

***Innoveren door zorg en leren te combineren***

***Businessplan*** *voor het aanbieden van zorg binnen het ZMLK-onderwijs*

Naam: **Coen Dekker**

Studentnummer: **S1071958**

Datum: **12-05-2015**

Module: **Afstudeeropdracht**

Modulenummer: **MZ84-15**

Afstudeerbegeleider: **Marjolein Schut**

Opdrachtgever: **Astrid van der Voort**

# 

# Management samenvatting

“Innoveren door zorg en leren te combineren’.

Met deze missie is er een start gemaakt met deze businesscase. Het doel van de businesscase is het aanbieden van zorg in het speciaal onderwijs. Dit door middel van een plan op maat. Een plan per leerling aan de hand van de zorg- en onderwijsbehoefte. En dit binnen een dependance van het X-college op het terrein van ’s Heeren Loo in Monster. Deze dependance zal 1 mei 2016 haar deuren openen.

Voordat de deuren openen is het belangrijk inzichtelijk te krijgen wat de leerlingen precies voor zorgvraag hebben. Met die reden heeft er een onderzoek plaatsgevonden. Een onderzoek op basis van informatie uit dossiers en interviews met ouders/begeleiders en leraren. De conclusie is dat de leerlingen vooral vragen om een veilige en vertrouwde omgeving. Een omgeving met leraren en ondersteuners die het een uitdaging vinden om met leerlingen te werken die eigenlijk niet meer naar school toe kunnen. Dit in verband met een verstandelijke beperking en andere stoornissen. Veel geduld en uithoudingsvermogen wordt vereist om in kleine stapjes het vertrouwen terug te winnen van de leerling.

Om dit aanbod van goede kwaliteit te laten zijn en blijven is er een kwaliteitsplan gemaakt met kwaliteitsdoelen. Belangrijk is dat er regelmatig getoetst wordt of het aanbod nog aansluit bij de vraag van de leerlingen. Dit kan getoetst worden door het plannen van evaluaties met het systeem rondom de leerling. Denk hierbij aan leraar, onderwijsassistent, zorgmedewerker en ouders/begeleiders.

Daarnaast is het van belang dat dit nieuwe aanbod binnen de regio bekend te maken. Hierbij is het van belang de juiste communicatiemiddelen te gebruiken bij de juiste doelgroep. Met een communicatieplan wordt duidelijk gemaakt welk communicatiemiddel bij wie gebruikt moet worden. Communicatie naar ouders en begeleiders van de huidige leerlingen is belangrijk, maar ook zeker naar de toekomstige ouders van leerlingen. Dit kan gebeuren in de vorm van een promotiefilm en veel reclame op social media.

Ten slotte is er een financieel plan en een tijdsplan gemaakt. Het financiële plan geeft inzicht wat betreft investeringen, exploitatie en de financiering. Het financiële plan is gebaseerd op de werkelijke investeringen, exploitatie en financiering van ’s Heeren Loo. Dit gezien de opdracht is geschreven voor mijn werkgever ’s Heeren Loo. En in het tijdsplan is een tijdsschema opgenomen die de duur aangeeft van de te nemen stappen voordat de onderneming daadwerkelijk kan starten.

# Summary

"Innovation through care and learn to combine’’.  
  
This mission was the start for this business case. The purpose of the business case is the provision of care in education. This by making a customized plan per student. A plan for each student with the basis of the health and education needs. An association of the X-college and 's Heeren Loo in Monster. This branch will open its doors May 1, 2016 on the terrain of ‘s Heeren Loo.  
  
Before opening the doors it’s important to ask the students what their needs are. Therefore, there has been a research. This on the basis of information from records and interviews with parents / guardians and teachers. The conclusion is that the students mostly ask for a safe and familiar environment. An environment with teachers and support staff who find it a challenge to work with students who are actually not able to go to school. This in combination with intellectual disabilities and other disorders. Patience and endurance required to regain confidence in small steps of the student.  
  
There has been a quality plan with quality goals to offer the service for the students. It is important that there regularly checked whether the service still meets the demand of the students. This can be tested by planning assessments with the system around the pupil. Think about the teacher, teaching assistant, care staff and parents / guardians.  
  
In addition, it is important to express this new demand within the region. It is important to use the right communication for the right audience. By making a communication plan it’s clear when, which communication has to be used for who. Communication with parents or guardians of the current students, but also the future parents and guardians. This can take the form of a promotional film and a lot of advertising on social media.

Finally there is an financial plan and a timetable. The financial plan makes it insightful in terms of investments, operation and financing. The financial plan is based on the actual investment, operation and financing of 's Heeren Loo. This because the assignment was written for my employer 's Heeren Loo. And there has been developed a time schedule indicating the duration of the steps to be taken before opening the school.

Inhoud

[1. Aanleiding - 1 -](#_Toc451968501)

[2. Inleiding - 1 -](#_Toc451968502)

[3. Omgevingsanalyse - 2 -](#_Toc451968503)

[3.1 Analyse DESTEP - 2 -](#_Toc451968504)

[3.2 Analyse vijf krachtenmodel van Porter - 4 -](#_Toc451968505)

[3.2.1 Resultaten na het invullen van de vragenlijst - 4 -](#_Toc451968506)

[3.3 Analyse cultuurmodel Quinn en Cameron - 5 -](#_Toc451968507)

[3.3.1 Analyse ’s Heeren Loo - 5 -](#_Toc451968508)

[3.3.2 Analyse X-college - 6 -](#_Toc451968509)

[3.4 Conclusie beïnvloedingsfactoren - 7 -](#_Toc451968510)

[4. Plan van aanpak voor het onderzoek - 7 -](#_Toc451968511)

[4.1 Doelstelling van het onderzoek - 7 -](#_Toc451968512)

[4.2 Vraagstelling - 8 -](#_Toc451968513)

[4.3 Definitie van centrale begrippen - 8 -](#_Toc451968514)

[4.4 Onderzoekseenheden - 9 -](#_Toc451968515)

[4.5 Onderzoeksmethoden - 10 -](#_Toc451968516)

[4.6 Verantwoording - 11 -](#_Toc451968517)

[4.7 Planning van dataverzameling en -analyse - 12 -](#_Toc451968518)

[5 Resultaten - 13 -](#_Toc451968519)

[6 Conclusie - 15 -](#_Toc451968520)

[7 Aanbevelingen - 16 -](#_Toc451968521)

[8. Missionstatement - 17 -](#_Toc451968522)

[9. Strategie - 17 -](#_Toc451968523)

[9.1 Conclusie strategie - 19 -](#_Toc451968524)

[10. Slogan - 19 -](#_Toc451968525)

[11. Commercieel plan - 19 -](#_Toc451968526)

[12 Kwaliteitsplan - 22 -](#_Toc451968527)

[11. Organisatieplan - 25 -](#_Toc451968528)

[14 Communicatieplan - 26 -](#_Toc451968529)

[15 Financieel plan - 29 -](#_Toc451968530)

[16. Tijdplan - 31 -](#_Toc451968531)

[17. Reflectieverslag - 32 -](#_Toc451968532)

[18. Mijn ondernemersprofiel - 33 -](#_Toc451968533)

[Bibliografie - 34 -](#_Toc451968534)

[Bijlage 1 - Vragen interviews - 36 -](#_Toc451968535)

[Bijlage 2 - Uitwerking interviews deelvraag 1 - 38 -](#_Toc451968536)

[Bijlage 3 - Uitwerking interview deelvraag 2 - 48 -](#_Toc451968537)

[Bijlage 4 - Uitwerking interview deelvraag 4 - 51 -](#_Toc451968538)

# Aanleiding

In het jaar 2014 is er op initiatief van ’s Heeren Loo intensief contact ontstaan tussen ’s Heeren Loo en het X-college. ’s Heeren Loo is een landelijke aanbieder van zorg voor mensen met een beperking. Het X-college biedt Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) in Naaldwijk en Delft. Aanleiding voor dit intensieve contact is een gezamenlijk gevoeld vraagstuk.

En aantal leerlingen van het X-college konden niet langer naar school, omdat hele dagen of een hele week school voor de kinderen niet haalbaar was. Desbetreffende leerlingen hebben minder draagkracht en hebben vaak last van gedrags- of concentratieproblemen. Leerplichtige leerlingen konden hierdoor niet meer naar school en bleven dus de hele dag op de woonlocatie bij ’s Heeren Loo. Dit belemmert de kinderen in het ontwikkelen van zelfredzaamheid en zelfstandigheid op langere termijn en belemmert ’s Heeren Loo in een effectieve inzet van werkuren van werknemers op de woonlocaties. Dit vormt een probleem voor een probate dienstverlening waarbij de bedoeling is dat de inzet van werkuren plaatsvind op het moment dat de meeste leerlingen op de woonlocatie zijn.

# Inleiding

Het intensief contact tussen beide organisaties is tot stand gekomen door meerdere gesprekken. In deze gesprekken werd duidelijk dat er niet alleen thuiszittende leerlingen bij ’s Heeren Loo wonen, maar vaak ook thuis bij ouders. Al snel is de wens uitgesproken om samen te werken, zodat het mogelijk wordt onderwijs aan te bieden naar draagkracht van de leerling.

Op 1 augustus 2014 ging de wet passend onderwijs officieel van kracht. Deze wet biedt de mogelijkheid om onderwijs en zorg samen aan te bieden. Naast een indicatie voor onderwijs kan er ook een indicatie voor zorg worden aangevraagd. Dit betekent dat er niet alleen een onderwijsplicht, maar ook een zorgplicht ontstaat. Dit houdt in dat er extra zorgmedewerkers in en naast het onderwijs ingezet mogen worden. Deze medewerkers kunnen leerlingen begeleiden tijdens moeilijke (spanningsvolle) momenten, zijn de extra paar handen van de leraar en de onderwijsassistent en zijn in staat kinderen ook buiten het onderwijslokaal zinvolle ontwikkelingsgerichte activiteiten aan te bieden, waardoor de schoolcarrière van de leerlingen langer voortgezet kan worden. ’s Heeren Loo en het X-college hebben elkaar nodig om aan deze plicht te kunnen voldoen.

In augustus van het jaar 2015 is een intentieverklaring door beide organisaties ondertekend met de intentie een samenwerking te starten door middel van het plaatsen van een dependance van het X-college op het terrein van ’s Heeren Loo in Monster.

Na het tekenen van de intentieverklaring is er gestart met een werkgroep en een stuurgroep om gezamenlijk te bouwen aan de voorwaarden van een intensieve samenwerking. Eén van de resultaten daarvan is een getekende samenwerkingsovereenkomst waar alle afspraken in verwerkt staan. Dit zijn afspraken over het gebruik van het gebouw tot aan de afspraken rondom inzet personeel.

Een belangrijke voorwaarde om deze samenwerking aan te gaan is het plaatsen van een dependance op het terrein van ’s Heeren Loo. Om dit te kunnen bekostigen is er vanuit gemeente Westland een bedrag van

€ 580.000 toegekend voor het plaatsen van een dependance en heeft ’s Heeren Loo, voor de bouw van de zorglokalen, een bedrag beschikbaar gesteld van €245.000. Het totaalbedrag is het bedrag waar één gebouw voor geplaatst zal worden. Daarnaast zijn twee begrotingen tot stand gekomen welke de exploitatie vormen.

# Omgevingsanalyse

Een omgevingsanalyse is nodig om te bepalen waar de toekomstige onderneming zich bevindt. Dit zal gebeuren op macroniveau aan de hand van de DESTEP-analyse (Mulders, 2010), op mesoniveau met behulp van het vijf krachtenmodel van Porter (Mulders, 2010) en op microniveau middels het cultuurmodel van Quinn en Cameron (Quinn, Competing Values Framework (CVF), 2014).

De resultaten van de DESTEP-analyse geven inzicht in de trends die niet beheersbaar zijn door de onderneming. De resultaten van het vijf krachtenmodel van Porter geven inzicht welke partijen op de markt zijn en hoe zij opereren. Ten slotte gaan ’s Heeren Loo en het X-college een samenwerking aan. Een samenwerking betekent een samensmelting van twee culturen. Om inzicht te krijgen welke culturen beide organisaties hebben is er een analyse gedaan door middel van micro-analyse van het cultuurmodel van Quinn en Cameron.

## 3.1 Analyse DESTEP

Met behulp van de DESTEP-analyse (Mulders, 2010) wordt er gekeken naar externe factoren die invloed hebben op deze onderneming. Externe factoren zijn; demografische, economische, sociaal-culturele, technische, ecologische en politieke factoren.

**Demografische factoren**

Het aantal leerlingen in het speciaal voortgezet onderwijs (VSO) is de afgelopen twintig jaar flink gestegen. In vergelijking met twintig jaar geleden zaten er in het schooljaar van 2011/2012 drie keer zo veel leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs schooljaar van vijftien jaar en ouder. In dezelfde periode is het aantal leerlingen in het reguliere onderwijs slechts met zes procent gestegen. (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015) In het jaar 2013 bestond vier procent van leerlingen in het voorgezet onderwijs uit leerlingen uit het speciaal voortgezet onderwijs. (Onderwijs in Cijfers, 2015) De wet passend onderwijs ,zie politiek en juridische factoren, heeft eraan bijgedragen dat er samenwerkingsverbanden zijn ontstaan tussen regulier en speciaal onderwijs. In Nederland zijn er nu 77 samenwerkingsverbanden, in de provincie Zuid-Holland zijn dit er al 18.

Samenwerkingen tussen gehandicaptenzorg en speciaal onderwijs bestaan in west Nederland. Drie relevante voorbeelden voor dit onderzoek:

* De Oeverpieper in Noordwijk. Speciaal Onderwijs en Speciaal Voortgezet Onderwijs. Hier levert ’s Heeren Loo medewerkers om het onderwijs te ondersteunen. (Duinpieper, 2015).
* Brede Zorgschool in Tiel. Brede school waar samengewerkt wordt met zorgorganisatie ’s Heeren Loo. (Cambier, 2015)
* ’t Kraaienest voor mensen met een beperking, medewerkers om het onderwijs te ondersteunen. (Expertisecentrum 't Kraaienest, 2015)

**Economische factoren**

Voor 1 augustus 2014 hadden leerlingen in het speciaal onderwijs soms leerlinggebonden financiering of een rugzak. Deze maatregel is afgeschaft en dit geld krijgen de samenwerkingsverbanden van scholen voor extra hulp in de klaslokalen. Dit geld wordt landelijk verdeeld en is dus afhankelijk van de hoeveelheid samenwerkingsverbanden. Deze gelden zijn niet toereikend om voldoende ondersteuning te kunnen bieden voor de kinderen die extra zorg vragen.

Wel bestaat er sinds 1 augustus 2014 de wet passend onderwijs, uitwerking hiervan volgt bij politieke en juridische factoren. Hierdoor wordt het mogelijk om een indicatie aan te vragen voor zorg voor schoolgaande kinderen. De inzet van zorg is nodig om kinderen zo lang mogelijk in het onderwijs te houden. Deze inzet van zorg staat los van de gelden die de samenwerkingsverbanden verkrijgen. Dit biedt dus mogelijkheden voor extra inzet bovenop de zorgmedewerkers welke ingezet worden op basis van indicaties van de Wet Langdurige Zorg (WLZ).

**Sociaal – culturele factoren**

Voor 1 augustus 2014 was het bijna onmogelijk om extra zorg te leveren in het speciaal onderwijs door medewerkers uit de gehandicaptenzorg. Er was dan wel een leerlinggebonden budget of een rugzak, maar deze gelden werden altijd gebruikt voor inkoop van extra onderwijsassistenten. Een samenwerking tussen gehandicaptenzorg en speciaal onderwijs was er eigenlijk niet. Door invoering van de wet passend onderwijs ontstaan er initiatieven om juist de expertise (in beperkte vorm) vanuit de gehandicaptenzorg in te zetten in het speciaal onderwijs. Voorbeelden zijn het bieden van fysiotherapie of logopedie.

**Technologische factoren**

Technologie laat zich vooral zien in de onderwijs- en zorgsector in de vorm van digitale rapportagesystemen. Aan het rapportagesysteem van het onderwijs zijn andere eisen verbonden dan aan de rapportage van de gehandicaptenzorg. Dit heeft te maken met de verantwoording van ingezette indicaties van leerlingen zoals benoemd in hoofdstuk 9 Strategie, lange termijnplan.

**Ecologische factoren**

In het speciaal onderwijs bestaat het ecologisch model. Dit model heeft het basisidee dat leerlingen beïnvloed worden door de leraar, de klas en de school. Het functioneren van de school wordt tegelijkertijd weer beïnvloed door een bredere context. Denk hierbij aan de buurt van de school en de gezinnen van de leerlingen. En deze context wordt beïnvloed door politieke en maatschappelijke invloeden, bijvoorbeeld de klasgrootte en het onderwijsbeleid. Gedragsproblemen van leerlingen kunnen verklaard worden. Vervolgens kunnen handelingsplannen op groeps-, subgroepsniveau of zelfs op individueel niveau worden aangepast. Dit maakt de kans groter grip te krijgen op de gedragsproblemen en blijft handelingsverlegenheid langer uit. (Meersbergen & Jeninga, 2012)

**Politieke en juridische factoren**

Zoals eerder aangegeven bestaat sinds 1 augustus 2014 de wet passend onderwijs. Deze wet is een belangrijke factor met betrekking tot deze onderneming. Leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte, waar het niet altijd lukt om mee te komen in het reguliere onderwijs, hebben recht op extra ondersteuning. Speciaal en regulier onderwijs moeten door middel van regionale samenwerkingsverbanden samenwerken en voldoen aan hun zorgplicht, zoals vermeld in de wet.

De onderwijsraad heeft verschillende adviezen uitgebracht over zorg in het onderwijs, met de volgende aanbevelingen:

1. Versterk de samenwerking tussen regulier onderwijs en jeugdhulpverlening, en stel hierbij de schoolloopbaan centraal
2. Versterk de draagkracht van reguliere scholen voor het omgaan met gedragsproblemen;
3. Verbeter de kwaliteit van onderwijs aan zorgleerlingen
4. Voer wetgeving passend onderwijs zorgvuldig en in de tijd haalbaar in.

(Onderwijsraad, Speciaal onderwijs en extra ondersteuning in het regulier onderwijs, 2014)

De lokale politiek speelt een rol wat betreft deze onderneming. Gemeente Westland is verantwoordelijk voor het leveren en onderhouden van onderwijsgebouwen. De gemeenteraad heeft besloten het eerder genoemde bedrag van € 580.000 vrij te maken voor deze onderneming voor de bouw van de dependance. De leerlingen zo zelfredzaam mogelijk maken kan de gemeente kosten besparen. Huidige leerlingen zullen later in hun leven minder zorg vragen, waardoor zorgkosten in de toekomst zullen worden uitgespaard.

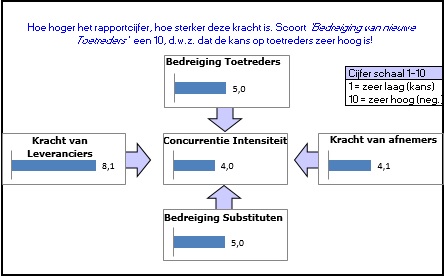
## 3.2 Analyse vijf krachtenmodel van Porter

Om een inzicht te krijgen welke partijen van invloed zijn op de toekomstige onderneming is ervoor gekozen een analyse te maken met behulp van het vijf krachtenmodel van Porter (Mulders, 2010). Volgens Porter wordt het winstpotentieel van de onderneming bepaald door vijf krachten:

1. De macht van de leveranciers
2. De macht van de klanten
3. De mate waarin substituten en complementaire goederen beschikbaar zijn
4. De dreiging van nieuwe toetreders tot de markt
5. De interne concurrentie van reeds bestaande spelers op de markt

Er is gebruik gemaakt van een vragenlijst (Rustenburg Consultancy, 2015) om de vijf krachten te belichten en te zien waar mogelijke kansen of juist bedreigingen aanwezig zijn.

### 3.2.1 Resultaten na het invullen van de vragenlijst

Na het invullen van de vragenlijst, geeft het model visueel aan hoe de kansen en bedreigingen zich verhouden tot de onderneming. Hieronder worden de resultaten toegelicht. In figuur 1 is het zichtbaar.

Figuur 1: resultaten vragenlijst vijf krachtenmodel Porter

De macht van leveranciers is gemiddeld aanwezig. Deze macht wordt voornamelijk bepaald door de onderwijs- en zorgindicaties die de leerlingen krijgen. Deze indicaties, en zeker de gelden die hier aan vast zitten, worden bepaald door de overheid. Dit betekent dat de overheid indirect een leverancier is van deze onderneming en dus invloed uit kan oefenen door het wijzigen van wet- en regelgeving.

De macht van klanten scoort 4.1 op een schaal van 1 tot en met 10. Dit heeft te maken met het feit dat de klanten (de leerlingen) kunnen wisselen van school. Echter het aanbod op deze school zeer specifiek zal zijn, verkleint dit de kans dat leerlingen snel zullen overstappen.

De mate waarin substituten en complementaire goederen beschikbaar zijn scoort 5 op een schaal van 1 tot en met 10. Dit is een gemiddelde concurrentie. Dit komt voornamelijk door een aanbod door andere substituten. Dit aanbod komt niet volledig overeen, omdat in regio Westland, Den Haag en Delfland wel speciaal onderwijs geboden wordt, maar nog niet aangevuld met een zorgaanbod zoals bij de toekomstige onderneming.

De dreiging van nieuwe toetreders tot de markt scoort 5 op een schaal van 1 tot en met 10. De dreiging is gemiddeld. Dit komt door het feit dat er meerdere zorginstellingen in de omgeving zijn en andere scholen voor speciaal onderwijs. De kans is aanwezig dat zij ook een dergelijke samenwerking starten. Dit zou een serieuze bedreiging kunnen worden. De kans is dat leerlingen dan overstappen, omdat deze onderneming niet meer de enige aanbieder in de regio is.

De interne concurrentie van reeds bestaande spelers op de markt scoort 4 op schaal van 1 tot en met 10. Ook dit heeft te maken met het feit dat er meerdere zorginstellingen in de omgeving zijn en meerdere scholen voor speciaal onderwijs zijn. De ingrediënten om hetzelfde product te starten zijn er, maar nog niet gestart. Ook hier geldt dezelfde bedreiging bij toetreding leerlingen kunnen overstappen.

# 3.3 Analyse cultuurmodel Quinn en Cameron

### 3.3.1 Analyse ’s Heeren Loo

Om meer inzicht te krijgen in de cultuur van ’s Heeren Loo is de keuze gemaakt dit te doen met het Cultuurmodel van Quinn en Cameron. (Quinn, Competing Values Framework (CVF), 2014). Samenwerken betekent ook dat culturen samen komen. Door een uitwerking van dit model wordt duidelijk wat voor bedrijfscultuur ’s Heeren Loo heeft. Na de uitwerking van ’s Heeren Loo, zal er ook een analyse gedaan worden van de cultuur van het X-college.

Dit model kent vier culturen; de familie cultuur, de adhocratie cultuur, de hiërarchische cultuur en de marktcultuur. Dit wordt bepaald uit resultaten van de ingevulde vragenlijst met betrekking tot dit model. (Quinn, Vragenlijst OCAI Model Cameron & Quinn, 2015) ’s Heeren Loo kenmerkt zich in twee culturen. De hiërarchische cultuur en de marktcultuur. Kernwoorden die van toepassing zijn op ’s Heeren Loo zijn:

Hiërarchische cultuur

* **Leiders zijn coördinatoren**; managers worden verantwoordelijk gehouden voor het coördineren van beleid en strategie.
* **Er zijn veel formele regels en beleidsstukken**; standaardisatie kenmerkt ’s Heeren Loo. Veel regels, procedures en beleidsstukken.
* **Er is een sterkte behoefte aan beheersbaarheid en stabiliteit**; de behoefte is sterk om de organisatie stabiel te houden door beheersmatig te sturen op cijfers.

Marktcultuur:

* **Resultaat gericht werken**; resultaten staan beschreven in functiebeschrijvingen en zijn een belangrijk bespreekpunt tijdens evaluatiegesprekken met medewerkers. Ook jaarplannen zijn geschreven naar resultaten (Kritische Prestatie Indicatoren).
* **Externe positionering**; ’s Heeren Loo doet veel aan externe positionering door nieuwe producten te ontwikkelen om het zorgaanbod actueel en te houden en te laten voldoen aan de vraag van de cliënt.
* **Reputatie en succes**; ’s Heeren Loo doet veel aan externe communicatie wat betreft het tonen van successen en de reputatie hoog te houden.

Samengevat is ’s Heeren Loo een hiërarchische, gestandaardiseerde organisatie door veel formele regels en procedures. Financiële stabiliteit is belangrijk en dit is zichtbaar door kwartaalverantwoording van financiën door het management. Tegelijkertijd richt ’s Heeren Loo zich op de markt en zoekt de vraag van de cliënt om daar met een actueel zorgaanbod op te reageren. Resultaten zijn er voor alle lagen van de organisatie, waar indicatoren aan verbonden zijn. Een behoefte aan beheersbaarheid en stabiliteit verbindt beide culturen. Zie uitwerking, figuur 2.

Figuur 2: Uitwerking model Quinn en Cameron, 's Heeren Loo

### 3.3.2 Analyse X-college

Om een realistisch beeld te krijgen van de bedrijfscultuur van het X-college zijn vier van hun medewerkers bereid gevonden om de vragenlijst met betrekking tot het cultuurmodel van Quinn en Cameron (Quinn, Competing Values Framework (CVF), 2014) in te vullen. Op basis van een gemiddelde van deze ingevulde vragenlijsten is de volgende analyse ontstaan. Het X-college kenmerkt zich ook in twee culturen; de familiecultuur en de hiërarchische cultuur.

De familiecultuur:

* **Grote betrokkenheid:** Door veel persoonlijk contact tussen de medewerkers van het X-college is er een grote betrokkenheid en wederzijdse interesse.
* **Zorg voor het personeel:** Er is door het bestuur en locatiedirecteuren veel oog voor de leraren en de onderwijsassistenten. Het college is van mening dat zorg voor het personeel bijdraagt aan een lager verzuim van medewerkers en een goede vertrouwensband.
* **Teamwork:** Veel teamoverleg, leraren en onderwijsassistenten vormen teams en alle medewerkers voelen zich betrokken bij het reilen en zeilen van de school.

De hiërarchische cultuur:

* **Formalistisch en gestructureerd:** Het college is gebaat bij structuur in de vorm van bijvoorbeeld structurele overleggen. Daarnaast is formalisatie belangrijk voor de verantwoording aan ouders, maar ook aan de inspectie van het onderwijs.
* **Formele regels en beleidsstukken:** Er zijn veel formele regels om leraren en onderwijsassistenten te helpen en beschermen. Beleidsstukken zijn nodig om bijvoorbeeld beleid vanuit de overheid om te zetten naar concrete acties voor in de scholen.
* **Leiders zijn coördinatoren:** Locatiedirecteuren zijn verantwoordelijk voor de coördinatie en uitvoering van onderwijs zoals afgesproken met alle betrokkenen. Locatiedirecteuren leggen verantwoording af aan het bestuur.

Samengevat is het X-college een betrokken werkgever voor haar medewerkers. Er is veel aandacht voor het individu waar ontwikkeling en vertrouwen hoog in het vaandel staan. Er is veel teamwork door veel overleg met elkaar. Daarnaast is formaliteit en regelgeving essentieel voor het onderwijs om te kunnen voldoen aan wetgeving en zich te kunnen verantwoorden naar de betrokkenen. Zie figuur 3 voor uitwerking.

Figuur 3: Uitwerking vragenlijst Quinn en Cameron, X-college

## 3.4 Conclusie beïnvloedingsfactoren

**Extern:** De toekomstige onderneming, de samenwerking tussen ’s Heeren Loo en het X-college, is een startende onderneming waarbij de mogelijkheid van het inzetten van zorgindicaties beide organisaties verbindt. Veel soortgelijke ondernemingen zijn er niet. Wel zijn er twee ondernemingen in Noordwijk en Tiel waar het interessant kan zijn voor het onderzoek om bij één van de organisaties een benchmark uit te voeren en te leren van hun ervaringen.

**Intern:** ’s Heeren Loo is een grote gestandaardiseerde organisatie waar een grote behoefte is aan stabiliteit en beheersbaarheid. Een actueel zorgaanbod, gericht op de vraag van de cliënt, is een belangrijk doel van de organisatie. Door hier accuraat op te reageren, het nieuwe zorgaanbod aan te bieden en dit te monitoren aan de hand van indicatoren blijkt dan wederom de behoefte aan beheersbaarheid.

Het X-college heeft overeenkomsten in de cultuur, maar ook verschillen. De overeenkomst is te vinden in de hiërarchische cultuur. Het X-college heeft veel behoefte aan formaliteit en regelgeving om het werk van het college te verantwoorden. Bij ’s Heeren Loo is dat ook aanwezig. Ook zijn leiders coördinatoren. Ze overzien het geheel in eenheden of per schoolgebouw en dragen verantwoording af aan het bestuur.

Het verschil zit in de marktcultuur van ’s Heeren Loo en de familiecultuur van het X-college. De betrokkenheid naar medewerkers is bij het X-college groter. Aandacht voor het individu staat daar hoog in het vaandel. Bij ’s Heeren Loo is dat beduidend minder. ’s Heeren Loo is een organisatie die zich steeds meer naar buiten richt. Het X-college kent de trends en houdt de vakinhoudelijk kennis bij, maar richt zich vooral op de organisatie.

# Plan van aanpak voor het onderzoek

De omgevingsanalyse heeft inzicht gegeven in de omgeving van de onderneming en de verschillen in cultuur binnen beide organisaties. Het starten van deze onderneming zal vanuit de zorg- en onderwijsvraag van leerlingen een aanbod creëren. De analyse geeft geen antwoord op de vraag welk zorgaanbod de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs nu nodig hebben. Er is voor gekozen verder geen onderzoek te verrichten naar de cultuurverschillen, omdat de focus volledig is gericht op de zorgvraag van de leerling.

## 4.1 Doelstelling van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is het verkrijgen van kennis en inzicht over de zorgvraag die de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college hebben. De verkregen kennis en inzichten moeten bekend zijn voor 1 mei 2016, zodat de vraag door zorgmedewerkers van ’s Heeren Loo omgezet kan worden in een actueel zorg-/onderwijsaanbod.

**Klantaandacht – de bedoeling**

De onderneming richt zich op customer intimacy, zie hoofdstuk 9.1 voor informatie over de strategie en de keuze voor customer intimacy. Hierbij staat klantaandacht hoog in het vaandel. Dit refereert naar onderwijs op maat, wat mogelijk wordt geboden bij het starten van deze onderneming. Het product wordt zo veel mogelijk ontwikkeld naar behoefte van de leerling. Om klantaandacht goed te kunnen begrijpen is in dit onderzoek gebruik gemaakt van het model: ‘’ De bedoeling’’. Dit model is het model wat schrijver Wouter Hart gebruikt in zijn boek: ‘Verdraaide organisaties’. Het model heeft drie cirkels. De binnenste cirkel is de bedoeling (de klant, de leerling), de cirkel daar omheen is de leefwereld en de cirkel daar omheen is de systeemwereld. Hieronder een korte samenvatting van deze cirkels en het model in figuur 4.

De bedoeling - Het ankerpunt waaraan je kan ophangen wat er in de systeemwereld en in de leefwereld gebeurd.

De leefwereld - Het hier en nu. In de leefwereld ontmoeten de professional en klant elkaar.

De systeemwereld - Weergave van de leefwereld. Voorbeeld; procedures, regels.



In figuur 4 staat een pijl. Deze pijl geeft de denkrichting aan. Denken vanuit de bedoeling (de klant, de leerling) en dan pas de leefwereld en de systeemwereld erbij betrekken. Dat is het creëren van de juiste mindset om de daadwerkelijke vraag van de leerlingen duidelijk te krijgen.

*“Als je daadwerkelijk denkt vanuit toegevoegde waarde is het aanbod niet wat het belangrijkste is, maar de toegevoegde waarde die ontstaat in het leven van de klant”*

(Hart, 2012)

Figuur 4: Model verdraaide organisaties

Er wordt onderzoek gedaan naar de vraag van de leerling. Pas als de toegevoegde waarde duidelijk is, kan er een aanbod bedacht worden. Dit model zal helpen bij het onderzoek. Het loslaten van systemen en de bekende leefwereld om te kunnen kijken naar waar het echt om draait, de leerling.

## 4.2 Vraagstelling

Op basis van de omgevingsanalyse is duidelijk geworden dat deze onderneming zich in een omgeving bevindt waarin er mogelijkheden zijn om het zorg- en onderwijsaanbod op maat aan te kunnen bieden. Het is nog niet duidelijk welk aanbod de leerlingen van het voortgezet speciaal onderwijs nu precies vragen. Dit vraagt om onderzoek en zal gebeuren op basis van de volgende centrale vraag en deelvragen;

Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?

1. Welk aanbod vragen de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?
2. Welke andere diensten kan ’s Heeren Loo bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?
3. Wat betekent de wet passend onderwijs voor deze onderneming?
4. Welke soortgelijke samenwerking is in Nederland te vinden en heeft ervaringen en adviezen voor deze onderneming?

## 4.3 Definitie van centrale begrippen

Zorgaanbod - Het aanbod van zorgproducten. (Encyclo, 2016)

Leerlingen - Personen die instelling voor basis- of voortgezet onderwijs

Bezoeken, scholieren. (Betekenisdefinitie, 2016)

Diensten - kosten die direct in verband kunnen worden gebracht met een

Bepaalde dienst. (Woorden-Boek, 2016)

Samenwerking - Het richten van de inspanningen van twee of meer personen of

instanties op hetzelfde doel. (Encyclo, 2016)

## 4.4 Onderzoekseenheden

Om antwoord te kunnen geven op de centrale vraagstelling wordt er onderzoek gedaan bij verschillende eenheden. Te weten:

*De ouders, begeleiders en leraren van de leerlingen*

De leerlingen die gaan deelnemen aan het voortgezet speciaal onderwijs in de dependance op het terrein van ’s Heeren Loo zijn niet in staat antwoord te geven op vragen. De leerlingen worden al snel overvraagd of zijn niet in staat verbaal te communiceren. Dit vraagt om een andere, creatieve wijze om de zorgvraag duidelijk te krijgen. Dit zal gebeuren door ouders en begeleiders van leerlingen hierover te bevragen. De keuze hiervoor is gemaakt aan de hand van Driehoekskunde. Driehoekskunde is een methode ontwikkeld door Chiel Egberts (Egberts, 2013).

Driehoekskunde is ontwikkeld voor onderwijs en zorg. In beide sectoren is er vaak een derde partij nodig om uiteindelijk de beste zorg of het beste onderwijs te bieden. De kracht van de driehoek in driehoekskunde schuilt in het volgende:

* Een driehoek veronderstelt een derde, iemand die de verhouding tussen bijvoorbeeld een zorgmedewerker en een leerling kan beïnvloeden.
* Een driehoek heeft een top. Bij een juiste verhouding tussen de partijen staat de leerling bovenaan.
* Zonder basis heeft de driehoek geen top. De professionals en de ouders of begeleiders vormen bij de juiste verhouding de basis

Door de basis te betrekken bij het interview zal er antwoord gegeven worden op de onderzoeksvraag.

*Leidinggevende medische en paramedische diensten*

’s Heeren Loo biedt naast zorg ook andere diensten. Te weten de medische en paramedische diensten. Nicole de Koning, leidinggevende medische en paramedische diensten kan het aanbod van haar diensten toelichten en aangeven welke geschikt zijn om te leveren in deze onderneming.

De zorg wordt de laatste jaren meer transparant. De klant wordt kritischer. Aanbod creëert vraag, wat inhoudt dat het aanbod om zorgmedewerkers in zetten op school de start van het aanbod is. De vraag naar meer of een aangepast aanbod kan ontstaan. (Schuring, 2013). Het is daarom belangrijk om verder te kijken dan alleen het aanbod van zorgmedewerkers van ’s Heeren Loo. ’s Heeren Loo biedt naast zorg ook medische en paramedische zorg. Een voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld logopedie. Het kan extra interessant zijn om tijdens de schooldagen logopedie te krijgen, zonder dat ouders of begeleiders hier extra moeite voor hoeven te doen na schooltijd. Door middel van een interview met Nicole de Koning worden mogelijkheden van deze tak van de organisatie binnen deze onderneming in kaart gebracht.

*De Cambier in Tiel*

De Cambier biedt naast speciaal voortgezet onderwijs ook zorg. Door middel van een benchmark wordt wat het zorg-/onderwijsaanbod is. Het is een kans om hen te vragen naar adviezen en ervaringen.

*Deskresearch*

Op basis van deskresearch kan antwoord gegeven worden op deelvraag één en drie.

## 4.5 Onderzoeksmethoden

De onderzoeksmethoden zullen per deelvraag toegelicht worden.

Deelvraag 1: *Welk aanbod vragen de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Door middel van interviews worden ouders of begeleiders samen met leraren van het VSO bevraagd over de behoefte van de leerlingen. De leerlingen van het VSO zijn zelf niet in staat om onderdeel te zijn van een interview. Sommige leerlingen kunnen zich niet of moeilijk verwoorden.

Ouders en begeleiders vormen de basis van de leerling, zoals beschreven in hoofdstuk 4.4. De interviewvragen worden voorafgaande van het interview gemaakt. De vragen zijn gebaseerd op het model genaamd: ‘customer satisfaction’ van Noriaki Kano. (Kano, 2014) Dit model richt zich op klanttevredenheid. Dit gebeurt door middel van drie categorieën; satisfiers, dissatisfiers en delighters. Satisfiers zijn productkenmerken waarnaar de klant op zoek is. Dissatisfiers zijn de basale kenmerken van het product of de dienst. Dit zijn als het ware de kenmerken die de klant als vanzelfsprekend ervaart. Ten slotte zijn er de delighters. Delighters zijn productkenmerken die bij de klant erg goed in de smaak vallen. Deze kenmerken kunnen het ‘wow-effect’ veroorzaken. (de Zwart, 2016) Deze categorieën worden gebruikt om de vraagstelling te kunnen beantwoorden. Daarnaast zal vooraf aan het interview een korte uitleg gegeven worden over de juiste mindset: ‘de bedoeling’.

Door drie groepen te vormen van een ouder of begeleiders en leraren ontstaat er een kleine groep die de basis vormt voor de leerling. Deze basis bestaat uit maximaal twee personen. Bijvoorbeeld één ouder en één leraar. De resultaten worden opgenomen op een voice-recorder en daarna verwerkt op papier. Door middel van open coderen kan daarna gestart worden met synoniemen samen te voegen en dan te starten met axiaal coderen. Axiaal coderen is codes onderbrengen onder categorieën. Ten slotte zal de laatste stap toegepast worden. Dit is selectief coderen. Hierbij worden de categorieën naar een hoger abstractieniveau gebracht door deze te plaatsen onder centrale begrippen. (Baarda, 2014). Tijdens het coderen is het van belang de onderzoeksvraag goed voor ogen te hebben. Selectief coderen moet een resultaat opleveren wat de conclusie zal vormen voor deelvraag één. Het is bij deelvraag één van belang toe te werken naar duidelijkheid wat betreft de dienst die geboden wordt aan de leerling.

Ook zal door middel van deskresearch gezocht worden in de leerling-dossiers naar de zorgbehoefte van de leerling. Dit om alle zorgbehoeften van de leerlingen mee te kunnen nemen in het onderzoek.

Deelvraag 2: *Welke medische en/of paramedische diensten kan ’s Heeren Loo bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Door middel van een interview met Nicole de Koning, leidinggevende medische en paramedische diensten bij ’s Heeren Loo locatie het Westerhonk, kan gevraagd worden naar het dienstenaanbod en de mogelijkheden met betrekking tot leveren van deze diensten in deze onderneming. Dit interview zal ook geanalyseerd worden volgens de stappen zoals beschreven bij de uitwerking van deelvraag één. Bij deze deelvraag is het van belang toe te werken naar een concreet overzicht van diensten die op korte termijn geleverd kunnen worden aan de leerlingen.

Deelvraag 3: *Wat betekent de wet passend onderwijs voor deze onderneming?*

Door middel van deskresearch kan antwoord gegeven worden op deze deelvraag.

Deelvraag 4: Welke soortgelijke samenwerking is in Nederland te vinden en zijn er bruikbare ervaringen en adviezen voor deze onderneming?

Door middel van een benchmark kan aan de hand van een interview gevraagd worden naar ervaringen en adviezen. Ook dit interview zal aan de hand van de stappen, zoals weergegeven bij deelvraag 1, verwerkt worden. Hierbij is het van belang in kaart te brengen welke ervaringen en adviezen bijdragen aan deze onderneming en welke een bedreiging kunnen vormen voor de onderneming.

## 4.6 Verantwoording

Dit hoofdstuk geeft verantwoording van dit onderzoek zoals eerder beschreven. In totaal zijn er twee methoden van onderzoek. Dit zijn interviews en deskresearch.

De interviews van deelvraag 1 worden afgenomen door een onafhankelijke onderzoeker. Dit betekent dat de huidige onderzoeker niet zal deelnemen aan de interviews van dit onderzoek. De huidige onderzoeker is naast zijn rol van onderzoeker ook manager van de woonlocaties bij ’s Heeren Loo van de leerlingen. Dit kan de antwoorden van de respondenten beïnvloeden. De resultaten van dit onderzoek worden opgenomen op een voice-recorder en worden daarna uitgewerkt op papier. De interviews van deelvraag één worden gehouden op de plek van de nieuwe school. Op dit moment een lege vlakte. Hier is voor gekozen om de geïnterviewden letterlijk mee te nemen naar de nieuwe school.

De interviews voor deelvraag twee en vier worden wel afgenomen door de huidige onderzoeker. De interviews zijn gebaseerd op vragen naar feiten, adviezen en ervaringen. Hierbij speelt de andere functie van de onderzoeker, namelijk die van manager, geen rol. De relatie van de onderzoeker met de respondenten heeft geen hiërarchische invloed.

Deskresearch wordt gedaan op internet en vanuit literatuur welke betrekking hebben op de vraagstelling. Deskresearch door het inzien van leerlingendossiers is gedaan met toestemming van de ouders.

*Betrouwbaarheid* is de mate waarin een meting onafhankelijk is van toeval. Toeval kan voortkomen uit verschillende bronnen, namelijk; het gebruikte instrument, de onderzochte persoon, de omstandigheden en de onderzoeker. (Baarda, 2014).

Het *gebruikte instrument* bij interviews zijn de gestelde vragen. De vragen worden gesteld aan de hand van een lijst van vaste vragen die uitgevraagd worden. Deze vorm van interview heet een semigestructureerd interview. Door het aanhouden van vaste vragen wordt de betrouwbaarheid vergroot. Alle respondenten krijgen dezelfde vragen. Het is wel van belang dat er goed doorgevraagd wordt om duidelijk te krijgen wat de echte wens is van de klant. *De respondenten* kunnen zich de ene keer beter voelen dan de andere keer. Dit kan ook invloed hebben op de betrouwbaarheid van het onderzoek. *De omstandigheden* kunnen ook van invloed zijn, net zoals de gemoedstoestand. Ook kan *de onderzoeker* van invloed zijn. In dit geval heeft de onderzoeker een belang bij deze onderneming en heeft daarnaast een rol van manager. Dit kan van invloed zijn op de respondenten in verband met bijvoorbeeld een werkgever/werknemer relatie. Er is daarom de keuze gemaakt om de interviews voor deelvraag één te laten uitvoeren door een onafhankelijk persoon.

*Validiteit* is een term die meestal niet gebruikt wordt bij kwalitatief onderzoek. *Geldigheid* is een voorkeursbegrip. De geldigheid kan bepaald worden door sociaal wenselijke antwoorden. Dit kan bijvoorbeeld gegeven worden wanneer de respondent denkt te antwoorden met een gestelde norm. Dit is geen mening van de respondent. De rol van de onderzoeker is bij kwalitatief onderzoek nog belangrijker dan bij kwantitatief onderzoek. De voorkeur ligt bij kwalitatief onderzoek bij natuurlijke situaties. Dit in tegenstelling tot kwantitatief onderzoek waarbij vaak experimentele gecreëerde situaties gemaakt worden. (Baarda, 2014). De geldigheid in dit onderzoek is verantwoord wanneer de interviews van deelvraag één gedaan wordt door een onafhankelijke onderzoeker. De interviews kunnen gedaan worden door de huidige onderzoeker. Er spelen geen belangen vanuit de huidige onderzoeker.

## 4.7 Planning van dataverzameling en -analyse

Onderstaand tijdsschema, tabel 1, geeft de planning aan voor het verzamelen en analyseren van de data die nodig is voor het onderzoek.



Tabel 1: Planning van dataverzameling en -analyse

# 5 Resultaten

Met behulp van kwalitatief onderzoek en deskresearch zijn er resultaten ontstaan per deelvraag. Hieronder worden per deelvraag de resultaten getoond.

Deelvraag 1: *Welk aanbod vragen de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Om duidelijk te krijgen welk aanbod de leerlingen vragen van het voortgezet speciaal onderwijs is er met behulp van interviews gezocht naar de hulpvraag. Na het interview is het interview gecodeerd en zijn synoniemen samengevoegd. Hierna is er een start gemaakt met axiaal coderen om vervolgens selectief te kunnen coderen. Er zijn in totaal drie interviews afgenomen. Het interview bestond uit een samenstelling van een interviewer met een leraar en een ouder of een begeleider van dezelfde leerling. Hieronder het resultaat van drie interviews, zie tabel 2 tot en met 5, met een totaal selectieve codering:

Interview 1:

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Ontwikkeling |
| Aandacht | Vervoer |

Tabel 2: Resultaat interview 1

Interview 2:

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Houding | Vervoer |

Tabel 3: Resultaat interview 2

Interview 3:

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Aandacht | Vervoer |

Tabel 4: Resultaat interview 3

**Selectief totaal:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Aandacht | Vervoer |

Tabel 5: Totaal selectieve codering interviews

Op basis van deskresearch is er onderzoek gedaan naar de zorgbehoefte van de leerling. Dit is gedaan door middel van het lezen van de leerling-dossiers van de andere leerlingen die deel gaan nemen aan het nieuwe zorg- onderwijsaanbod. Opvallende zorgvragen uit de dossiers:

* Geen fel kleurgebruik van ruimtes in verband met overprikkeling
* Leerling vraagt om een eigen werkhoekje
* Leerling vraagt om vier maal per dag een moment buiten
* Snoezelen
* Pictogrammen
* Gebaren
* Wiebelkussen om stil te kunnen zitten
* Concentratie van één uur maximaal
* Praten zonder emoties door leraar of ondersteuners
* Diepe druk ervaren door een verstoorde prikkelverwerking
* Koken
* Uitraasruimte

Deelvraag 2: *Welke andere diensten kan ’s Heeren Loo bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Om in kaart te kunnen brengen welke andere diensten ’s Heeren Loo kan leveren heeft er een interview plaatsgevonden met leidinggevende Advisium van ’s Heeren Loo, Nicole de Koning. Deze diensten worden geboden naast woonzorg en dagbesteding. Het resultaat na selectief coderen staat in tabel 6.

|  |  |
| --- | --- |
| **Paramedische zorg** | **Andere diensten** |
| Fysiotherapie | Logeeropvang |
| Logopedie | Opvang |
| Speltherapie | Bijzonder tandheelkundig centrum |

Tabel 6: Resultaat andere diensten 's Heeren Loo

De diensten die ’s Heeren Loo kan bieden aan de toekomstige onderneming zijn fysiotherapie en logopedie. Nicole de Koning heeft aangegeven meer te kunnen bieden aan diensten in de toekomst. Speltherapie is hierbij volgens Nicole ook een goede optie.

Deelvraag 3: *Wat betekent de wet passend onderwijs voor deze onderneming?*

Door middel van deskresearch is onderzoek gedaan naar wat de wet passend onderwijs betekent voor deze onderneming. De wet passend onderwijs is een wet die is ingevoerd op 1 augustus 2014. Deze wet maakt dat scholen een zorgplicht krijgen. Dit houdt het volgende in: ouders die hun kind aanmelden bij een school gaan met de school in gesprek. De ouders kunnen aangeven dat zij verwachten dat hun kind extra nodig heeft. Samen met de ouders vraagt de school een zorgindicatie aan. Dit gebeurt bij het centrum indicatiestelling zorg (CIZ). Hier wordt beoordeeld waar het kind recht op heeft en wie hier verantwoordelijk voor is voor de geleverde zorg. Het kan zijn dat het kind zware zorg vraagt. Op dat moment kan er een indicatie afgegeven die bekostigd wordt vanuit de WLZ. Mocht de indicatie niet zwaar genoeg zijn valt het kind onder de jeugdwet en wordt de gemeente verantwoordelijk voor het bieden van een beschikking met zorg. (Passend Onderwijs, 2016). Dit betekent dat kinderen die beoordeeld worden door het CIZ met een zorgindicatie recht hebben op zorg naast het onderwijs. De zwaarte van de geïndiceerde zorg bepaald de inzet van zorguren voor de leerling.

Deelvraag 4: Welke soortgelijke samenwerking is in Nederland te vinden en heeft ervaringen en adviezen voor deze onderneming?

Er heeft een interview plaatsgevonden met een Jan Treffers, manager zorg van de Cambier. Een ZMLK-school in Tiel. De resultaten uit het interview na selectieve codering staan verwerkt in tabel 7.

|  |  |
| --- | --- |
| **Kansen** | **Bedreigingen** |
| Omgeving | Financiën |
| Samenwerking | Gedrag |

Tabel 7: Resultaat interview Jan Treffers

De ervaringen en adviezen van de manager zijn terug gebracht naar kansen en bedreigingen voor de onderneming. Kansen om de onderneming te laten slagen is investeren in de omgeving, zoals bijvoorbeeld de gemeenten. Ook biedt een juiste samenwerking tussen ZMLK-onderwijs en de gehandicaptenzorg kansen. Bedreigingen zoals financiën en het gedrag van kinderen kan de onderneming in gevaar brengen. Er kunnen minder zorgindicaties binnenkomen dan verwacht of het gedrag van kinderen is toch te heftig waardoor het kind deze vorm van onderwijs en zorg niet kan volgen.

# 6 Conclusie

Om een duidelijke conclusie te kunnen trekken is het van belang om te toetsen of er antwoord gegeven kan worden op de centrale vraagstelling: ‘’ *Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?’’.*

Het is duidelijk geworden, aan de hand van deelvraag één, wat de leerlingen van het voortgezet onderwijs van het X-college vragen. Deze vragen zijn beantwoord namens hen, omdat de meeste kinderen niet in staat zijn mee te werken aan een interview. Het valt op dat er algemene termen benoemd worden die voorwaarden zijn voor het aanbod. Dit zijn termen, zoals veiligheid en vertrouwen. De selectieve codering is dan ook gedaan aan de hand van een vorm van dienst en een voorwaarde van dienst. Dit om duidelijk in kaart te breng hoe de dienst eruit moet zien en wat er nodig is om deze dienst daadwerkelijk uit te voeren. Een totaal laat zien dat de aangeboden dienst geboden moet worden in de vorm van aandacht naar de kinderen. Het liefst zo veel mogelijk individuele aandacht. Een andere vorm die nodig is, is de beleving van de leerling en de ouder. De ouder en het kind krijgen een indruk van de school aan de hand van sfeer en de communicatie met de leraren. Deze beleving maakt of breekt de aangeboden dienst. De voorwaarden van de dienst vergt juiste adequate begeleidingsafspraken per leerling, een plan op maat en de school moet dicht bij het huis van de leerling zijn. Lange vervoersritten in de taxi zijn niet wenselijk.

Het valt op dat er geen specifieke dienst benoemd wordt. Ouders en begeleiders lijken meer waarde te hechten een goede en veilige basis in de vorm van veiligheid en vertrouwen en duidelijke afspraken. Om toch meer te weten te komen over de zorgbehoefte van de leerling heeft er voor deelvraag één deskresearch plaatsgevonden door inzage in dossiers van de overige leerlingen die het onderwijs- en zorgaanbod aangeboden gaan krijgen. Opvallend is dat iedere leerling echt iets anders vraagt. Overeenkomsten in zorgvraag zijn vooral terug te vinden in beperkingen van leerlingen. Bijvoorbeeld het gebruik van ondersteunende gebarentaal bij leerlingen die een minder ontwikkeld taalvermogen hebben. Wel is duidelijk terug te vinden dat bijna alle leerlingen snel overprikkeld raken, waardoor de leerling zich niet meer kan concentreren. Per leerling is er een oplossing gevonden om deze overprikkeling te reduceren, bijvoorbeeld; een wiebelkussen om stil te kunnen zitten en het creëren van een eigen werkhoekje. Individuele aandacht op vaste momenten, met aangepaste communicatie en aandacht voor overprikkeling. Dat vragen de leerlingen van het voortgezet speciaal onderwijs.

Ook is in kaart gebracht welke diensten ’s Heeren Loo kan leveren naast de reguliere zorg. Veel diensten zijn mogelijk. Nicole de Koning, leidinggevende Advisium van ’s Heeren Loo is bereid logopedie en fysiotherapie te starten. Wel met de voorwaarde dat er vooraf een inventarisatie gemaakt wordt naar de zorgvraag van de leerlingen om in kaart te brengen of hier ook daadwerkelijk de behoefte ligt. Daarnaast zijn er in de toekomst meer diensten mogelijk. Denk hierbij bijvoorbeeld aan speltherapie. Daarnaast is het wel al mogelijk om de leerlingen, of de ouders/begeleiders daarvan, attent te maken op het bijzonder tandheelkundig team. Ook deze dienst kan geleverd worden aan de leerlingen van het X-college. Aan de hand van evaluaties wil Nicole graag in kaart brengen waar de behoefte ligt aan andere diensten. Zo kan zij hier acties op ondernemen.

De wet passend onderwijs is een belangrijk wet voor deze onderneming. Deze wet maakt het mogelijk om zorgindicaties voor leerlingen aan te vragen. De school heeft een zorgplicht volgens de wet en zijn ook verantwoordelijk voor het maken van een zorgplan en het aanvragen van deze indicatie. Voor deze onderneming is dat net iets anders. Deze onderneming is een samenwerking tussen ZMLK-onderwijs en de gehandicaptenzorg. Het aanvragen van een indicatie is voor de school nieuw, maar voor de ’s Heeren Loo is dit dagelijkse kost. Met deze ervaring kan het zeker slim zijn om hen te laten ondersteunen bij het aanvragen van indicaties. Om er zo zeker van te zijn dat ieder kind de juiste indicatie krijgt.

Ten slotte zijn er adviezen en ervaringen gedeeld die kunnen bijdragen aan het succes van deze onderneming. Duidelijk is geworden dat het contact houden met gemeente Westland erg belangrijk is. Het contact houden zorgt voor een hechte samenwerking met de gemeente en stelt ’s Heeren Loo mogelijk in staat meer en betere financiële afspraken te kunnen maken met hen. Daarnaast is het ook een goed advies om alle afspraken tussen het X-college en ’s Heeren Loo goed vast te leggen op papier. Dit voorkomt discussie en zorgt voor een goede samenwerking.

Dit maakt dat er antwoord gegeven kan worden op de centrale vraag. De omstandigheden en de beleving spelen een belangrijke rol bij het zorgaanbod. De leerlingen die het zorg en onderwijsaanbod gaan ontvangen hebben vaak veel vervelende ervaringen met school. Er is weinig vertrouwen van de leerling in de school en de school heeft weinig vertrouwen in de leerling gehad in het verleden. Het klinkt dan ook logisch dat er gevraagd wordt om een veilige en vertrouwde omgeving. Daarnaast is individuele aandacht op vaste momenten, met aangepaste communicatie en aandacht voor overprikkeling de belangrijkste zorgvraag van de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs.

Door het inzetten van zorgindicaties is ’s Heeren Loo een onderdeel geworden van de driehoek; ouder, ’s Heeren Loo en het X-college. Een samenspel tussen drie partijen die met elkaar een doel nastreven: de meest optimale ontwikkeling van het kind.

# 7 Aanbevelingen

Het doel van het onderzoek was het verkrijgen van kennis en inzicht over de zorgvraag die de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college hebben. Aanbevelingen zijn dan ook aan de hand van dit onderzoek om:

* Tijd vrij te maken om voor iedere leerling een plan op maat te maken. Een plan waarin staat omschreven wie de leerling is, wat hij vraagt en wat hij nodig heeft.
* Ook de tijd te nemen om te onderzoeken waar de balans ligt van de leerling. Hoeveel schoolse momenten heeft de leerling nodig? En hoeveel zorg sluit hier dan bij aan?
* De voorwaarde te stellen dat leerlingen alleen toegelaten gaan worden bij deze school, nadat zij een dubbele indicatie hebben gekregen. Dit biedt de grootste kans om de school financieel goed te laten draaien.
* Aandacht te besteden aan de samenwerking tussen het onderwijs en zorg. Wat wordt van elkaar verwacht? Het is dan ook verstandig dit voor de start van de school te organiseren.
* Blijven evalueren met ouders en begeleiders of het zorgaanbod aansluit bij de doelgroep. Mogelijk verandert de vraag van de doelgroep. Het is handig dit cyclisch, jaarlijks, te evalueren.
* Om ten slotte gemeente Westland aangesloten te houden bij dit project. Er zullen ook zorgindicaties worden afgegeven door deze gemeente. Het is goed dat de gemeente weet wat de school precies doet.

# Missionstatement

Na het onderzoek is het nu belangrijk de aandacht te richten op de onderneming zelf. Het is belangrijk om voor het starten van de onderneming duidelijk te hebben waarom de onderneming er moet komen. Dit kan vanuit verschillende belangen. Denk hierbij aan zelfstandig willen werken tot aan het werken aan een maatschappelijk belang. (van der Meer, 2014). Deze onderneming heeft maatschappelijk belang. Een missionstatement bestaat uit drie onderdelen en zal voor deze onderneming uitgewerkt worden.

1. *De missie van de onderneming*

*‘’Iedere kind met een verstandelijke beperking heeft het recht zich zo lang mogelijk te kunnen ontwikkelen, om zo zelfredzaam mogelijk in te toekomst te kunnen functioneren ’’.*

De wet passend onderwijs biedt de mogelijkheid om zorg te bieden naast het speciaal voortgezet onderwijs (VSO) op basis van indicaties uit de Wet Langdurige Zorg (WLZ). Het doel van de samenwerking is leerlingen zo lang mogelijk onderwijs aan te bieden. Sommige leerlingen uit het VSO kunnen onderwijs volgen, maar het lukt hen niet, door bijvoorbeeld concentratie- en/of gedragsproblemen, hele dagen of vijf dagen per week onderwijs te volgen. De samenwerking biedt mogelijkheden om per leerling te kijken naar de ontwikkeling en de juiste balans te bepalen tussen zorg en onderwijs. Zo kan een leerling bijvoorbeeld een halve dag naar school en daarnaast een halve dag zorg ontvangen.

1. *De waarden binnen de onderneming*

De onderneming heeft drie kernwaarden ontwikkeld. Te weten:

* *Maatwerk* Maatwerk aan de hand van een individueel zorg-/onderwijsaanbod maakt de kans op ontwikkeling van de leerling mogelijk.
* *Samen* Samen staan we sterk. Samen met ouders, samen met alle medewerkers van deze

onderneming en samen met twee organisaties, meer leveren dan ons verplicht is.

* *Veilig* Een veilige leeromgeving creëren om leerlingen te stimuleren zo veel mogelijk uit zichzelf te halen.

1. *De ondernemingsdoelen*

* De onderneming opent 1 mei 2016 haar deuren.
* Het nieuwe zorg- en onderwijsaanbod is in het jaar 2016 breed gecommuniceerd in de krant, op internet en regionale televisie.
* De onderneming heeft voor 1 mei 2016 de juiste contacten bij gemeente Westland die ouders kunnen verwijzen naar deze onderneming.
* Zo veel mogelijk leerlingen hebben voor 1 mei 2016 naast een indicatie voor onderwijs ook een indicatie voor zorg.

# Strategie

Om deze onderneming te kunnen starten is er een strategie nodig. Het maken van een strategisch plan is eigenlijk een routekaart welke aangeeft hoe de ondernemer de missionstatement wil en kan bereiken.(van der Meer 2014). Op basis van een analyse op verschillende onderdelen in het lange termijnplan kan er een strategie bepaald worden voor de onderneming.

**Langetermijn plan**

Aan de hand van een analyse van de volgende onderdelen (van der Meer, 2014) wordt het lange termijnplan van de onderneming zichtbaar.

*Onderzoek (research & development)*

De onderneming bestaat uit twee onderdelen die zelfstandig en samen opereren. Het gaat hierbij om het Voortgezet Speciaal Onderwijs en zorg. Het bieden van Voortgezet Speciaal Onderwijs is niet nieuw en zal in de nieuwe onderneming ook geen nieuwe dienst vormen. Het leveren van zorg binnen de onderwijslokalen is nieuw binnen de locatie van ’s Heeren Loo waar de dependance gehuisvest wordt. Het combineren van zorg en onderwijs, dus zorgmedewerkers in de onderwijslokalen is nieuw. Het leveren van zorgmedewerkers in de onderwijslokalen zal per 1 januari 2016 al van start gaan. Zorgmedewerkers worden ingezet in de klassen die uiteindelijk gehuisvest worden in de dependance op het terrein van ’s Heeren Loo. Per 1 mei 2016 komen alle diensten samen in één gebouw en zal een start gemaakt worden door leerlingen uit de klas halen en zorg aan te bieden. Of deze diensten nog verder ontwikkelt moeten worden na het zetten van bovenstaande twee stappen. Een evaluatie in het laatste kwartaal van het schooljaar kan hierbij helpen.

*Administratie*

Omdat de onderneming bekostigd wordt vanuit indicatiegelden, is het helder hoe de financiën begroot en besteed worden. Dit ligt namelijk vast in eisen die verbonden zijn aan de indicaties van de leerlingen. De verantwoording van het geleverde zorg- en onderwijsaanbod zal gescheiden blijven. Er is geen ambitie om hier een samenwerking in op te zoeken de komende jaren.

*Automatisering*

Omdat de leerlingen twee indicaties krijgen, zal er ook op twee manier verantwoord moeten worden hoe de geleverde zorg en het geleverde onderwijs ingezet wordt. Dit betekent ook dat er twee rapportages geschreven worden in twee verschillende systemen. Er is voorlopig nog geen ambitie om hier één systeem van te maken.

*Inkoop en productie*

De productie die geleverd wordt is de productie in de vorm van een dienst. De eisen die gesteld worden aan de dienst zijn in eerste instantie eisen uit de verkregen indicaties van leerlingen. Hier staan eisen in wat betreft uren, leerdoelen voor leerlingen en zelfs uitstroomprofielen om te bepalen waar het kind na het onderwijs naartoe zal gaan. Door middel van uitbesteding van productie door onderwijs, in de vorm van zorgmedewerkers in de onderwijslokalen, kunnen zorgmedewerkers de leraar ontlasten door de zorgtaken over te nemen. Dit zijn werkzaamheden die nu nog behoren bij de leraar of de onderwijsassistent. De afspraak staat dat er per 1 januari 2016 zorgmedewerkers vanuit ’s Heeren Loo ingezet gaan worden in het onderwijs.

*Verkoop*

Om dit product/deze dienst te kunnen leveren is het essentieel om in één gebouw beide facetten (zorg en onderwijs) te kunnen bieden. Op deze manier kan er adequaat ingesprongen worden door zorgmedewerkers bij bijvoorbeeld moeilijke momenten van leerlingen (spanningsmomenten).

*Personeel*

Personeel wordt in dit stuk omschreven als medewerkers. Medewerkers werken straks voor één organisatie. Dat betekent dat er in één gebouw medewerkers lopen van het X-college en van ’s Heeren Loo. Welke functie hoort bij welke organisatie?:

**’s Heeren Loo**

* Zorgmedewerkers

**X-college**

* Leraar speciaal onderwijs
* Onderwijsassistenten

*Management*

Beslissingen binnen de onderneming worden op operationeel en tactisch gebied genomen door de manager van ’s Heeren Loo en de locatiedirecteur van het X-college. Beslissingen op strategisch niveau worden gemaakt door bestuurders van beide organisaties, de locatiedirecteur X-college en de manager ’s Heerenloo.

De verantwoordelijkheden zijn vrij simpel verdeeld. De manager van ’s Heeren Loo is verantwoordelijk voor de zorgmedewerkers en de locatiedirecteur is verantwoordelijk voor de leraren en de onderwijsassistenten. Verantwoordelijkheden van het gebouw zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst. Hierin staan verantwoordelijkheden van bijvoorbeeld onderhoud van het gebouw. Aan de hand van percentages wordt aangegeven waar, wie verantwoordelijk voor is. De wens is om ieder jaar de samenwerkingsovereenkomst te evalueren.

## 9.1 Conclusie strategie

De onderneming zal zich gaan richten op customer intimacy. Deze onderneming zal uitblinken in klantaandacht. Klantaandacht in de vorm van maatwerk per leerling. De kwaliteit van de geleverde diensten moet persoonlijk zijn en dicht bij de klant te staan. (Strategisch marketingplan, 2016)

De onderneming zal bestaan uit een samenwerking tussen twee organisaties. Vooralsnog zijn er geen ambities om deze samenwerking om te zetten in een andere rechtsvorm, zoals bijvoorbeeld een stichting. De nieuwe producten/diensten in algemene zin zijn bepaald, namelijk zorgmedewerkers toevoegen aan het bestaande ZMLK-onderwijs. Hoe het aanbod er daadwerkelijk uitziet is nog niet bekend. Dit zal onderzocht worden in een later stadium van dit rapport.

# 10. Slogan

Op basis van bovengenoemde missie is er een slogan bedacht voor de onderneming en het businessplan. De slogan voor het businessplan is*: ‘Innoveren door zorg en leren te combineren’.*

# 11. Commercieel plan

Om deze onderneming te kunnen starten is het belangrijk een commercieel plan op te stellen. Hier wordt aandacht besteed aan de doelgroep (het segment) en welke factoren er nog meer van invloed kunnen zijn op de onderneming. Om dit helder in beeld te krijgen is er gekozen het Business Canvas Model (Trompenaars & Coebergh, 2014) in te vullen, zie tabel 8. Daarna zal dit model toegelicht worden.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Key Partners** *(Belangrijkste partners)*   * ’s Heeren Loo * X-college * Gemeente Westland * Scholen samenwerkingsverband Westland. * Zorgkantoor | **Key Activities** *(Belangrijkste activiteiten)*   * Onderwijs op maat leveren * Zorg op maat te leveren * Een zorgvangnet te organiseren om kinderen op moeilijk momenten te ondersteunen. | **Value Propositions** *(waarde propositie)*   * Speciaal onderwijs op maat * Zorg kan geboden worden in combinatie met onderwijs. * Er is afwisseling van zorg en onderwijs mogelijk in dagen of zelfs in dagdelen. * Zorgvangnet om het kind te begeleiden in moeilijke situaties. | | **Customer Relationships** *(relatie)*   * Contact met; **ouders, begeleiders, voogden.** * Maandelijkse nieuwsbrieven * Overdrachtsschriftjes * Persoonlijk contact bij ophalen en/of brengen van het kind. * Mogelijk “10-minutengesprekken”. | **Customer Segments** *(burgersegmenten)*   * Kinderen en pubers * Verstandelijke beperking * Vaak gedragsproblemen * 12 tot en met 20 jaar * Maakt gebruik van het speciaal voortgezet onderwijs |
| **Key Resources** *(Belangrijke middelen)*   * Beschikbare ruimte voor zorg en onderwijs. * Voldoende gekwalificeerd personeel. | **Channels** *(Distributie & Communicatie)*   * Bij het aanmelden van het kind bij speciaal onderwijs. * Website van ’s Heeren Loo of X-college * Regionale kranten * Bureau klantcontact ’s Heeren Loo of X-college. |
| **Cost Structure** *(kosten)*   * ’s Heeren Loo heeft eigen lokalen in het gebouw van het X-college * Gemaakte personele kosten worden doorbelast door ’s Heeren Loo aan het X-college. * Aanschaf van materialen, scholing e.d. komen ten laste van ’s Heeren Loo. | | | **Revenu Streams** *(inkomsten)*  Onderwijs wordt gefinancierd door overheidsgelden. Wanneer het kind naast onderwijs ook zorg wil ontvangen is een eis dat een kind een ZZP-indicatie heeft of krijgt die valt onder de Wet Langdurige Zorg. Vanuit deze indicatie worden kinderen rechthebbenden van een dagbestedingsindicatie, wat gelijk staat aan zorg.  De medewerkers van ’s Heeren Loo, zijn de medewerkers die zorg gaan leveren en werken in een non-profit organisatie. Winst is niet van toepassing. Verantwoording daarentegen van de gebruikte gelden wel.  Besparing treden wel op door deze maatregel. Er wordt minder taxivervoer ingezet, omdat veel kinderen op het terrein van ’s Heeren Loo wonen. Daarnaast kunnen de kinderen hele dagen naar school, waardoor woonlocaties overdag kunnen sluiten. Dit zijn grote kostenposten, dus bezuinigingen. | | |

Tabel 8: Business Canvas Model

**Customer segments**

Wie is het segment? Wie is de doelgroep die gebruik gaat maken van deze onderneming? Het zal gaan om jeugdigen met een verstandelijke beperking tussen de 12 en 20 jaar die gebruik maken van het speciaal voortgezet onderwijs. Vaak heeft deze doelgroep te maken met gedragsproblemen of concentratieproblemen. Deze doelgroep kent ‘uitvallers’ in het onderwijs. Sommigen van deze doelgroep zitten op dit moment noodgedwongen thuis, omdat het onderwijs de leerling niet meer aankan in verband met gedrag.

**Value proportions**

De meerwaarde van deze onderneming zit in het speciaal onderwijs dat op maat geleverd kan worden door een combinatie tussen zorg en onderwijs. Het is mogelijk om jeugd tijdens moeilijke spanningsvolle momenten te begeleiden en soms zelfs buiten het klaslokaal te begeleiden. Omdat het mogelijk is maatwerk te leveren is de kans groter dat de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs langer in het onderwijs kunnen blijven wat meer ontwikkeling van de jeugd op kan leveren.

**Customer Relationships**

De contacten die vanuit de onderneming ontstaan zijn niet alleen met de leerlingen, maar ook met de ouders en/of begeleiders van de leerlingen. De betrokkenen worden dan ook geïnformeerd door middel van nieuwbrieven, dagelijkse overdracht schriftjes en persoonlijke gesprekken bij ’10-minutengesprekken’.

**Channels**

Er zijn verschillende communicatiekanalen. Voorkeur gaat uit naar een eigen website voor deze onderneming, maar ook vermeldingen op de sites van ’s Heeren Loo en het X-college. Daarnaast kan het bijdragen aan naamsbekendheid door wat advertenties en berichten te plaatsen in plaatselijke, regionale kranten. Ten slotte kunnen bureau klantcontact van ’s Heeren Loo en het X-college doorverwijzen.

**Revenu Streams**

De omschrijving van de inkomsten staat grotendeels vermeld in het ingevuld Business Canvas Model. Inkomsten behoren verantwoord te worden, gezien het gaat om overheidsgelden. Het maken van winst is niet van toepassing.

**Cost Structure**

De kosten die ’s Heeren Loo maakt zijn de aanschaf van twee lokalen in het nieuwe schoolgebouw, de nieuwe onderneming. Dit betekent dat ’s Heeren Loo 1/3 van het schoolgebouw betaalt en dit in 10 jaar terug wil verdienen. Daarnaast worden personele kosten betaald uit indicatiegelden of worden de kosten doorbelast aan het X-college. Daarnaast zijn er nog kosten voor materialen, scholing en mogelijk verzuim. Dit zijn grotendeels kosten voor ’s Heeren Loo.

**Key Partners**

Belangrijke stakeholders bij deze onderneming staan benoemd in het Business Canvas Model. ’s Heeren Loo en het X-college spreken voor zich. De andere partijen zijn betrokken in verband met financiering van zorg.

**Key Activities**

De belangrijkste activiteit die geleverd gaat worden is onderwijs op maat. Een plan per leerling wat past bij de zorgvraag van de leerling.

**Key Recources**

De belangrijkste middelen staan benoemd in het model.

# 12 Kwaliteitsplan

Om een kwaliteitsplan te kunnen opstellen voor deze onderneming is het van belang drietal stappen te hanteren:

1. Inventariseren en formuleren van de kwaliteitscriteria
2. Rangschikken van de geselecteerde kwaliteitscriteria naar belang van de onderneming.
3. Onderzoeken op welke kwaliteiten van de organisatie deze criteria een beroep doen, en beoordelen of de organisatie dan wel sterk of minder sterk is.

(Bos & Harting, 2006)

**Inventariseren en formuleren van kwaliteitscriteria**

De kwaliteit van deze onderneming kan getoetst worden aan de hand van de doelstelling van de onderneming en de aanbevelingen vanuit het onderzoek. De ondernemingsdoelen van dit project zijn:

* De onderneming opent 1 mei 2016 haar deuren.
* Het nieuwe zorg- en onderwijsaanbod is in het jaar 2016 breed gecommuniceerd in de krant, op internet en regionale televisie.
* De onderneming heeft voor 1 mei 2016 de juiste contacten bij gemeente Westland die ouders kunnen verwijzen naar deze onderneming.
* Zo veel mogelijk leerlingen hebben voor 1 mei 2016 naast een indicatie voor onderwijs ook een indicatie voor zorg.

En de aanbevelingen van het onderzoek zijn:

* Tijd vrij te maken om voor iedere leerling een plan op maat te maken. Een plan waarin staat omschreven wie de leerling is, wat hij vraagt en wat hij nodig heeft.
* Ook de tijd te nemen om te onderzoeken waar de balans ligt van de leerling. Hoeveel schoolse momenten heeft de leerling nodig? En hoeveel zorg sluit hier dan bij aan?
* De voorwaarde te stellen dat leerlingen alleen toegelaten gaan worden bij deze school, nadat zij een dubbele indicatie hebben gekregen. Dit biedt de grootste kans om de school financieel goed te laten draaien.
* Aandacht te besteden aan de samenwerking tussen het onderwijs en zorg. Wat wordt van elkaar verwacht? Het is dan ook verstandig dit voor de start van de school te organiseren.
* Blijven evalueren met ouders en begeleiders of het zorgaanbod aansluit bij de doelgroep. Mogelijk verandert de vraag van de doelgroep. Het is handig dit cyclisch, jaarlijks, te evalueren.
* Om ten slotte gemeente Westland aangesloten te houden bij dit project. Er zullen ook zorgindicaties worden afgegeven door deze gemeente. Het is goed dat de gemeente weet wat de school precies doet.

**Dit formuleert de volgende criteria**:

* 1 mei 2016 staat er een schoolgebouw die ruimte biedt voor onderwijslokalen en zorglokalen.
* Het nieuwe zorg- en onderwijsaanbod is regionaal bekend. Dit kan getoetst worden door toename van aanmeldingen van nieuwe leerlingen.
* Gemeente Westland is betrokken bij het project en verwijst ouders door naar de onderneming.
* Alle leerlingen hebben naast een zorgindicatie ook een onderwijsindicatie.
* Iedere leerling heeft een plan op maat
* De verwachtingen tussen zorg- en onderwijspersoneel is duidelijk en vastgelegd.
* Er staan jaarlijkse evaluaties gepland om het zorgaanbod te blijven evalueren

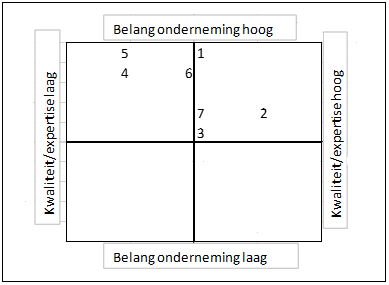
**Rangschikken van de geselecteerde kwaliteitscriteria naar belang van de onderneming**

Om de criteria te kunnen rangschikken naar belang van de onderneming is er op schaal van 1 tot en met 10 een schikking gemaakt in figuur 5.



Figuur 5: Prioritering kwaliteitscriteria

De criteria is vervolgens uitgewerkt in een matrix. Deze matrix, in figuur 6, geeft aan hoe hoog de kwaliteit/expertise is van de onderneming en hoe hoog (of laag) het belang is van de onderneming.



Figuur 6: Prioritering uitgewerkt in een matrix

Ten slotte is er op basis van de criteria in de vorm van projecten, kwaliteitscriteria, normeringen en beheersinstrumenten het kwaliteitsplan inzichtelijk gemaakt in tabel 9.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Project* | *Kwaliteitscriterium* | *Norm* | *Beheersinstrument* |
| **Bouw** | Volledig | Gebouw is per 1 mei 2016 | Bouwplanning van |
|  |  | klaar voor gebruik | vastgoed |
| **Regionale** | Aanmeldingen van | Publicatie in minimaal 2 | Wachtlijst |
| **communicatie** | nieuwe leerlingen | regionale kranten |  |
|  |  | Regionale televisie heeft | Wachtlijst |
|  |  | aandacht gegeven aan het |  |
|  |  | de onderneming |  |
| **Verwijzing** | Verwijzing per | 50% van de aanmeldingen | Wachtlijst |
| **gemeente** | telefoon of door | komt door verwijzing |  |
| **Westland** | Sociale Kernteams | gemeente Westland |  |
| **Zorgindicatie** | Is afgegeven door | Alle leerlingen hebben | Toelatingseis |
|  | CIZ of gemeente | een zorgindicatie |  |
| **Plan op maat** | Juiste balans zorg | Alle leerlingen hebben | Planbesprekingen |
|  | en onderwijs | een plan op maat | (jaarlijks) |
| **Verwachtingen** | Zijn besproken en | Verwachtingen zijn bij | Jaarlijkse |
| **personeel** | opgeschreven | alle personeelsleden | evaluaties |
|  |  | bekend |  |
| **Zorgaanbod** | Moet aansluiten | Jaarlijks toetsen of zorg- | evaluaties |
|  | bij de leerlingen | aanbod nog aansluit | (jaarlijks) |

Tabel 9: Totaal kwaliteitsplan per sub project

# Organisatieplan

Om deze onderneming te starten is er de keuze gemaakt om dit te doen in de vorm van een project. Het project bevat een opdrachtgever, een stuurgroep en een werkgroep. Hieronder zijn deze uitgewerkt met naam, taak en bevoegdheid in tabel 10 tot en met 12.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Opdrachtgever | |  |
| Naam | Taken/bevoegdheden | |
| Astrid van der Voort |   Eindverantwoordelijke van het project. | |
| Regiodirecteur 's Heeren Loo |   Kent middelen toe | |
| Zuidwest Nederland 1 |   Monitoren verloop project | |
|  |  | |

*Tabel 10: Opdrachtgever project*

|  |  |
| --- | --- |
| Stuurgroep |  |
| Naam | Taken/bevoegdheden |
| Astrid van der Voort | Regiodirecteur 's Heeren Loo, opdrachtgever samen met Maarten van Kesteren |
| Maarten van Kesteren | Bestuurder X-college, opdrachtgever samen met Astrid van der Voort |
| Coen Dekker | Projectleider, coördineert het project en legt verantwoording af aan regiodirecteur |
| Sheila van der Drift | Projectleider, coördineert het project en legt verantwoording af aan bestuurder |
| Jaimee van der Plas | Projectondersteuner |
| Sandra Gijsbertsen | Finance & Control, houdt beheersmatige kant van de onderneming in de gaten |
| Viyendra Kamta | Vastgoed, coördineert de bouw van de school |

*Tabel 11: Stuurgroep*

|  |  |
| --- | --- |
| Werkgroep |  |
| Naam | Taken/bevoegdheden |
| Coen Dekker | Projectleider, coördineert het project en legt verantwoording af aan regiodirecteur |
| Sheila van der Drift | Projectleider, coördineert het project en legt verantwoording af aan bestuurder |
| Jaimee van der Plas | Projectondersteuner |

*Tabel 12: Werkgroep*

# 14 Communicatieplan

Het communicatieplan is onderdeel van het businessplan: *‘’innoveren door zorg en leren te combineren’’*. Het communicatieplan is nodig om in kaart te brengen met welke doelgroepen er wanneer gecommuniceerd moet worden en met welke boodschap. Het resultaat van de samenwerking tussen ’s Heeren Loo en het X-college is een optimaal zorg- en onderwijsaanbod door het organiseren van een plan op maat voor iedere leerling.

**Communicatiedoelgroepen**

De externe doelgroep van deze onderneming bestaat uit ouders van kinderen met een verstandelijke beperking die niet meer in staat zijn om 5 dagen per week speciaal onderwijs te volgen. De kinderen hebben een afwisseling nodig van zorg en onderwijs om zich zo veel en zo goed mogelijk te ontwikkelen. De interne communicatiegroep is vrij groot. Te weten het bestuur en management van ’s Heeren Loo en het X-college, alle ondersteunende diensten van ’s Heeren Loo en het X-college en alle medewerkers. Tabel 13 geeft een uitwerking van de communicatiedoelgroep en kenmerk.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Extern/Intern*** | ***Doelgroep*** | ***Kenmerk*** |
| Extern en intern | Ouders van kinderen (toekomstige leerlingen) | Zoekend naar het juiste onderwijs voor het kind |
| Intern | Bestuur en management | Verantwoordelijk voor aansturing van medewerkers |
| Intern | Ondersteunende diensten | Ondersteund het bestuur en management |
| Intern | Medewerkers | Verantwoordelijk voor het geven van zorg of onderwijs aan mensen met een beperking. |

Tabel 13: Tabel communicatiedoelgroep en kenmerk

**Doelstelling**

De onderneming hanteert communicatiedoelstellingen op het gebied van kennis, houding en gedrag. Deze drie doelstellingen dragen bij aan het bereiken van het beoogde communicatie-effect.

**Kennis:** Binnen zes maanden kent 75% van alle ouders met kinderen met een beperking de onderneming en het aanbod van deze onderneming.

**Houding:** 50% van de ouders met kinderen met een beperking wil gebruik maken van de dienst van deze onderneming.

**Gedrag:** 50% van de ouders met een kinderen met een beperking maakt gebruik van de diensten van de onderneming.

**Boodschap**

In tabel 14 is duidelijk gemaakt welke kernboodschap er naar welke doelgroep uitgedragen wordt.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Doelgroep*** | ***Kenmerk*** | ***Boodschap*** |
| Ouders van kinderen (toekomstige leerlingen) | Zoekend naar het juiste onderwijs voor het kind | Uw kind krijgt de kans (weer) naar school te gaan en zich zo lang mogelijk te ontwikkelen. |
| Bestuur en management | Verantwoordelijk voor aansturing van medewerkers | Een nieuwe onderneming ontstaat door een samenwerking tussen ’s Heeren Loo en het X-college. |
| Ondersteunende diensten | Ondersteund het bestuur en management | Een nieuwe onderneming ontstaat door een samenwerking tussen ’s Heeren Loo en het X-college. |
| Medewerkers | Verantwoordelijk voor het geven van zorg of onderwijs aan mensen met een beperking. | Een nieuwe onderneming ontstaat door een samenwerking tussen ’s Heeren Loo en het X-college. |

|  |
| --- |
| **Kernboodschap** |
| *Iedere kind met een beperking heeft het recht zich zo lang mogelijk te kunnen ontwikkelen* |

*Tabel 14: Doelgroep en kenmerk en (kern)boodschap*

**Communicatiemiddelen**

Communiceren vraagt om communicatiemiddelen. Per doelgroep zal dit soms anders zijn. Tabel 15 geeft aan welk communicatiemiddel ingezet wordt voor welke doelgroep.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Communicatiemiddel:*** | ***Intern*** | ***Extern*** |
| **Persoonlijk** | | |
| Brief met informatie en een uitnodiging voor een open middag. | X | X |
| **Internet** | | |
| -Website ’s Heeren Loo en X-college | X | X |
| -Intranet | X |  |
| **Social Media** | | |
| * Twitter, Instagram en Facebook van ’s Heeren Loo en X-college | X | X |
| **Beeld** | | |
| * Film ter promotie. |  | X |

*Tabel 15: Communicatiemiddelen*

**Begroting**

Om te communiceren zijn er middelen nodig. Communicatiemiddelen en financiële middelen. Hieronder in tabel 16, bevindt zich de begroting voor dit communicatieplan.

|  |  |
| --- | --- |
| ***Middel*** | ***Kosten*** |
| Brieven | € 125,00 |
| Enveloppen en postzegels | € 80,00 |
| Maken en plaatsen informatie op internet | € 120,00 |
| Maken en plaatsen informatie op social media | € 120,00 |
| Film productie en kosten DVD | € 1.600,00 |
| Open middag | € 500,00 |
| Promotiemateriaal (folders) | € 500,00 |
| **Totaal:** | **€ 3.045,00** |

Tabel 16: Begroting communicatieplan

**Tijdsplanning**

De onderneming zal per 1 mei 2016 starten. Er is een voorbereidingstijd berekent van drie maanden om de communicatiemiddelen zo goed mogelijk in te zetten. Sommige acties, zoals bijvoorbeeld het bijhouden van informatie op de website zal een maandelijks terugkerende actie worden. Door iedere maand opnieuw informatie te zenden blijft de informatie zich verspreiden. Ook regelmatige berichtgeving draagt bij aan interne betrokkenheid van ’s Heeren Loo en het X-college. Zie tabel 17 voor een uitgewerkte tijdsplanning.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **September** | **Oktober** | **November** | **December** | **Januari** | **Februari** | **Maart** | **April** | **Mei** | **Juni** | **Juli** | **Augustus** |
|
|
|
|
| *Voorbereidingstijd* | x | x | x |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Brief aan ouders* |  |  | x |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *Website* |  |  |  |  |  | x | x | x | x | x | x | x |
| *Intranet* |  |  |  |  | x |  |  | x |  |  | x |  |
| *Social Media* |  |  |  |  |  | x | x | x | x | x | x | x |
| *Promotiefilm* |  |  |  |  | x | x | x |  |  |  |  |  |

Tabel 17: Tijdsplanning communicatieplan

# 15 Financieel plan

De onderneming zal starten in vorm van een project. Bij een project hoort dan ook een financieel plan. Het financieel plan bestaat uit een investeringsbegroting, een exploitatiebegroting en een financieringsbegroting. Voor deze begrotingen zal eerst het verdienmodel van de onderneming worden toegelicht.

**Verdienmodel**

Het leveren van zorg en onderwijs gebeurt in de vorm van een dienst. De dienst die de onderneming biedt is gebaseerd op de afgegeven indicaties. Indicaties voor zorg en indicaties voor onderwijs. De zorgindicatie wordt geïndiceerd door het Centrum Indicatie Zorginstellingen (CIZ). Op basis van zwaarte van zorg wordt er een zorgzwaartepakket (ZZP) toegekend. Aan deze ZZP hangt een urennorm (hoeveel uur zorg moet er geboden worden) en een prijskaartje. De indicatie voor het speciaal onderwijs wordt afgegeven voor het samenwerkingsverband waaraan de school verbonden is. Op basis van beide indicaties kan er een plan op maat gemaakt worden per leerling. Hierin is vastgelegd hoeveel onderwijs en zorg het kind krijgt. Op basis van de zorg- en onderwijsvraag van het kind en de indicaties ontstaat er een plan die past bij de leerling en voor de onderneming financieel gezond is. Daarnaast is er sprake van besparingen. Er zijn minder taxi’s nodig om de leerlingen naar school te brengen. Veel leerlingen wonen op het terrein van ’s Heeren Loo. Daarnaast hoeven leerlingen niet meer op woonlocaties te verblijven tijdens schooltijd. Woonlocaties kunnen sluiten en uren effectiever inzetten. Dit kan ’s Heeren Loo financieel voordeel opleveren.

**De investeringsbegroting**

Om de onderneming te kunnen starten is een investeringsbegroting nodig. Hierin staan alle investeringen beschreven die nodig zijn om de onderneming neer te kunnen zetten. De investeringsbegroting, zie tabel 18, toont de investering die gemaakt wordt door ’s Heeren Loo.



Tabel 18: Investeringsbegroting

**De financieringsbegroting**

Naast de investeringsbegroting is het ook van belang in kaart te brengen hoe de onderneming gefinancierd gaat worden. Ook deze begroting is uitgewerkt voor ’s Heeren Loo in tabel 19.



Tabel 19: Financieringsbegroting

**De exploitatiebegroting**

Ten slotte de exploitatiebegroting. Wat is de winst en wat zijn de bedrijfskosten? Dit bepaalt of het bedrijf financieel gezond is en kan blijven. Voor deze onderneming is dit wederom uitgewerkt vanuit ’s Heeren Loo. Belangrijk is de begroting zo op te stellen dat het bedrijfsresultaat op € 0,- uit komt. ’s Heeren Loo is een stichting. Een stichting mag geen winstdoelstelling hebben. Zie uitwerking in tabel 20.



Tabel 20: De exploitatiebegroting

# 16. Tijdplan

Alle activiteiten vanuit het kwaliteitsplan, het commercieel plan en het communicatieplan zijn uitgewerkt in tabel 21, het tijdsplan.



Tabel 21: Het tijdsplan

# Bibliografie

Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek!* *Handleiding voor kwantitatief en kwalitatief onderzoek.*. Groningen | Houten: Noordhoff Uitgevers.

Betekenisdefinitie. (z.d.). *Betekenisdefinitie*. Opgevraagd op 25 april 2016 van http://www.betekenis-definitie.nl/leerling

Bos, J & Harting, E. (2006). *Projectmatig creëren 2.0*. Schiedam: Scriptum.

Cambier, B. Z. (z.d.). *De school*. Opgevraagd op 14 november 2015 van www.decambier.nl

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, 19 augustus). *Speciale scholen; leerlingen, schooltype, leeftijd 1991-2013*. Opgevraagd van http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=37746sol&LA=NL

De Zwart, N. (2016). *Satisfiers, dissatisfiers en delighters*. Opgevraagd op 18 maart 2016 van http://www.reaco.nl/blog/satisfiers-dissatisfiers-en-delighters/

Duinpieper, D. (2012). *Gewoon speciaal De Duinpieper*. Opgevraagd op 14 november 2015 van http://www.duinpieper.nl/index.php?page=/page/47114

Egberts, C. (2013). *Driehoekskunde.* Amersfoort: Agiel.

Encyclo.nl (2016). *Zorgaanbod*. Opgevraagd op 25 april 2016 van http://www.encyclo.nl/begrip/zorgaanbod

Encyclo.nl (2016). *Samenwerken*. Opgevraagd op 25 april 2016 van http://www.encyclo.nl/begrip/Samenwerken

Expertisecentrum 't Kraaienest. (z.d. *Informatie*. Opgevraagd op 27 november 2015 van http://www.nldata.nl/kraaienest/cgi-oic/pagedb.exe/show?no=812&fromno=1

Hart, W. (2012).  *Verdraaide organisaties* . Kluwer: Deventer.

Kano, N. (2014). Customer Satisfaction. In F. Trompenaars & P.H. Coebergh, *100+ Management Models.* *How to understand and aply the world's most powerfull business tools.* (pp. 252 - 254). Oxford: Infinite ideas.

Kamer Van Koophandel. (z.d.). *KVK Ondernemerstest*. Opgehaald op 28 april 2016 van http://kvk.ondernemerstest.nl/app/seeReport?params=6rt7i71z7w00xu3ogxg9kj3uj

Koster, J. S. (2003, 20 mei). *Heeft u al een visie en een missie?* Opgevraagd op 18 november 2015 van https://www.managementsite.nl/heeft-al-missie-visie

Mulders, M. (2010). *101 Management Modellen.* Houten: Noordhoff Uitgevers.

Onderwijs in Cijfers. (z.d.). *Kengetallen*. Opgevraagd op 29 oktober 2015 van http://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/voortgezet-onderwijs/deelnemersvo/zorgleerlingen-in-het-vo

Onderwijsraad. (2010, november 11). *Wetsvoorstel kwaliteit VSO*. Opgevraagd van https://www.onderwijsraad.nl/publicaties/2010/wetsvoorstel-kwaliteit-vso/item318

Onderwijsraad. (z.d.). *Speciaal onderwijs en extra ondersteuning in het regulier onderwijs*. Opgevraagd op 11 november 2015 van https://www.onderwijsraad.nl/dossiers/speciaal-onderwijs-en-zorg-in-het-regulier-onderwijs-zorgleerlingen/item126

Passend Onderwijs. (2015, 25 juni). *Handreiking onderwijs en zorg.* Opgevraagd van  https://www.passendonderwijs.nl/brochures/handreiking-onderwijs-en-zorg-gesprekshandleiding/

Quinn, R. C. (2014). Competing Values Framework (CVF). In F. Trompenaars & P.H. Coebergh, *100+ Management Models. How to understand and aply the world's most powerfull business tools.*  (pp. 190 - 192). Oxford: Infinite Ideas Limited.

Quinn, R. C. (z.d.). *Vragenlijst OCAI Model Cameron & Quinn.* Opgevraagd op 14 november 2015 van http://www.ask-advise.nl/nl/organisatie-cultuur/vragenlijst-ocai-model-cameron-quinn/

Rijksoverheid. (2015, november 14). *Zorg in een zorginstelling*. Opgevraagd van: https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/zorg-in-zorginstelling/vraag-en-antwoord/wlz-indicatie-aanvragen

Rustenburg Consultancy. (2007). *5-krachtenmodel van Porter*. Opgevraagd op 20 november 2015 van www.ruscon.nl/modellen/Digitaal%20Porter%205-krachten%20model%

's Heeren Loo. (2016) *Wie zijn wij*. Opgeroepen op 19 januari 2016 van Dit is 's Heeren Loo: http://www.sheerenloo.nl/wie-zijn-wij

Schuring, v. H. (2013). *Ondernemers in de zorg*. Assen: van Gorcum.

Strategisch marketingplan. (2016). *Strategisch marketingplan*. Opgevraagd op 5 januari 2016 van https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/waardestrategieen-treacy-en-wiersema/

SWV VO Westland. (2014). *Home*. Opgevraagd van Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Westland.

Trompenaars, F & Coebergh, P.H. (2014). *100+ Management Models.* Oxford: Infideas.

Van Dale. (2016). *Betekenis ‘diensten’.* Opgevraagd op 25 april 2016 van http://www.vandale.nl/opzoeken?pattern=diensten&lang=nn#.VzDTGUdtYbc

Van der Meer, P. (2014). *Ondernemerschap in hoofdlijnen* Groningen | Houten: Noordhoff Uitgevers.

Van Meersbergen, E. & Jeninga, J. (2012). De ecologie van de leerling. Een systeem gericht model voor het onderwijs. *De tandem gedragsadviezen*, 175 - 177.

# Bijlage 1 - Vragen interviews

**Interviewvragen deelvraag 1:***Welk aanbod vragen de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Fijn dat u bereidt bent om mee te werken aan dit interview. Dit interview is van belang voor uw kind/uw cliënt. Het doel van dit interview is duidelijk krijgen welk zorgaanbod leerlingen van de samenwerking tussen het X-college en ’s Heeren Loo vragen. Dit interview geeft antwoord op één deelvraag, welke antwoord moet geven op de centrale vraagstelling, namelijk; *‘Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?’.* Dit onderzoek draagt uiteindelijk bij aan het creëren van het juiste zorgaanbod welke moet aansluiten bij het onderwijsaanbod. Het creëren van het juiste aanbod kan dan ook alleen wanneer de vraag van de klant, uw kind/cliënt, voor ons duidelijk is.

Het is voor uw kind/cliënt lastig om mee te werken aan dit interview. Gezien u de basis vormt voor uw kind/cliënt heb ik u uitgenodigd. Voordat we starten met het interview wil ik u vragen los te komen van de huidige leefwereld en het systeem waarin uw kind/cliënt zich bevindt. Het is van belang dat u zich richt op de vraag en niet op het huidige aanbod. Het huidige aanbod mag u even vergeten.

We gaan nu starten met het interview. Ik zal u een vraag stellen, waarop u zo uitgebreid mogelijk antwoord mag geven. Zo nodig, vraag ik door om uw antwoorden zo volledig mogelijk te maken. U heeft nog gelegenheid om vragen te stellen. Hierna zal het interview starten.

U bent enige tijd geleden op de hoogte gebracht van de samenwerking die gaat plaatsvinden tussen het X-college en ’s Heeren Loo. Naast onderwijs gaat ook zorg aangeboden worden binnen één schoolgebouw. Hoe dit er precies uit gaat zien is nog niet duidelijk. Hier is uw hulp voor nodig.

Vraag 1: Uw kind/cliënt start aankomend schooljaar in het nieuwe schoolgebouw op het terrein van ’s Heeren Loo. Kunt u vertellen welke basisdienstverlening uw kind/cliënt verwacht? Wat is vanzelfsprekend?

Vraag 2: Welke basisdienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt?

Dit geeft een helder beeld wat betreft de basisdienstverlening.

Vraag 3: Zou u kunnen aangeven welke dienstverlening uw kind/cliënt zoekt? Oftewel, welke dienstverlening nodig is om het verschil te maken met andere soortgelijke samenwerkingsverbanden?

Vraag 4: Welke dienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt? Wat maakt het verschil met andere samenwerkingsverbanden?

Dit geeft een beeld wat betreft de dienstverlening wat het verschil gaat maken.

Vraag 5: Uw kind/cliënt ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft deze dienstverlening wanneer….

Vraag 6: U ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft dienstverlening voor uw kind/cliënt wanneer…

U heeft al veel ervaring met het ZMLK-onderwijs. Er zijn ongetwijfeld moment geweest waarin u uw kind echt gelukkig zag. Ik zou u willen vragen deze situatie te delen.

*Wat was de situatie?*

*Wie had welke taak?*

*Wie ondernam welke actie?*

*Wat was de reactie van uw kind?*

*Wat geeft deze situatie u voor gevoel, wanneer u erop terug kijkt?*

**Interviewvragen deelvraag 2:** *Welke andere diensten kan ’s Heeren Loo bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Fijn dat u mee wil werken aan dit interview. Dit interview is onderdeel van een onderzoek. Dit onderzoek heeft een centrale vraagstelling, namelijk; *‘Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?’.* Om een helder beeld te krijgen van de doelgroep (het segment) heb ik vooraf aan dit interview een beschrijving gestuurd van de aankomende doelgroep die gevestigd gaat worden in het nieuwe schoolgebouw. Het is van belang dat ’s Heeren Loo alle diensten in kaart brengt en kiest welke diensten we naast zorg in het onderwijs kunnen aanbieden.

Vraag 1: Welke diensten levert ’s Heeren Loo naast reguliere woonzorg en dagbesteding?

Vraag 2: Wat vind u van de aankomende onderneming en wat zijn volgens u kansen of juist bedreigingen?

Vraag 3: Welke diensten zijn volgens u geschikt voor deze onderneming?

Vraag 4: Zijn deze diensten gebonden aan bijvoorbeeld een praktijkruimte? En welke niet?

Vraag 5: Hebben de diensten op dit genoeg mogelijkheden om meer vraag aan te kunnen? Zo niet, wat is er nodig om dat wel te kunnen?

Vraag 6: Wat is volgens u nodig om deze diensten onder de aandacht te krijgen bij ouders en begeleiders?

Vraag 7: Wat bieden deze diensten wat diensten buiten ’s Heeren Loo niet kunnen bieden?

Vraag 8: Stel dat deze diensten inderdaad een goede aanvulling zijn op onze huidige zorgaanbod. Zijn er dan nog andere diensten in de toekomst die aangeboden kunnen worden?

# Bijlage 2 - Uitwerking interviews deelvraag 1

**Interview deelvraag 1:***Welk aanbod vragen de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Interview met M (moeder) en S (leraar)

Locatie: Locatie nieuwe school

Datum: 24 april 2016

Fijn dat u bereidt bent om mee te werken aan dit interview. Dit interview is van belang voor uw kind/uw cliënt. Het doel van dit interview is duidelijk krijgen welk zorgaanbod leerlingen van de samenwerking tussen het X-college en ’s Heeren Loo vragen. Dit interview geeft antwoord op één deelvraag, welke antwoord moet geven op de centrale vraagstelling, namelijk; *‘Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?’.* Dit onderzoek draagt uiteindelijk bij aan het creëren van het juiste zorgaanbod welke moet aansluiten bij het onderwijsaanbod. Het creëren van het juiste aanbod kan dan ook alleen wanneer de vraag van de klant, uw kind/cliënt, voor ons duidelijk is.

Het is voor uw kind/cliënt lastig om mee te werken aan dit interview. Gezien u de basis vormt voor uw kind/cliënt heb ik u uitgenodigd. Voordat we starten met het interview wil ik u vragen los te komen van de huidige leefwereld en het systeem waarin uw kind/cliënt zich bevindt. Het is van belang dat u zich richt op de vraag en niet op het huidige aanbod. Het huidige aanbod mag u even vergeten.

We gaan nu starten met het interview. Ik zal u een vraag stellen, waarop u zo uitgebreid mogelijk antwoord mag geven. Zo nodig, vraag ik door om uw antwoorden zo volledig mogelijk te maken. U heeft nog gelegenheid om vragen te stellen. Hierna zal het interview starten.

U bent enige tijd geleden op de hoogte gebracht van de samenwerking die gaat plaatsvinden tussen het X-college en ’s Heeren Loo. Naast onderwijs gaat ook zorg aangeboden worden binnen één schoolgebouw. Hoe dit er precies uit gaat zien is nog niet duidelijk. Hier is uw hulp voor nodig.

Vraag 1: Uw kind/cliënt start aankomend schooljaar in het nieuwe schoolgebouw op het terrein van ’s Heeren Loo. Kunt u vertellen welke basisdienstverlening uw kind/cliënt verwacht? Wat is vanzelfsprekend?

M; Het is vanzelfsprekend dat er een gebouw staat waar mijn kind onderwijs krijgt. Ik verwacht een plek waar mijn kind zich veilig voelt.

I: Wat betekent voor u de term veilig?

M: Veilig betekent wederzijds vertrouwen. Vertrouwen mijn kind naar het onderwijsteam en vertrouwen van het onderwijsteam in het kind.

S: Dat is fijn om te horen. Ook wij vinden vertrouwen belangrijk, maar hechten ook waarde aan een bepaalde basis.

I: Wat is deze basis dan?

S: Een basis bestaat uit voldoende ruimte om kinderen les te kunnen geven, maar ook voldoende ruimte om kinderen meer te begeleiden in één op één situaties. Daarnaast is een basisbezetting belangrijk. Dit betekent naast de leraar altijd een onderwijsassistent en het liefst ook nog een zorgmedewerker.

I:Is dit een vraag vanuit het onderwijsteam of vanuit het kind, de leerling?

M: Dat zou inderdaad fijn zijn. Wat extra hulp is echt nodig.

S: Meer een vraag vanuit het team.

I: Dan komen we hier later op terug.

Vraag 2: Welke basisdienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt?

M: Ik verwacht dat mijn kind met plezier naar school kan gaan. Een basis is het belangrijkste. Een basis biedt veiligheid. Dit heeft de school mij geleerd.

S: Dat klopt. Een basisveiligheid opbouwen kan soms lang duren.

I: Hoe kan dit eruit zien in de vorm van dienstverlening?

M: In mijn beleving staat er een enthousiaste juffrouw te wachten op de kinderen en maakt ze tijd om echt contact te maken met hen.

S: Dat is inderdaad wat we nu doen en nog beter kunnen doen. Meer contact met het kind in plaats van met de groep.

I: Is dit voor jou een basisdienstverlening?

S: Ja.

I: Ok, ziet dit eruit zoals M omschreven heeft?

S: Het zou het allermooiste zijn, maar of het ook haalbaar is.. Ik denk het niet. De kans dat we dit zo neer kunnen zetten is eigenlijk niet realistisch.

I: Graag denken zonder kaders..

S: O ja! Dat is waar. Ja, zonder kaders kan dit. In een mooie wereld zonder problemen zou dit de mooiste oplossing zijn.

I: Zijn er nog andere suggesties wat betreft de dienstverlening?

S: Nee

M: Nee

Dit geeft een helder beeld wat betreft de basisdienstverlening.

Vraag 3: Zou u kunnen aangeven welke dienstverlening uw kind/cliënt zoekt? Oftewel, welke dienstverlening nodig is om het verschil te maken met andere soortgelijke samenwerkingsverbanden?

S: Veel samenwerkingsverbanden zijn nog niet zover, weet ik. Het is dan ook lastig in te schatten wat wij anders kunnen doen.

I: M, is dat zo?

M: Ik weet niet zo goed wat er bedoeld wordt.

I: Er wordt gevraagd naar de samenwerking tussen onderwijs en zorg. Elders in Nederland wordt er meer en meer samengewerkt op deze manier. Hier in Monster gaan we dit ook starten.

M: Ok, ja dat is me duidelijk. Ja ik denk echt dat jullie het verschil kunnen maken in het persoonlijke contact en het oog voor mijn kind. Een programma van maandag tot en met vrijdag met zinvolle activiteiten die nog iets bijdragen aan zijn ontwikkeling.

I: Hoe zou dit eruit kunnen zien?

M: Een vooraf bedacht programma per kind. Ook voor mijn kind.

I: Zijn er nog andere zaken die het verschil kunnen maken?

S: Ik denk dat wij ons moeten richten op onze eigen omgeving. Het is van belang dat zo veel mogelijk kinderen en jeugd met een beperking zo dicht mogelijk bij huis onderwijs krijgt.

I: M, is dit herkenbaar?

M: Zeker, ik heb mijn kind twee jaar lang naar school moeten brengen in Den Haag. Een reis van zeker een uur. Ik kreeg geen vervoer aangeboden van de gemeente den Haag. Ik moest mijn kind dus iedere dag halen en brengen. Een regelrechte ramp. Niet alleen voor mij, maar zeker voor mijn kind. Hij moest lang in de auto zitten. Het vervoer was zeker niet zijn hobby.

Vraag 4: Welke dienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt? Wat maakt het verschil met andere samenwerkingsverbanden?

I: Is het vervoer een belemmering, dus een bevorderende factor voor u als dit goed geregeld is?

M: Ja, zeker. Een win/winsituatie voor mijn kind en mezelf.

I: Verwachten jullie beiden nog andere dienstverlening gezocht wordt voor uw kind/leerling?

S: Ja, zoals al eerder benoemd is het persoonlijke aandacht erg belangrijk. Daarnaast.. ik mag dromen toch? Ik zou graag meer vrijheid willen om met de kinderen de klas uit te kunnen wanneer dit mogelijk is. Het geeft een gevoel van vrijheid voor mij als leraar en voor mijn leerlingen.

I: Nog andere verwachtingen?

M: Nee.

S: Nee

Dit geeft een beeld wat betreft de dienstverlening wat het verschil gaat maken.

Vraag 5: Uw kind/cliënt ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft deze dienstverlening wanneer….

M: Mijn kind met een tevreden glimlach uit school komt en mogelijk ook nog vooruitgang laat zien in zijn ontwikkeling. Dat zou geweldig zijn!

S: Inderdaad, dat zou ik alle kinderen gunnen.

Vraag 6: U ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft dienstverlening voor uw kind/cliënt wanneer…

M: Eigenlijk het zelfde als eerder gezegd. Lijkt me zo fijn!

S: Het is absoluut mijn droom om kinderen zo veel mogelijk zelfredzaam te maken. Het zou mooi zijn als hier nog succesjes in geboekt kunnen worden.

U heeft al veel ervaring met het ZMLK-onderwijs. Er zijn ongetwijfeld moment geweest waarin u uw kind echt gelukkig zag. Ik zou u willen vragen deze situatie te delen.

*Wat was de situatie?*

M: Mijn kind heeft jarenlang op een KDC gezeten en mocht uiteindelijk toch naar school. Zijn eerste echte schooldag zal ik nooit vergeten. Ik mocht hem deze dag uit school halen.

*Wie had welke taak?*

M: Hoe bedoel je?

I: Wie had welke taak op dat moment, in deze situatie.

M: Ik kwam binnen als moeder en de leraar zat samen met mijn kind nog in de klas.

*Wie ondernam welke actie?*

M: De leraar zat met mijn kind op schoot. Dat is al ongelofelijk! En hij was in staat, na één dag, vijf minuten rustig te blijven zitten. Dat is mij in al die jaren nog nooit gelukt.

*Wat was de reactie van uw kind?*

M: Ik zag een ontspanning die ik niet vaak gezien had.

*Wat geeft deze situatie u voor gevoel, wanneer u erop terug kijkt?*

M: Het gevoel dat mijn kind meer kan, dan we allemaal denken. Het gevoel dat ieder kind zich kan ontwikkelen.

I: Dit lijkt me een mooie einde. Bedankt voor deelname.

**Open coderen en samenvoegen van synoniemen:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Veilig | 2 | Vertrouwen | 3 |
| Ruimte | 2 | Plezier | 1 |
| Veiligheid | 2 | Contact | 3 |
| Zinvolle activiteiten | 1 | Ontwikkeling | 4 |
| Vervoer | 2 | Persoonlijke aandacht | 1 |

**Axiaal coderen:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Beleving** |  | **Aandacht** |  | **Ontwikkeling** |  | **Vervoer** |  |
| Veilig | 2 | Contact | 3 | Ontwikkeling | 4 | Vervoer | 2 |
| Vertrouwen | 3 | Persoonlijke aandacht | 1 | Zinvolle activiteiten | 1 |  |  |
| Ruimte | 2 |  |  |  |  |  |  |
| Plezier | 1 |  |  |  |  |  |  |
| Veiligheid | 2 |  |  |  |  |  |  |

**Selectief coderen:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Ontwikkeling |
| Aandacht | Vervoer |

**Interview deelvraag 1:***Welk aanbod vragen de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Interview met K (begeleider) en S (leraar)

Locatie: Kleine vergaderkamer, Binnenhof 3 in Monster

Datum: 26 april 2016

Fijn dat u bereidt bent om mee te werken aan dit interview. Dit interview is van belang voor uw kind/uw cliënt. Het doel van dit interview is duidelijk krijgen welk zorgaanbod leerlingen van de samenwerking tussen het X-college en ’s Heeren Loo vragen. Dit interview geeft antwoord op één deelvraag, welke antwoord moet geven op de centrale vraagstelling, namelijk; *‘Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?’.* Dit onderzoek draagt uiteindelijk bij aan het creëren van het juiste zorgaanbod welke moet aansluiten bij het onderwijsaanbod. Het creëren van het juiste aanbod kan dan ook alleen wanneer de vraag van de klant, uw kind/cliënt, voor ons duidelijk is.

Het is voor uw kind/cliënt lastig om mee te werken aan dit interview. Gezien u de basis vormt voor uw kind/cliënt heb ik u uitgenodigd. Voordat we starten met het interview wil ik u vragen los te komen van de huidige leefwereld en het systeem waarin uw kind/cliënt zich bevindt. Het is van belang dat u zich richt op de vraag en niet op het huidige aanbod. Het huidige aanbod mag u even vergeten.

We gaan nu starten met het interview. Ik zal u een vraag stellen, waarop u zo uitgebreid mogelijk antwoord mag geven. Zo nodig, vraag ik door om uw antwoorden zo volledig mogelijk te maken. U heeft nog gelegenheid om vragen te stellen. Hierna zal het interview starten.

U bent enige tijd geleden op de hoogte gebracht van de samenwerking die gaat plaatsvinden tussen het X-college en ’s Heeren Loo. Naast onderwijs gaat ook zorg aangeboden worden binnen één schoolgebouw. Hoe dit er precies uit gaat zien is nog niet duidelijk. Hier is uw hulp voor nodig.

Vraag 1: Uw kind/cliënt start aankomend schooljaar in het nieuwe schoolgebouw op het terrein van ’s Heeren Loo. Kunt u vertellen welke basisdienstverlening uw kind/cliënt verwacht? Wat is vanzelfsprekend?

K: Onze cliënten hebben behoefte aan een duidelijk dagprogramma en begeleidingsafspraken. Afspraken om duidelijk te maken aan onze cliënten wat we van hen verwachten.

I: Wat is het resultaat van een duidelijk dagprogramma?

K: Het geeft de cliënten houvast. Het biedt hen veiligheid. Veiligheid is belangrijk en is de basis vind ik.

S: Daar kan me bij aansluiten. Zowel op de woning als in de klas moeten we werken aan een basis. De basis heeft bij succes een gevoel van veiligheid voor onze leerlingen. Leren in een veilige omgeving levert meer op.

I: Wat dan?

S: Zoals ik net al zei. Een basis, waarop de leerlingen verder kunnen bouwen.

K: Die basis moeten wij ook vormen op onze locatie.

I: Dit betekent dat jullie beiden aan hetzelfde werken, maar werken jullie dan ook samen?

K: Nee, niet echt. We hebben natuurlijk wel contact met overdrachtsschriftjes en per e-mail.

S: Klopt, maar echt samenwerken niet nee.

I: Zou het de cliënt/leerling kunnen helpen als jullie meer samenwerken?

K: Het is niet makkelijk, maar het zou wel beter zijn voor de kinderen inderdaad. Uniformiteit is duidelijkheid.

S: Ja, nooit zo bij stilgestaan. Zou dat graag willen doen. Meer samenwerken.

Vraag 2: Welke basisdienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt?

K: Ik verwacht dat inderdaad meer samenwerking tussen de woning en school.

S: Ja, mee eens.

I: Hoe dan?

S: Mogelijk meer contactmomenten.

K: Wanneer dan en hoe?

S: Ja, ik weet niet, maar het lijkt me wel belangrijk.

K: Zeker, maar het praktisch uitvoerbaar maken is lastig.

S: Ja dat wel, maar ik denk dat het wel mogelijk moet zijn.

K: Ja en een mooie basis.

I: Verwachten jullie nog iets anders?

K: Het gaat om de cliënten. Zij moeten zich veilig en begrepen voelen. Ik denk dat de nieuwe school op ons terrein echt wel gaat helpen om cliënten langer op school te houden of juist weer naar school te krijgen.

S: Ik hoop het. Wat succeservaringen zijn wel nodig hoor. We hebben het regelmatig mis zien gaan.

I: Dat was de basis?

S: Ja

K: Ja meer weet ik niet.

Dit geeft een helder beeld wat betreft de basisdienstverlening.

Vraag 3: Zou u kunnen aangeven welke dienstverlening uw kind/cliënt zoekt? Oftewel, welke dienstverlening nodig is om het verschil te maken met andere soortgelijke samenwerkingsverbanden?

K: Het schoolvervoer vind ik altijd een drama. Wat een opluchting gaat het zijn als de clienten gewoon zelf naar school kunnen lopen met begeleiding. Dat maakt het verschil.

S: Zeker. Fijn idee inderdaad.

I: Is dat het enige?

K: Ja ik vind het lastig. De kwaliteit van het onderwijs speelt zeker mee. Het moet natuurlijk wel aansluiten bij de cliënten. Voor mijn eigen kinderen zoek ik ook een school die bij hen past.

I: En lukt dat ook altijd?

K: Ja ze zijn nog klein als ze naar school gaan, maar de leraren en de sfeer in het gebouw zegt mij vaak al genoeg.

I: Dat betekent dat sfeer en leraren belangrijk zijn om het verschil te maken?

K: Ja, dat denk ik wel.

I: Hoe dan?

K: Haha, ja je blijft vragen. Ik denk dat het toch een gevoel is en blijft. Per persoon verschillend. Open staan voor wensen van de cliënten is al heel fijn.

S: Dat doen we nu ook.

K: Ja, maar dat we ons daar met elkaar meer op focussen.

I: Maakt dit alles het verschil?

K: Ja

S: Knikt instemmend.

Vraag 4: Welke dienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt? Wat maakt het verschil met andere samenwerkingsverbanden?

K: Eigenlijk niet veel anders dan wat ik net ook al gezegd heb.

I: Dat is te begrijpen. Toch heb je meer gedacht vanuit het kind. Nu vanuit de rol van opvoeder. Wat maakt voor jou het verschil?

K: Ja toch weer dat vertrouwen. Heel subjectief, maar dat is wel heel belangrijk.

S: Vertrouwen is belangrijk ja.

I: Wat moet de leraar of de assistent doen om meer vertrouwen van jullie opvoeders te winnen?

K: Nou, winnen hoeft niet. Echt niet. Maar open staan voor feedback en elkaar betrekken is wel belangrijk.

I: Betrekken?

K: Ja dat we één systeem vormen om het kind heen. Heel belangrijk. Biedt wederom veiligheid.

S: Weinig aan toe te voegen?

I: Geen aanvullingen K?

K: Nee

Dit geeft een beeld wat betreft de dienstverlening wat het verschil gaat maken.

Vraag 5: Uw kind/cliënt ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft deze dienstverlening wanneer….

K: Wanneer er veel ‘speel-ruimte’ is voor de kinderen. Letterlijk en figuurlijk. Ruimte om te spelen en leren met elkaar om te gaan en figuurlijke speelruimte. Ruimte in de begeleiding naar het kind toe. Er moet daadwerkelijk echt aandacht zijn voor het kind. Dus een echte grote speeltuin en hele lieve leraren! Haha.

S: Geweldig. Ja dat hopen we nu ook al te bereiken, maar dat is helaas niet altijd zo.

K: Nee en het is nu niet slecht, maar het wow effect wordt natuurlijk wel groter.

Vraag 6: U ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft dienstverlening voor uw kind/cliënt wanneer…

K: Als ik de kinderen positief hoor praten over school. Dat ze een leuke dag hebben gehad en graag weer naar school gaan. Dat gebeurd nu zelden. Zou mij echt een wow gevoel geven.

S: Zeker. Lijkt mij ook fijn. Het zou mij dan ook een wow gevoel geven wanneer de kinderen met enthousiasme de school in stappen en weer zin hebben in en nieuwe dag. Dat is helaas nu wel anders.

I: K, U heeft al veel ervaring met het ZMLK-onderwijs. Er zijn ongetwijfeld moment geweest waarin u uw kind echt gelukkig zag. Ik zou u willen vragen deze situatie te delen.

*Wat was de situatie?*

Wij zien op onze woonlocatie veel kinderen binnen komen die uit huis zijn geplaatst. De kinderen worden uit een vervelende situatie gehaald en komen dan bij ons. Wij zijn voor hen onbekend en ik zie dan ook vaak veel angst bij deze kinderen. Ik moet dan direct denken aan cliënt P die ook bij ons is geplaatst. Zij is gelukkig wel op haar oude school gebleven en na een week mocht ik op school komen om over P te praten. We kenden haar natuurlijk nog niet zo goed.

*Wie had welke taak?*

K: Hoe bedoel je?

I: Je ging naar school en je kreeg te maken met een situatie. Wie was daar en wie had welke taak?

K: Oké, ja de leraar was aanwezig en de onderwijsassistent met de andere leerlingen.

*Wie ondernam welke actie?*

Er waren niet echt acties. De les werd gegeven zeg maar.

*Wat was de reactie van uw kind?*

Daar gaat het mij inderdaad om. Ik zag in de klas een ander meisje zitten. P was daar wie ze echt was. Zij was zo vertrouwd met de klas en het team om haar heen dat ik daar zag wie ze nu uiteindelijk bij ons ook is geworden. Ze vertrouwde iedereen volledig daar. Zo mooi. Die ontspanning in haar gezicht en die oprechte glimlach.

*Wat geeft deze situatie u voor gevoel, wanneer u erop terug kijkt?*

Het gevoel dat we meer moeten samenwerken met school. Wij moeten de vertrouwde basis van het kind zijn. Met of zonder ouders. Het geeft mij een goed gevoel en een positief beeld van de school.

I: Oké. Bedankt allebei voor de genomen tijd en de moeite. Jullie antwoorden gaan mee in het onderzoek.

**Open coderen en synoniemen samenvoegen:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Duidelijk dagprogramma | 1 | Begeleidingsafspraken | 1 |
| Veiligheid | 5 | Samenwerken | 4 |
| Uniformiteit | 1 | Contactmomenten | 1 |
| Succeservaringen | 1 | Schoolvervoer | 1 |
| Sfeer | 2 | Open staan voor feedback | 2 |
| Vertrouwen | 3 | Ruimte | 2 |
| Enthousiasme | 1 |  |  |

**Axiaal coderen:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Begeleidingsvoorwaarden** |  | **Beleving** |  | **Houding** |  | **Vervoer** |  |
| Duidelijke dagprogramma | 1 | Veiligheid | 5 | Samenwerken | 4 | Schoolvervoer | 1 |
| Begeleidingsafspraken | 1 | Succeservaringen | 1 | Uniformiteit | 1 |  |  |
|  |  | Sfeer | 2 | Contactmomenten | 1 |  |  |
|  |  | Vertrouwen | 3 | Open staan voor feedback | 2 |  |  |
|  |  | Ruimte | 2 | Enthousiasme | 1 |  |  |

**Selectief coderen:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Houding | Vervoer |

**Interview deelvraag 1:***Welk aanbod vragen de leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Interview met J (moeder) en S (leraar)

Locatie: Kleine vergaderkamer, Binnenhof 3 in Monster

Datum: 26 april 2016

Fijn dat u bereidt bent om mee te werken aan dit interview. Dit interview is van belang voor uw kind/uw cliënt. Het doel van dit interview is duidelijk krijgen welk zorgaanbod leerlingen van de samenwerking tussen het X-college en ’s Heeren Loo vragen. Dit interview geeft antwoord op één deelvraag, welke antwoord moet geven op de centrale vraagstelling, namelijk; *‘Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?’.* Dit onderzoek draagt uiteindelijk bij aan het creëren van het juiste zorgaanbod welke moet aansluiten bij het onderwijsaanbod. Het creëren van het juiste aanbod kan dan ook alleen wanneer de vraag van de klant, uw kind/cliënt, voor ons duidelijk is.

Het is voor uw kind/cliënt lastig om mee te werken aan dit interview. Gezien u de basis vormt voor uw kind/cliënt heb ik u uitgenodigd. Voordat we starten met het interview wil ik u vragen los te komen van de huidige leefwereld en het systeem waarin uw kind/cliënt zich bevindt. Het is van belang dat u zich richt op de vraag en niet op het huidige aanbod. Het huidige aanbod mag u even vergeten.

We gaan nu starten met het interview. Ik zal u een vraag stellen, waarop u zo uitgebreid mogelijk antwoord mag geven. Zo nodig, vraag ik door om uw antwoorden zo volledig mogelijk te maken. U heeft nog gelegenheid om vragen te stellen. Hierna zal het interview starten.

U bent enige tijd geleden op de hoogte gebracht van de samenwerking die gaat plaatsvinden tussen het X-college en ’s Heeren Loo. Naast onderwijs gaat ook zorg aangeboden worden binnen één schoolgebouw. Hoe dit er precies uit gaat zien is nog niet duidelijk. Hier is uw hulp voor nodig.

Vraag 1: Uw kind/cliënt start aankomend schooljaar in het nieuwe schoolgebouw op het terrein van ’s Heeren Loo. Kunt u vertellen welke basisdienstverlening uw kind/cliënt verwacht? Wat is vanzelfsprekend?

J: Ik verwacht niet meer dan nu ik nu verwacht. Ik weet hoe moeilijk de doelgroep is waarmee de leraren moeten werken. Ik zou niet in hun schoenen willen staan.

I: Wat is hetgeen wat uw kind nu verwacht dan?

J: Ik verwacht een plek waar mijn kind onder schooltijd zich veilig voelt om zich te kunnen ontwikkelen.

I: Hoe dan?

J: Haha, ja dat moet je niet aan mij vragen, maar aan S. Die is tenslotte de leraar.

S: Ja we geven nu les aan kinderen met een beperking. Ik kan moeilijk omschrijven wat we nu precies doen.

J: Nou ja, jullie proberen ieder kind individualistisch te bekijken. Jullie werken in een groep met individualisten. Heel moeilijk, maar is wel een belangrijke basis voor deze kinderen om te kunnen functioneren.

I: Vormt dat de basisdienstverlening?

J: Ja dat denk ik wel

S: We doen natuurlijk wel meer.

I: Vertel eens

S: We proberen natuurlijk wel nog wat lesstof in de leerlingen te krijgen door thematisch te werk te gaan. Dus aan de hand van een onderwerp of gebeurtenis.

J: Ja dat werkt voor D ook altijd erg goed.

I: Even voor de duidelijkheid. D is uw kind?

J: Ja

I: Ok we hebben nu gekeken naar de basisdienstverlening vanuit het oogpunt van uw kind/leerling.

Vraag 2: Welke basisdienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt?

J: Ja eigenlijk verwacht ik wat mijn kind vermoedelijk verwacht. Vermoedelijk hè, ik weet natuurlijk niet echt wat D verwacht. Dat vul ik in.

I: Dat begrijp ik. Zijn er misschien dan toch aanvullingen?

J: Lastig

S: Ja dat vind ik ook. Vind het erg fijn om het inderdaad vanuit de leerling te benaderen. Natuurlijk verwacht ik natuurlijk dat ik het kind iedere dag een zinvolle dag kan bieden.

J: Ja dat verwacht ik ook, maar ik weet dat jullie je best doen.

S:Ja natuurlijk, maar vanuit de wenselijke situatie zou dit natuurlijk meer kunnen. Meer tijd per kind, meer een plan op maat.

J: Heel mooi, ja.

I: Zijn er nog andere aanvullingen?

S: Nee hoor ik heb geen aanvullingen voor de basis.

J: Nee ik ook niet.

Dit geeft een helder beeld wat betreft de basisdienstverlening. Bedankt.

Vraag 3: Zou u kunnen aangeven welke dienstverlening uw kind/cliënt zoekt? Oftewel, welke dienstverlening nodig is om het verschil te maken met andere soortgelijke samenwerkingsverbanden?

J: is dat niet dezelfde vraag?

I: Deze vraag is wel degelijk anders. Deze vraagt richt zich niet alleen op de basis, maar meer naar de high lights. Het daadwerkelijke verschil wat gemaakt kan worden.

J: Ja ok. Ik denk dat mijn kind een vertrouwde en veilige omgeving nodig heeft en dus ook vraagt. Mijn kind zoekt een plek die naast veilig, ook dicht bij huis is. Een lange busrit is een ‘no – go’ voor D. Dit zorgt voor veel ongewenst gedrag.

I: Is dit het enige verschil wat nodig is om uw kind ervan te overtuigen bij deze school te blijven?

J: Ja ik weet dat D niet veel nodig heeft, behalve een fijne goede basis.

S: Ja dat kan ik beamen. D vraagt niet veel, alleen een juiste begeleidingsstijl en een veilige basis.

Vraag 4: Welke dienstverlening verwacht u in het belang van uw kind/cliënt? Wat maakt het verschil met andere samenwerkingsverbanden?

J: Ja ik verwacht goed contact met de leraren. Wordt graag op de hoogte gehouden van bijzonderheden. Daarnaast moet de leraar bereikbaar voor me zijn. Als ik vragen heb moet ik kunnen bellen of e-mailen. Mogelijk zou whats app nog een optie zijn?

I: S, is dat een optie?

S: Nooit zo bij stil gestaan. Zou een prima optie kunnen zijn als we een telefoon zouden hebben van het werk.

I: Zijn er nog meer verwachtingen?

S: Ik vind het lastig om deze vraag verder te beantwoorden. Weet namelijk niet wat er nog meer mogelijk zou kunnen zijn voor D om juist dat verschil te maken.

J: Nou dat heb ik ook! Haha, echt geen idee. Nooit zo over nagedacht.

I: Zijn er geen zaken die voor u een verschil maken?

J: Ja een plan rondom D dat volledig past bij hem.

I: Een plan op maat?

J: Ja, dat bedoel ik.

Dit geeft een beeld wat betreft de dienstverlening wat het verschil gaat maken.

Vraag 5: Uw kind/cliënt ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft deze dienstverlening wanneer….

J: Als D de hele dag achter de computer mag! Haha!

I: Ja? Is dat wat D het liefste zou doen? Wat het ‘wow-effect’ zou veroorzaken?

J: Jazeker! Alles wat digitaal is, vindt hij geweldig.

Vraag 6: U ervaart het ‘wow-effect’ wat betreft dienstverlening voor uw kind/cliënt wanneer…

S: Als D een gebalanceerde dag heeft. Waar geen ongewenst gedrag in voorkomt. Nou ja, minder.

J: Ja dat zou echt heerlijk zijn. In de eerste plaats natuurlijk voor D.

S: Ja zeker. Echt een ‘wow-effect’.

I: Even voor de zekerheid. Wat houdt een gebalanceerde dag in?

S: Een duidelijke dagstructuur. Afwisseling tussen ontspanning en inspanning en het aanbieden van leerzame activiteiten.

J: Mooi verwoord.

S: Ja dank je.

I: K, U heeft al veel ervaring met het ZMLK-onderwijs. Er zijn ongetwijfeld moment geweest waarin u uw kind echt gelukkig zag. Ik zou u willen vragen deze situatie te delen.

*Wat was de situatie?*

J: Ach ja, dat was zijn eerste dag op school. Dat was heel spannend. D komt van het KDC af. Toch hadden we besloten met elkaar om D een kans te geven op school. Dit bleek een geweldig succes.

I: Was er een specifiek moment?

J: Ja, dat zal ik nooit vergeten.

*Wie had welke taak?*

J: Ik ging D. ophalen van school. Hij ging zijn eerste dag een halve dag naar school om te wennen. Bij binnenkomst kwam hij vol trots naar me toe met een tekening met zijn naam erop! Natuurlijk met hulp, maar ik heb staan huilen als een klein meisje. Zo ontroerd. Zo mooi.

*Wie ondernam welke actie?*

J: Ja ik kwam binnen en D kwam naar me toe.

*Wat was de reactie van uw kind?*

J: Was natuurlijk blij om mij weer te zien en wilde niet naar huis. Ongelofelijk! Op het KDC stond hij al met zijn jas aan voordat ik er was. Nu was hij zo op zijn plek dat hij niet meer naar huis wilde. Natuurlijk moest de tekening ook getoond worden aan papa. Zo ging D. toch mee.

*Wat geeft deze situatie u voor gevoel, wanneer u erop terug kijkt?*

J: Ik kan er nog steeds ontroerd van raken. Zo mooi en zo’n goede keuze geweest. Dit aankomend project gaat dan ook D. nog een stap verder helpen.

I: Hoe dan?

J: Er komt extra zorg beschikbaar voor D. Nu kan hij mogelijk nog langer op school blijven. Hij is natuurlijk pas 13 jaar.

I: Ik wil jullie beiden bedanken voor dit interview en het delen van de verhalen. Dit gaat ons verder helpen in het onderzoek.

**Open codering en samenvoegen van synoniemen:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Veilig | 3 | Ontwikkelen | 1 |
| Individualistisch | 3 | Thematisch werken | 1 |
| Zinvolle dag | 1 | Plan op maat | 2 |
| Vertrouwd | 1 | Dicht bij huis | 1 |
| Contact | 3 | Dagstructuur | 2 |

**Axiaal coderen:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Begeleidingsvoorwaarden** |  | **Beleving** |  | **Vervoer** |  | **Aandacht** |  |
| Thematisch werken | 1 | Veilig | 3 | Dicht bij huis | 1 | Ontwikkelen | 1 |
| Plan op maat | 2 | Zinvolle dag | 1 |  |  | Individualistisch | 3 |
| Dagstructuur | 2 | Vertrouwd | 1 |  |  | Contact | 3 |

**Selectief coderen:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Aandacht | Vervoer |

**Selectief coderen aan de hand van de drie interviews:**

**Interview 1:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Ontwikkeling |
| Aandacht | Vervoer |

**Interview 2:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Houding | Vervoer |

**Interview 3:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Aandacht | Vervoer |

**Selectief totaal:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorm van dienst** | **Voorwaarde van dienst** |
| Beleving | Begeleidingsvoorwaarden |
| Aandacht | Vervoer |

# Bijlage 3 - Uitwerking interview deelvraag 2

**Interviewvragen deelvraag 2:** *Welke andere diensten kan ’s Heeren Loo bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?*

Aanwezigen: Nicole de Koning (leidinggevende Advisium, ’s Heeren Loo) en Coen Dekker (onderzoeker)

Datum: 31 maart 2016

Locatie: Kantoor Nicole de Koning

\* N = Nicole de Koning, I = Coen Dekker

Fijn dat u mee wil werken aan dit interview. Dit interview is onderdeel van een onderzoek. Dit onderzoek heeft een centrale vraagstelling, namelijk; *‘Welke zorgaanbod kan ’s Heeren Loo, aan de hand van de wet passend onderwijs, bieden aan leerlingen van het speciaal voortgezet onderwijs van het X-college?’.* Om een helder beeld te krijgen van de onderneming heb ik vooraf aan dit interview een beschrijving gestuurd van de aankomende doelgroep die gevestigd gaat worden in het nieuwe schoolgebouw. Het is van belang dat ’s Heeren Loo alle diensten in kaart brengt en kiest welke diensten we naast zorg in het onderwijs kunnen aanbieden. Dit brengt mogelijk meer vraag naar diensten van ’s Heeren Loo.

I: Om gelijk met de deur in huis te vallen; Welke diensten levert ’s Heeren Loo naast reguliere woonzorg en dagbesteding?

N: Wij bieden veel diensten naast de reguliere woonzorg en dagbesteding natuurlijk. Denk hierbij aan de medische zorg en paramedische zorg.

I: Wat houdt dat precies in; medische en paramedische diensten?

N: Medische diensten zijn de artsen, de praktijkverpleegkundigen en coördinerend verpleegkundigen. Paramedische diensten zijn bijvoorbeeld de fysiotherapie, logopedie, orthopedagogen, psychologen, speltherapie of de geestelijke zorg, dus ondersteuning van bijvoorbeeld een dominee.

I: Zijn dit alle diensten die ’s Heeren Loo biedt naast de reguliere zorg?

N: Nee zeker niet. Kijkende naar het geval van deze onderneming hebben we ook nog te maken met het bieden van logeeropvang en opvang tijdens de weekenden voor thuiswonende mensen met een beperking.

I: Wat houdt dat precies in?

N: Logeeropvang spreekt denk ik voor zich. Mensen met een beperking die thuis wonen kunnen op afspraak een nachtje komen slapen op één van onze locaties. De andere opvang is bedoeld om het thuisfront te ontlasten. De cliënt kan dan voor een hele dag ondergebracht worden bij ons.

I:Wat vind u van de aankomende onderneming en wat zijn volgens u kansen of juist bedreigingen?

N: Het is een mooie kans. De school kan veel betekenen voor de instroom van cliënten. Dit is gunstig. Dus absoluut een kans. Meer kansen zie ik ook. Ik denk hierbij aan het binnenhalen van meer mensen naar ons terrein. Laat mensen maar zien wat hier gebeurd en laat dit maar onderdeel worden van gemeente Westland. Het hoeft niet zo afgeschermd te zijn, zoals het nu toch wel een beetje is.

I: Is dat dan tevens een bedreiging?

N: Dat kan het zeker vormen. Het is toch een terrein en kan mogelijk voor ouders best confronterend zijn. Hun kind gaat hier wel wonen mogelijk in de toekomst. De meeste ouders willen hier nog helemaal niet over nadenken kan ik me zo voorstellen.

I: Is dat de enige bedreiging?

N: Ja ik kan me ook zo nog voorstellen dat we naast het terrein ook nog een imago met ons meedragen van een oud terrein met oude gebouwen. Dit is intussen al flink veranderd. Veel nieuwe gebouwen en het terrein veranderd langzaam in een zorgpark.

I: Deze bedreiging is dus mogelijk nog om te zetten naar een kans?

N: Ja meer bekendheid geven en meer mensen naar hier halen!

I: Nog andere kansen of bedreigingen?

N: Nee, ik kan er niet meer bedenken.

I: Welke diensten zijn volgens u geschikt voor deze onderneming?

N: De logopedie en de fysiotherapie lijken mij uitermate geschikt. In ieder geval om mee te starten. Ik zal natuurlijk ook budget vrij moeten maken om deze mensen meer beschikbaar te maken door bijvoorbeeld contracten te vergroten. Geen probleem hoor, investeren doe ik graag. Het lijkt me goed om te kijken hoe het gaat uitpakken als we daar mee starten. Wel zou ik dan behoefte hebben aan een inventarisatie van de mogelijke vraag.

I: Dit zijn producten voor nu, en kijkende naar de toekomst?

N: Ja speltherapie wordt veel toegepast bij kinderen, dus zou zeker een optie kunnen zijn. Ik ben trouwens net vergeten onze bijzonder tandheelkundig centrum te benoemen. Een tandarts voor mensen met een beperking. Zeker ook een product wat we later kunnen aanbieden.

I: Zijn deze diensten gebonden aan bijvoorbeeld een praktijkruimte? En welke niet?

N: Dat kan ik lastig inschatten. Zelf schat ik zo in dat logopedie gegeven kan worden in de school. Als er ergens een leeg lokaal beschikbaar is, of een kantoor? En met de fysiotherapie verwacht ik wel dat kinderen verplaatst moeten worden. Gelukkig is de afstand niet groot, haha.

I: En de andere mogelijke toekomstige producten?

N: De tandarts kan zich niet verplaatsen. Speltherapie verwacht ik wel. Ik vul dit natuurlijk met wat ik weet, mogelijk besluit de behandelaar wel anders. Maar dit is mijn inschatting.

I:Hebben de diensten op dit genoeg mogelijkheden om meer vraag aan te kunnen? Zo niet, wat is er nodig om dat wel te kunnen?

N: Daar hebben we het net al over kort over gehad. Ja de diensten zijn nu ingericht op de huidige vraag van diensten. Deze zijn natuurlijk goed in te schatten omdat de huidige populatie ook bij ons woont. Erg goed in te schatten en weinig risico. Dat betekent dat ik nu redelijk goed de behandelaren in kan kopen of huren. Wat er nodig is om dit wel te kunnen? Ja wat ik daarnet eigenlijk ook al zei. Ik heb behoefte aan een inventarisatie, om de capaciteit in te kunnen schatten. Daarna ben ik zeker bereid te investeren. Dit is natuurlijk ook een kans voor mijn afdeling.

I: Wat is volgens u nodig om deze diensten onder de aandacht te krijgen bij ouders en begeleiders?

N: Het zou mijn inziens goed zijn om hier meer over te vertellen aan ouders tijdens een ouderavond, bestaat dat nog?

I: Jazeker.

N: Ok, nou ja dat lijkt me uitermate geschikt. We kunnen verwanten dan echt te woord staan en antwoord geven in persoon. Een extra folder kan natuurlijk ook geen kwaad.

I: Dit betekent dat deze acties dus gedaan worden vanuit jouw afdeling?  
N: Ja. Graag met hulp van het team van de school die er namens ’s Heeren Loo ook in zitten.

I: Wat bieden deze diensten wat diensten buiten ’s Heeren Loo niet kunnen bieden?

N: Ik denk dat dat vrij simpel is. De diensten bevinden zich binnen een straal van 100 meter van de behandelaren. Alle behandelaren bevinden zich letterlijk op locatie. Dat zie je in de omgeving niet veel weet ik.

I: Stel dat deze diensten inderdaad een goede aanvulling zijn op onze huidige zorgaanbod. Zijn er dan nog andere diensten in de toekomst die aangeboden kunnen worden?

N: Absoluut! Ik vind het fijn om bijvoorbeeld na een jaar te evalueren en te horen van verwanten wat ze goed vinden gaan, wat verbetering vraagt en wat ze nog missen. Ik ben vrij om te bepalen welke behandelaren ik binnen mijn afdeling wil hebben. Ik probeer dit zo goed als mogelijk af te stemmen op de zorgvraag van ons cliënten.

I: Bedankt voor dit interview. Zijn er nog vragen naar aanleiding van dit interview?

N: Nee, heb jij nog vragen?

I: Nee, ik ook niet.

N: Bedankt voor het vrij maken van je tijd voor dit interview. De uitslag van dit onderzoek zal ik je later toezenden. Wil je dit interview nog inzien voor dat ik het verwerk in het onderzoek?

N: Nee hoor, ik vertrouw je volledig.

**Open coderen:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Medische zorg | Paramedische zorg | Artsen | Praktijk VPK | Coördinerend VPK |
| Fysiotherapie | Logopedie | Orthopedagogen | Psychologen | Dominee |
| Geestelijke zorg | Speltherapie | Logeeropvang | Opvang | Instroom cliënten |
| Meer mensen naar ons terrein | Afgeschermd | Terrein | Inventarisatie van de vraag | Bijzonder tandheelkundig centrum |
| Afstand niet groot | Inventarisatie | Ouderavond | Folder | Op locatie |
| Evalueren | Afstemmen op zorgvraag cliënten | Imago |  |  |

**Synoniemen samenvoegen**:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Medische zorg | 1 | Paramedische zorg | 1 | Artsen | 1 | Praktijk VPK | 1 | Coördinerend VPK |  |
| Fysiotherapie | 2 | Logopedie | 3 | Orthopedagogen | 1 | Psychologen | 1 |  |  |
| Geestelijke zorg | 2 | Speltherapie | 2 | Logeeropvang | 1 | Opvang | 2 | Instroom cliënten | 1 |
| Meer mensen naar ons terrein | 1 | Afgeschermd | 1 | Terrein | 2 | Inventarisatie van de vraag | 3 | Bijzonder tandheelkundig centrum | 1 |
| Afstand niet groot | 2 |  |  | Ouderavond | 1 | Folder | 1 |  |  |
| Evalueren | 1 | Imago | 1 |  |  |  |  |  |  |

**Axiaal coderen:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Aanbod** | **Vraag** | **Inclusie** |
| Medische zorg | Inventarisatie van de vraag | Instroom van cliënten |
| Paramedische zorg | Ouderavond | Meer mensen naar ons terrein |
| Artsen | Op locatie | Afgeschermd |
| Praktijk VPK | Evalueren | Terrein |
| Coördinerend VPK |  | Imago |
| Fysiotherapie |  |  |
| Logopedie |  |  |
| Orthopedagogen |  |  |
| Psychologen |  |  |
| Geestelijke zorg |  |  |
| Speltherapie |  |  |
| Logeeropvang |  |  |
| Opvang |  |  |
| Bijzonder tandheelkundig centrum |  |  |
| Afstand is niet groot |  |  |
| Folder |  |  |

**Selectief coderen:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Paramedische zorg** | **Andere diensten** |
| Fysiotherapie | Logeeropvang |
| Logopedie | Opvang |
| Speltherapie | Bijzonder tandheelkundig centrum |

# Bijlage 4 - Uitwerking interview deelvraag 4

**Interview deelvraag 4:** *Welke soortgelijke samenwerkingen zijn in de regio Zuid-Holland te vinden en welke ervaringen en adviezen hebben zij voor deze onderneming?*

Datum: 11 april 2016

Geïnterviewde: Jan Treffers

Functie: Manager Zorg

\* J = Jan Treffers, I = Coen Dekker

I: Beste Jan, wat fijn dat ik even in contact met kan komen. Graag wil ik met jou een interview afnemen wat betreft de nieuwe onderneming die zal starten op het terrein van ’s Heeren Loo in Monster. Voorafgaande aan dit interview heb ik je documentatie opgestuurd ter verduidelijking. Is dit aangekomen en zijn er vragen over deze documenten?

J: Deze heb ik in goede orde ontvangen.

I: Zijn er nog vragen over?

J: Nee de stukken geven mij veel momenten van herkenning.

I: Ok, dan kunnen we nu echt starten met het interview. Ik heb ervoor gekozen een ongestructureerd open interview te houden met je. Dit gezien er een onderneming gestart wordt die vrij nieuw is in Nederland. Mogelijk herken je dit?

J: Jazeker, het is een innovatief project.

I: Inderdaad. Graag zou ik jouw ervaringen willen weten wat betreft de samenwerking tussen de school en de zorg. Ook ben ik natuurlijk benieuwd naar je adviezen.

J: Zal ik beginnen met mijn ervaringen?

I: Dat is prima.

J: Ik ben intussen een ervaren manager die al jaren werkt in de gehandicaptenzorg. Ik werk dan ook al enige tijd samen met een ZMLK-school in Tiel. Deze school had sterk de behoefte aan hulp. De kinderen vonden het te lastig om hele dagen naar school te kunnen. Wat er gebeurde was het volgende. De kinderen werden geschorst of zelfs gevraagd volledig thuis te blijven. Er waren onhoudbare situaties ontstaan. Vanuit financieel oogpunt is dit geen handige zet. De kinderen die woonden binnen mijn locaties bleven hele dagen thuis waardoor ik mijn bezetting met 1 fte per week moest verhogen. Onbetaalbaar. Al snel hebben we een constructie kunnen bedenken die het mogelijk heeft gemaakt om iets minder geld in te zetten voor woonzorg, waardoor er wat geld vrij blijft voor inzet op school. De school doet zelf ook een bedrage en vanuit deze twee financiële stromen bieden wij vijf dagen per week extra ondersteuning.

I: Ik hoor je een aantal dingen zeggen, het eerste; Inzet van woonzorg gaat naar school?

J: Ja, het klinkt heel illegaal, maar dat valt mee. We doen alles in samenspraak met de ouders van de kinderen.

I: Maak je dan geen gebruik van de wet passend onderwijs?

J: Ja, helaas te laat, maar we zijn er mee gestart. Stom genoeg hebben we er nooit bij stilgestaan dat we zorgindicaties konden aanvragen voor deze kinderen. Dit betekent natuurlijk dat we extra financiën krijgen om het kind mogelijk nog betere zorg te laten krijgen op school.

I: Hoe komt het dat dit nog bekend was?

J: Ik kende de nieuwe wetgeving wel, maar ik begreep vanuit het zorgkantoor dat een zorgindicatie aanvragen zinloos was. Later begreep ik dat er zorgkantoren in Nederland zijn die het wel toegekend hebben. Dit heeft geholpen. Ons zorgkantoor kon niet achter blijven en geeft nu ook indicaties af.

I: Daarnaast hoor ik je zeggen dat het onderwijs personeel inhuurt bij jou?

J: Ja, daar komt het wel op neer. Het is niet veel, maar wel een paar uur per week.

I: Ok. En hoe ziet de samenwerking er dan uit?

J: De begeleiders zijn mijn medewerkers en werken onder supervisie van de leraren. Een echte samenwerking wat jij graag wil neerzetten kennen wij niet. Eigenlijk is het heel simpel. Wij leveren personeel op vraag van de school en wij vullen aan op plekken waar wij dat nodig vinden.

I: Is er dan wel sprake van samenwerking?

J: Ja en nee dus. Ja, mijn medewerkers werken samen met de leraren en nee er is verder niet veel contact. Ieder jaar stellen we nieuwe contracten op wat betreft inzet personeel. En verder heb ik er weinig omkijken naar.

I: Ok en wat betekent dit nu? Helpt het de kinderen?

J: Ja het helpt de kinderen. We zien het probleem gedrag afnemen. Zowel op school als op de woning. Erg positief!

I: Dat is een positieve ervaring. Zijn er ook negatieve ervaringen?

J: Ja, negatief. Ja eigenlijk wel. De school heeft echt een andere cultuur dan wij kunnen in de zorg. Ik noem de cultuur van de school ook wel een hokjescultuur.

I: Nog andere ervaringen die je graag zou willen delen?

J: Ik heb er genoeg, maar weet er zo snel geen één.

I: Ok helder. En wat zijn dan je adviezen voor dit project in Monster?

J: Maak duidelijke afspraken met elkaar. En samenwerken is geweldig mooi, maar zet alles op papier. Het helpt om veel afspraken vast te leggen. Het geeft zekerheid en dwingt soms ook tot samenwerken. Het ligt tenslotte vast.

I: Heb jij hier voorbeelden van?

J: Nee dat heb ik niet

I: Ok, je noemde net wel contracten?

J: Ja dat klopt. Dat gaat over detachering.

I: Ok. Helder.

I: Zijn er nog andere adviezen die jij kan geven?

J: Betrek de gemeenten goed bij dit project. De gemeenten financieren het basis en voortgezet onderwijs. Het helpt soms om de gemeente te betrekken omdat ze dan bereid zijn wat extra subsidie vrij te maken voor het één of het ander.

I: Hoe heb jij dat gedaan?

J: Informeren en betrekken. Dat is alles. Als je dan een keer een vraag hebt naar meer financiële middelen is de kans groter dat ze toch iets bijleggen. Heel fijn!

I: Is er nog een laatste advies wat je zou kunnen geven?

J: Ik denk dat je het belangrijkste nu wel weet. Het is en blijft pionieren. Zorg leveren in het onderwijs blijft een vrij nieuw concept en is nu natuurlijk weer veranderd door de wet passend onderwijs. Besef je goed dat je aan het ondernemen bent en dat ondernemen bepaalde risico’s met zich meedraagt. Denk hierbij vooral aan de financiële risico’s.

I: Helder en bedankt voor het nemen van je tijd voor dit interview. Ik verwerk de resultaten en zal je informeren over de uitslagen van mijn onderzoek. Wil je het interview nog graag van tevoren zien voordat ik het definitief maak?

J: Nee hoor, ik ga er vanuit dat je dit goed doet.

I: Ok. Nogmaals dank.

J: Graag gedaan.

**Open coderen:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Innovatief project | 1 | Behoefte aan hulp | 1 | Hele dagen | 1 | Geschorst | 1 | Volledig thuis | 1 | Financiële risico’s | 1 |
| Onhoudbare situatie | 1 | Onbetaalbaar | 1 | Extra ondersteuning | 1 | Extra financiën | 1 | Betere zorg | 1 | Zorgkantoren | 1 |
| Zorgkantoor | 1 | Indicaties | 1 | Personeel inhuurt | 1 | Onder supervisie | 1 | Leveren personeel op vraag school | 1 | Niet veel contact | 1 |
| Ieder jaar nieuw contracten | 1 | Probleemgedrag afnemen | 1 | Andere cultuur | 1 | Cultuur | 1 | Hokjescultuur | 1 | Duidelijke afspraken | 1 |
| Alles op papier | 1 | Afspraken vast te leggen | 1 | Samenwerken | 1 | Detachering | 1 | Gemeenten | 2 | Extra subsidie | 1 |
| Informeren | 1 | Betrekken | 1 | Pionieren | 1 | Nieuw concept | 1 | Ondernemen | 2 | Risico’s | 1 |

**Samenvoegen van synoniemen:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Innovatief project | 1 | Behoefte aan hulp | 1 | Hele dagen | 1 | Geschorst | 1 | Volledig thuis | 1 | Financiële risico’s | 2 |
| Onhoudbare situatie | 1 | Onbetaalbaar | 1 | Extra ondersteuning | 1 | Extra financiën | 1 | Betere zorg | 1 | Zorgkantoren | 2 |
|  |  | Indicaties | 1 | Personeel inhuurt | 1 | Onder supervisie | 1 | Leveren personeel op vraag school | 1 | Niet veel contact | 1 |
| Ieder jaar nieuw contracten | 1 | Probleemgedrag afnemen | 1 |  |  | Cultuur | 3 |  |  | Duidelijke afspraken | 1 |
|  |  | Afspraken vast te leggen | 2 | Samenwerken | 1 | Detachering | 1 | Gemeenten | 2 | Extra subsidie | 1 |
| Informeren | 1 | Betrekken | 1 | Pionieren | 1 | Nieuw concept | 1 | Ondernemen | 2 |  |  |

**Axiaal coderen:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Omgeving** | **Samenwerking** | **Gedrag leerlingen** | **Financiën** |
| Innovatief project | Betere zorg | Behoefte aan hulp | Onbetaalbaar |
| Zorgkantoren | Personeel inhuurt | Hele dagen | Extra financiën |
| Gemeenten | Onder supervisie | Geschorst | Indicaties |
| Informeren | Levert personeel op vraag van school | Volledig thuis | Extra subsidie |
| Betrekken | Niet veel contact | Onhoudbare situatie | Risico’s |
| Gemeenten | Ieder jaar nieuwe contracten | Extra ondersteuning |  |
|  | Cultuur | Probleemgedrag afnemen |  |
|  | Duidelijke afspraken |  |  |
|  | Afspraken vast te leggen |  |  |
|  | Samenwerken |  |  |
|  | Detachering |  |  |
|  | Nieuw concept |  |  |
|  | Ondernemen |  |  |

**Selectief coderen:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kansen** | **Bedreigingen** |
| Omgeving | Financiën |
| Samenwerking | Gedrag |