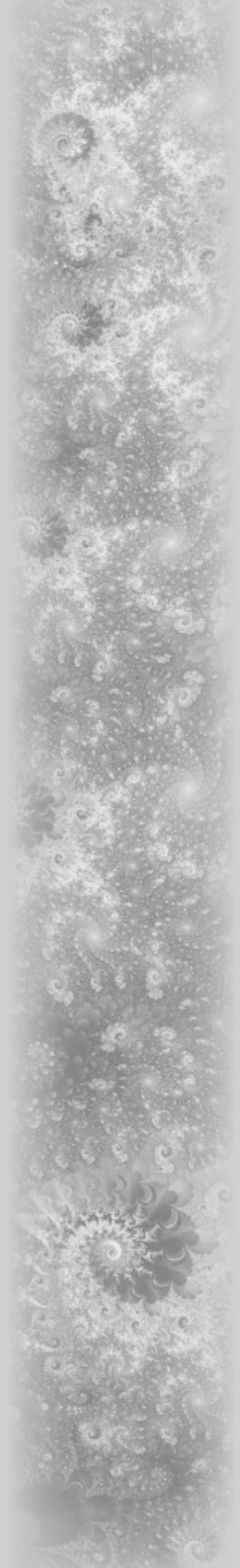


Dankwoord



“Ik heb in 1 jaar meer geleerd dan dat ik in al die andere jaren heb gedaan”, vertelde een medewerker me enthousiast. “En dat gewoon tussen neus en lippen door”. Het was een jaar nadat we het eerste actieonderzoek startten binnen het betreffende zorginnovatiecentrum (ZIC). Het was zo’n moment waarvan ik energie kreeg en waardoor ik na mijn werkdag binnen De Hazelaar tevreden naar huis fietste. Het was ook zo’n moment waardoor ik me realiseerde dat ik zelf minstens zo veel leerde door het samenwerken met anderen en het faciliteren en doen van (actie)onderzoek. Een woord van dank is dan ook op zijn plaats aan al die mensen die ik mocht ontmoeten, waarmee ik mocht samenwerken en van wie ik mocht leren gedurende mijn promotietraject.

In de eerste plaats bedank ik mijn promotor Tineke Abma en copromotor Theo Niessen. Tineke, dank je wel voor jouw altijd positieve, opbouwende en enthousiaste inbreng en ondersteuning. Hoewel wat we bespraken voor mij soms ‘rijping’ nodig had waren de bezoeken aan de VU en onze afspraken altijd verfrissend en prikkelend. Je gaf mij alle ruimte om mijn eigen weg te bewandelen, terwijl je me soms ook op een geheel andere wijze naar situaties liet kijken en me stimuleerde om meer uit mijn werk en mezelf te halen.

Theo, dierbare collega en vriend, jij was voor mij de constante en stabiele factor in de complexe wereld waarin ik me soms bevond. Ik belde jou wanneer ik mijn enthousiaste ervaringen kwijt moest, wanneer ik het even niet meer zag zitten of verstrikt raakte in mijn eigen complexiteit. Jij voelde altijd haarfijn aan wat ik nodig had, was er op de momenten die er toe deden en hield je op andere momenten juist op de achtergrond om me de ruimte te geven die ik nodig had. Ik koester onze dialogen over enactivisme en hoe we vanuit wederzijds respect vaak het beste in elkaar naar boven weten te halen. Dank je vooral voor jouw onbegrensde geloof in mij. Het hielp en helpt mij groeien.

In het bijzonder wil ik Ragna Raaijmakers en Patricia Volbeda bedanken met wie ik jaren intensief samenwerkte binnen de ZIC’s. Naast het feit dat jullie zo ontzettend veel werk verzet hebben, gaven jullie mij het gevoel er niet alleen voor te staan. We waren een sterk team waaruit mooie dingen ontstonden. Ik kijk dan ook altijd uit naar nieuwe mogelijkheden waarin we kunnen samenwerken.

Ragna, onze samenwerking zette zich na jaren voort op een geheel andere manier. Het was meteen weer vertrouwd en als vanouds. Vaak hadden we maar een half woord nodig. Jouw openheid en hoe je, al was het soms met gezonde tegenzin, grenzen verlegde heb ik erg gewaardeerd en bewonderd. Doordat jij buiten jouw comfortzone trad, daagde je mij (onbewust) uit dat ook te doen. Jouw eerlijke feedback en onze reflecties hielden me scherp en waren leerzaam.

Patricia, wij moesten elkaar nog leren kennen. Hoewel dit in het begin wat aftasten was zorgde mede jouw enthousiasme en hartelijkheid er aan bij dat er al

snel een warme samenwerking ontstond. Je verraste me positief met jouw eerlijkheid, kordaatheid en lef en ik bewonder de wijze waarop jij met lastige zaken of netelige situaties omgaat. Jouw positief kritische houding en prikkelende vragen confronteerden mij soms met mezelf, maar waren altijd verrijkend.

Ook een speciaal woord van dank aan alle andere medewerkers, studenten en cliënten en hun naasten die werkten, verbleven of op een andere wijze betrokken waren bij de ZIC's. Jullie gaven me een inkijk in jullie ervaringen, werk en leven en lieten me de werkelijke complexiteit van de intramurale zorg voor ouderen beter begrijpen.

Nanny, Irene, Marieke, Joyce, Tracy, Jeanne, Amanda, Marinus, Nga, Kim, Maureen, Lieke, Ilona, Nick, Ferenc, Desiree, Els, Gerda, Karin, Anita, Sanne, José, Mariska, Laura, Monika, Evelien, Aafke, Pia, Wendy, Marian en Brenda, ik vond het bijzonder om samen met jullie in de verschillende actie- en onderzoeksgroepen te participeren. We hebben veel bereikt samen, veel meer dan dit proefschrift weergeeft.

Karin, Carin en Diana, dank jullie wel voor de positief kritische samenwerking, het denken in mogelijkheden en het creëren van voorwaarden voor mij en andere betrokkenen om in dit onderzoek te participeren. Het succes van de ZIC's is mede te danken aan jullie persoonsgerichte leiderschap. Keep up the good work!

Annelies, Marjan, Sylvia en andere docenten van de samenwerkende ROC's, dank jullie wel voor het samen organiseren en verzorgen van studiewerkdagen en andere activiteiten voor studenten en het verzamelen van data via het houden van groepsinterviews met hen.

Willem Kieboom, voorzitter Raad van bestuur van De Wever, en Theo van Summeren, voormalig directeur van De Hazelaar, bedankt voor jullie ondernemende en inspirerende leiderschap. Zonder jullie vooruitstrevende visie op ouderenzorg en werkgeverschap waren er simpelweg geen ZIC's geweest binnen De Hazelaar (en later Damast) en was dit promotieonderzoek dus nooit mogelijk geweest. Dank jullie wel voor de ruimte en kansen die jullie mij en anderen gaven om een eigen kleur te geven aan de ZIC's en dit onderzoek.

Ook binnen Fontys Hogeschool Verpleegkunde heb ik veel lieve collega's die in meer of mindere mate betrokken waren bij mijn onderzoek of met wie ik samenwerk(te) in andere projecten. Ik prijs me gelukkig dat ik in een omgeving werk waar het vanzelfsprekend is dat we iedere dag opnieuw van elkaar mogen en kunnen leren.

Specifiek wil ik Marja Legius en Donna Frost bedanken. Marja, jij was het die me steunde in het begin van mijn promotieonderzoek op de momenten dat ik het echt moeilijk had. Je luisterde, confronteerde en gaf zo nu en dan advies en raad, al liet je me vaker zelf op zoek gaan naar antwoorden en oplossingen. Jij liet me

echt ervaren wat empowerment betekent en leerde me de waarde van creativiteit en expressieve vormen in onderzoek. Ik heb je directheid, eerlijkheid en creativiteit altijd erg gewaardeerd en heb veel plezier beleefd aan het samen participeren in de onderzoeksgroep. Dank je wel ook dat je mijn paranimf bent. Het is een geruststellende gedachte dat ik even op je mag leunen in deze spannende periode.

Donna, lieve soul mate en paranimf, het is bijzonder hoe wij elkaar leerden kennen. Hoewel alle factoren daar waren om onze samenwerking te doen laten mislukken, werden we al heel snel meer dan collega's van elkaar. Jouw sensitiviteit, op de ander gerichte attitude en waardering voor mijn 'zijn' en werk hebben daar een groot aandeel in gehad. Het is altijd vertrouwd en tevens inspirerend om elkaar te spreken of met elkaar samen te werken. Onze gesprekken over actieonderzoek en elkaars promotieonderzoeken geven meer diepgang en laten altijd weer de overeenstemming zien in onze ideeën, waarden en opvattingen. Daarnaast ben ik je zoveel dank verschuldigd voor al het correctiewerk van mijn Dutchie English. Wat had ik zonder jou gemeeten?

Naast Theo, Marja en Donna wil ik de andere collega's binnen de kenniskring bedanken: Mieke, Karen, Shaun, Famke, Guus, Gaby, Teatske, Bienke en Henk. Toen ik in 2010 lid werd van het lectoraat kwam ik in een hecht team terecht. Het was voor de eerste keer dat ik een dergelijke veilige omgeving heb mogen ervaren waarin ik mezelf mocht en kon zijn. Het maakte me bewust van hoe belangrijk een steunende, maar prikkelende en stimulerende omgeving is als het gaat om leren en ontwikkelen. Hoewel de samenstelling van de kenniskring inmiddels is veranderd hoop ik dat ik nog vele jaren in een dergelijke omgeving en team mag werken en leren.

Naast mijn werkend leven ben ik erg blij met al mijn vrienden en familie om me heen. Naast het delen van lief en leed zorgen zij voor de nodige afleiding en ontspanning.

Sylvia en Frans, Yvette en Dave, mijn reis als verpleegkundige begon samen met jullie. Het was een bijzondere tijd op de Cosa, waar een mooie vriendschap uit ontstond. Een avondje samen doorbrengen, waarbij er stevast herinneringen opgehaald worden aan 'onze' Cosa-tijd, is altijd ontspannend.

Met mijn studievrienden van verplegingswetenschap ofwel choco+, Mark en Lilian, Eline en Bart, Leo en Joke, Anne-Margreet en Frits, deed ik mijn eerste onderzoekjes in de collegebanken. Aansluitend bij jullie academische wereld waarbinnen kwantitatief onderzoek hoog in het vaandel staat, waren deze doorgaans kwantitatief georiënteerd. We proefden allerlei chocolade blind en gaven cijfers voor de smaak. Later, zoals tijdens onze kampeerweekendjes, werd chocola ook wel kwalitatief geëvalueerd en werden ervaringen en belevingen geuit zoals 'gevoel in de mond' en 'smeltgehalte'. Ik hoop dat jullie door het zelf maken

van bonbons tijdens een workshop ook ‘mijn onderzoekswereld’ wat beter hebben leren begrijpen en zelf ervaren hebben hoe doen en actie kunnen leiden tot allerlei vormen van kennis.

Mia, zonder jouw steun was ik überhaupt nooit begonnen aan een promotieonderzoek. Dank daarvoor, als ook voor de vele interviews die je voor me uittypte. Je hebt me veel werk uit handen genomen.

George, dank je wel voor de mooie illustraties die je voor me maakte. Ze reflecteren op passende wijze de inhoud van dit proefschrift.

Odette en Maurice en Antoinette en Sjef, dank voor al die keren dat jullie polsten hoe het ging met mijn onderzoek en jullie begrip voor mijn grote afwezigheid de laatste tijd. Bij de komende pokeravondjes, carnaval of barbecue ben ik er weer bij en ook hoop ik snel weer eens aan te kunnen sluiten bij een partijtje tennis.

Pap en mam, jullie gaven me een liefdevolle basis en hebben altijd achter me gestaan en me gesteund, wat ik ook doe of welke keuzes ik maak. Ik kan altijd bij jullie terecht, of het nu is voor een klusje, een bakkie thee of glaasje rosé, een spelletje of goed gesprek. Het is altijd fijn ‘thuis’ komen. Dank jullie wel daarvoor, als ook voor de nodige afleiding tijdens etentjes en kampeerweekendjes.

Rob en Heli, Mark en Radna, bijzonder hoe we ieder zo onze eigen weg gaan, maar toch elkaar wel ergens in vinden, of het nu om hardlopen, onderwijs of een politieke discussie gaat. Het leert me de wereld in een breder perspectief te zien.

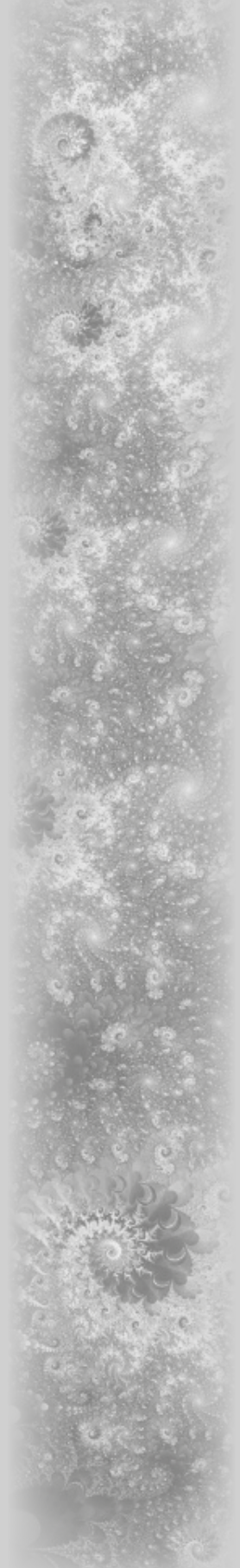
Wilma en Hans, ik voel me altijd welkom en thuis bij jullie. Dank jullie wel voor jullie hartelijkheid en interesse.

Lieve Bram, Ris en Fé en Anouk en Tigo, van jullie leer ik te genieten van het moment. Als jullie er zijn is al het andere even niet belangrijk. Wat ben ik trots op jullie. We spreken gauw weer een logeerpartijtje af.

Kristel, liefste Teun, mijn alles. Het laatste woord dat ik schrijf in dit proefschrift richt ik aan jou. En terecht. Jij bent er altijd voor me. Niks is je teveel. Tijdens mijn promotieonderzoek steunde je me en gaf je me alle ruimte om aan mijn onderzoek te werken door allerlei (huishoudelijke) taken uit mijn handen te nemen. Je redigeerde mijn Nederlandse teksten, zocht artikelen en verzorgde de lay-out van dit proefschrift. Daarnaast hoorde je mijn zorgen aan (en loste ze soms simpelweg op), gaf je jouw (ongezouten) mening en soms advies. Je probeerde het zelfs te accepteren wanneer ik je weer eens niet gehoord had, omdat ik met hele andere zaken bezig was.

Kristel, je leert me dingen los te laten, soms wat minder serieus te nemen en in het juiste perspectief te zien. Ieder dag met jou is een feestje. Ik kijk er naar uit om elke dag die voor me ligt samen met jou te vieren.

Curriculum Vitae
&
List of publications



Curriculum Vitae

Miranda Snoeren was born on January 4, 1973 in Udenhout, the Netherlands. After secondary school she successfully completed a three and a half year in-service nursing training in the care for people with intellectual disabilities. Graduating in 1994, she worked in this field until 2000. Miranda held diverse positions, first as a registered nurse, later as a student coordinator and policy staff member. It was during these years that she became passionate about learning and change.



While working almost full-time, Miranda studied part-time to become a nurse teacher. She obtained her bachelor degree in education at the HAN University of Applied Sciences in 2000. During and for a year after this study she was also a visiting teacher at a vocational nursing school.

In 2000, Miranda started working in the residential care for older people as an educator and student coordinator where she was employed until 2007. Concurrently she began part-time studies in Nursing Science at Utrecht University. Her master thesis was about the learning strategies of vocational trained staff members within four residential care organisations for older people and the influence of these learning strategies on change processes within these organisations. In 2004 she obtained her master degree with distinction.

Since 2005, Miranda has been working as a lecturer at Fontys University of Applied Sciences, school of Nursing, where she continues to teach in bachelor and master degree courses. Over a period of years she was involved in the initiation and development of three care innovation units in the residential care for older people. As a lecturer practitioner she was seconded to facilitate processes in these units by helping nursing staff, students, and other stakeholders to develop their own knowledge and skills in working towards a transformation of the culture and context of care. She got the opportunity to do a PhD study into workplace learning in the care innovation units. Since 2010, Miranda has combined her educational activities with a membership within the knowledge centre 'Person-Centred and Evidence Based Practices in Health and Social Care', which gives her the opportunity to engage in joint appointments to facilitate various practice development and action research projects in several health care organisations. More recently she has started leading a program of activities within the knowledge centre exploring professional development and person-centred practices.

Miranda is one of the editors of KWALON, a Dutch methodological journal for qualitative research, and a member of the steering committee of the Dutch speaking section of the Collaborative Action Research Network (CARN).

List of publications

- Snoeren, M. W. C., Raaijmakers, R., Niessen, T. J. H. & Abma, T. A. (2015). Mentoring with(in) care: A co-constructed auto-ethnography of mutual learning. *Journal of Organizational Behavior*. doi: 10.1002/job.2011
- Habes, V. & Snoeren, M. (2015). Samen werken aan kwaliteit. In T. Bakker, V. Habes, G. Quist, J. van der Sande & W. van de Vrie (Eds.), *Klinisch redeneren bij ouderen. Functiebehoud in levensloopperspectief*. Amsterdam: Reed Business Education.
- Janssen, B. M., Snoeren, M. W. C., Van Regenmortel, T. & Abma, T. A. (2015). Working towards integrated community care for older people: Empowering organisational features from a professional perspective. *Health Policy*, 119(1), 1-8. doi: 10.1016/j.healthpol.2014.09.016
- Snoeren, M. W. C., Niessen, T. J. H. & Abma, T. A. (2015). Beyond dichotomies: Towards a more encompassing view of learning. *Management Learning*, 46(2), 137-155. doi: 10.1177/1350507613504344
- Snoeren, M. W. C., Janssen, B. M., Niessen, T. J. H. & Abma, T. A. (2014). Nurturing cultural change in care for older people: Seeing the cherry tree blossom. *Health Care Analysis*, 1-25. doi: 10.1007/s10728-014-0280-9
- Munten, G., Snoeren, M. & Cardiff, S. (2013). Als implementeren navigeren is, is een GPS wel handig. *Nederlands tijdschrift voor evidence practice*, 4, 16-20.
- Niessen, T., Legius, M., Munten, G. & Snoeren, M. (2013). Veranderingen in zorg en onderwijs gaan gelijk op met veranderingen in mensen. *Vakblad voor opleiders in het gezondheidszorgonderwijs*, 37(3), 3-6.
- Munten, G., Legius, M., Niessen, T., Snoeren, M., Jukema, J. & Harps-Timmermans, A. (2012). *Practice Development. Naar duurzame verandering van zorg- en onderwijspraktijken*. Den Haag: Boom uitgevers.
- Snoeren, M. W. C., Niessen, T. J. H. & Abma, T. A. (2012). Engagement enacted: Essentials of initiating an action research project. *Action Research*, 10(2), 189-204. doi: 10.1177/1476750311426620
- Munten, G., Snoeren, M. & Cardiff, S. (2011). Systematisch implementeren van vernieuwingen. Waar kies je voor? *Nederlands tijdschrift voor evidence based practice*, 9(4), 8-11.
- Snoeren, M. & Frost, D. (2011). Realising participation within an action research project on two care innovation units providing care for older people. *International Practice Development Journal*, 1(2), 1-18. <http://fons.org/library/journal.aspx>

- Snoeren, M. & Frost, D. (2011). Onderzoek en participatie binnen de zorg voor ouderen: wie zaait, zal oogsten. In T. Niessen & K. Cox (Eds.), *Innoverend leren in Het ZorgInnovatieCentrum. Het creëren van ruimte voor vernieuwing* (pp. 61-93). Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Frost, D. M. & Snoeren, M. (2010) Het ontwikkelen en integreren van diverse vormen van kennis: de rol van de Lecturer Practitioner. *Onderwijs en Gezondheidszorg*. Vol. 34. No. 4. pp 6-10.
- Snoeren, M. W. C. & Dekker-van Doorn, C. M. (2007). Leren=Veranderen. Een kwalitatief onderzoek naar de relatie tussen veranderingsprocessen en de leerstrategie van lager opgeleide medewerkers. *Verpleegkunde*, 22(2), 86-97.
- Snoeren, M. W. C., Dekker-van Doorn, C. M. & Linge van, R. H. (2005). Een lerende zorgorganisatie: droom of werkelijkheid? Een literatuurstudie naar de leerstrategie van lager opgeleide medewerkers. *Verpleegkunde*, 20(3), 172-180.