie Verantwoordelijke organisatie	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
10.00	Primair proces academie														X	X	X					X	
10.45	Primair proces dagbesteding														X	X	X					X	
11.30	P&O, administraties							X	X	X	X	X	X										
12.30	lunch																						
13.00	Kwaliteit en beleid, documenten en systeem Beoordelen 3 openstaande aanmerkingen	X	X	X	X	X	X	X										X	X	X	X		
14.00	Rapportage/beoordelen documentatie																						
14.30	Terugkoppeling bevindingen																						
15.00 uur	Einde Fase 2 onderzoek																						

### Tijdsbesteding

De tijdsbesteding van het onderzoek is in overeenstemming met de eisen.



## Verantwoording steekproef (Vestiging(en))

	Naam vestiging / Plaatsnaam	Aantal vaste medewerkers	Aantal medewerkers in Fte <sup>3</sup>	Aantal externe medewerkers in Fte	Primaire processen in dit onderzoek**
Hoofdkantoor	Langeweg	5	3,5	3 (4 mw)	1, 2
<b>Totaal</b>		<b>5</b>	<b>3,5</b>	<b>3 (4 mw)</b>	

\*\* Processen:

1. Onderwijs
2. Zorg en onderwijsgerichte dagbesteding

### ***Uitvoering onderzoeksplan***

Bij het onderzoek is het onderzoeksplan gevolgd.

### ***Aanpassing meerjarenonderzoeksprogramma***

Er zijn in het onderzoek géén significante punten naar voren gekomen die consequenties hebben voor het meerjarenonderzoeksprogramma.

### ***Gebruik certificatielogo***

3Antonius en Marlijn Academie gebruikt het certificatielogo adequaat.

<sup>3</sup> Indien er verschillen zijn tussen het "aantal medewerkers" en "medewerkers in Fte" wordt dit veroorzaakt doordat medewerkers deeltijd werken. Indien er een andere oorzaak is, wordt dit expliciet onder de tabel vermeld.