

Hoe zetten we sterke bruggenbouwers in?

Presentaties

- Jeroen Bovens [Fontys Hogeschool]
- Bart Wagenaar [Censes Education]

In gesprek

- Annick Haesaerts
[GO! Onderwijs Vlaamse
Gemeenschap]
- Axel Dingemans
[Stedelijk Onderwijs Antwerpen]



Hoe zetten we sterke bruggenbouwers in?

De sleutel naar grensoverstijgend
samenwerken en ontwikkelen in
hybride leeromgevingen.



Urgentie Leven Lang Ontwikkelen

“Gedurende het hele leven (pro)actief ontplooiën van kwaliteiten op basis van motieven en mogelijkheden, voor een duurzame bijdrage aan de samenleving, eigen werkomgeving, gezondheid en geluk, voor nu en de toekomst” (Kuipers & Draaisma, 2020, p.20).

Intersectorale samenwerking is nodig ikv maatschappelijke, complexe vraagstukken

Learning communities (OCW, 2019; Topsectoren, 2019)

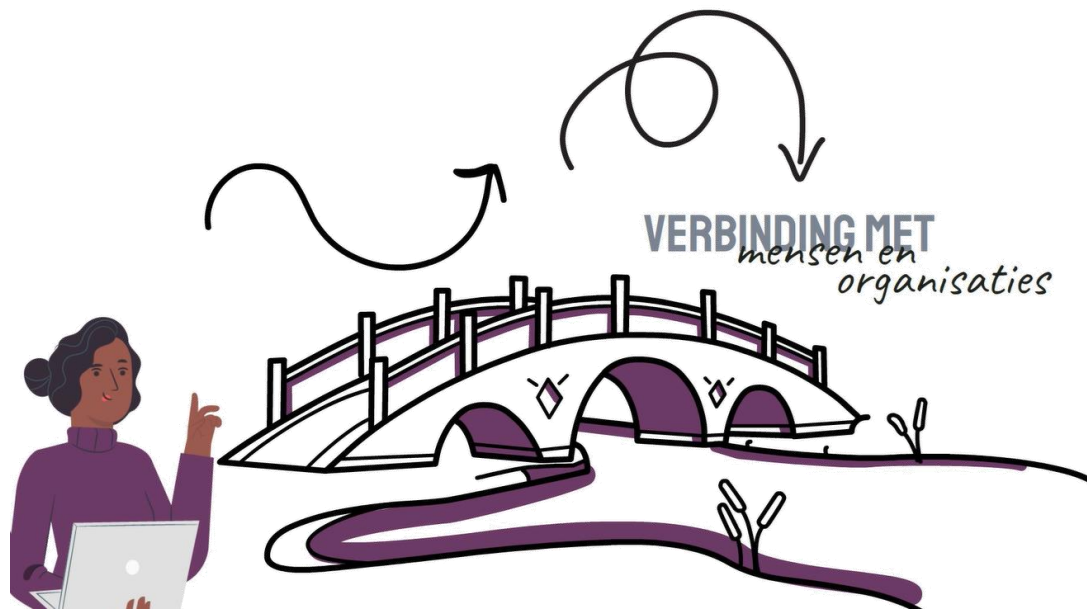
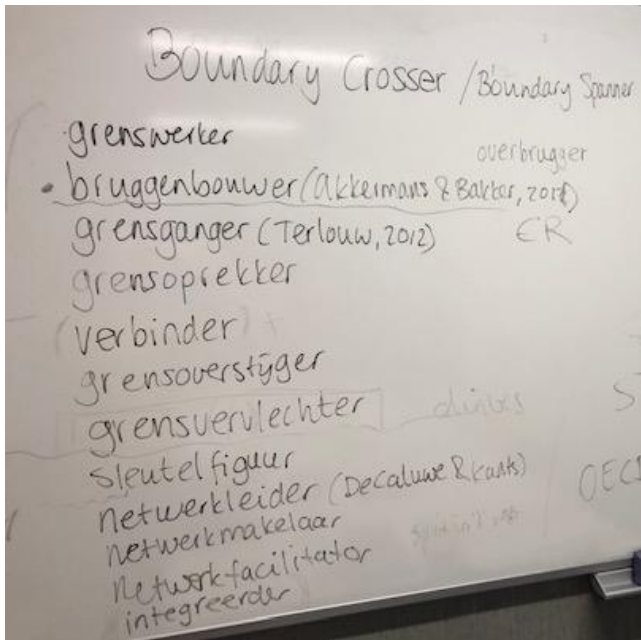
- ✓ Integreren van werken, leren en innoveren
 - ✓ Verrijkt het leren van betrokken professionals
 - ✓ Onderwijs draagt bij aan ontwikkeling van de regio
-
- Meervoudige samenwerking is complex!
 - **Bruggenbouwer** heeft een **sleutelpositie** in ontwikkelen van learning communities (Snoeren, 2021)



Hybride Leeromgeving

Daar leren, werken en onderzoeken studenten, docenten en beroepsbeoefenaars uit het werkveld samen ten behoeve van echte vraagstukken die in de praktijk of samenleving spelen.

PROFESSIELE
WERKPLAATSEN



Stellingen bruggenbouwers - Mentimeter

Inzichten uit Onderzoek

- Consensus over verbindende en faciliterende karakter van de rol en uiteenlopende competenties waar deze rol om vraagt
- Rol die zich moeilijk laat definiëren en waarin organisaties niet altijd bewust voorzien in ondersteuning en ontwikkeling van deze bruggenbouwers

Onderzoeksvragen:

- 1. Welke vaardigheden past een bruggenbouwer toe in de praktijk?**
- 2. Hoe omschrijven bruggenbouwers zelf hun werkzaamheden die ze in de praktijk uitvoeren?**
- 3. Wat heeft een bruggenbouwer nodig om zich verder te ontwikkelen?**

Methode

Rolbeschrijving – Vaardigheden – Gewenste ondersteuning



Basisprofiel project
Boundary Crossers
2019

N = 8



Check met literatuur



Herontwerp dmv enkele
experts en
bruggenbouwers
(interatief proces)



Vragenlijst

N = 86



Focusgroepen
(ophaling, toetsing en
vraag
professionalisering)

N = 12

ontwikkeltraject

ontwikkeltraject

N = 11

Bevorderen van samenwerken en transformatie

Verbinden

Als bruggenbouwer ben je in staat om mensen en organisaties te inspireren en met elkaar te verbinden. Je bent organisatie- en omgevingssensitief en weet op basis daarvan te handelen.

Afstemmen

Als bruggenbouwer ben je in staat om het samenwerkingsproces en eventuele belemmeringen hierin te analyseren. Je voelt aan wat er speelt en stemt de wijze van communiceren hierop af/aan door verkregen kennis en inzicht te vertalen tussen actoren.

Ondernemen

Als bruggenbouwer zet je jouw aanpassingsvermogen in door oplossingsgericht en grensoverstijgend te handelen. Je neemt hierin het initiatief en je durft te innoveren.

Faciliteren van leren en ontwikkelen

Organiseren

Als bruggenbouwer organiseer je het proces van leren en ontwikkelen. Hierbij werk je projectmatig, resultaat- en procesgericht, en borg je de kwaliteit van samenwerken.

Begeleiden

Als bruggenbouwer begeleid je professionals (in opleiding) om het leren en ontwikkelen op zowel individueel als collectief niveau mogelijk te maken. Je creëert en onderhoudt hiermee een veilig en open leerklimaat waarin gezamenlijk gereflecteerd wordt op meerdere niveaus.

Ontwerpen

Als bruggenbouwer draag je bij aan het (her-) ontwerp en de ontwikkeling van de leerwerk omgeving en hanteer je hierbij bestaande methodieken.

Onderzoeken

Als bruggenbouwer heb je een kritische onderzoekende houding. Je past jouw onderzoekend vermogen toe en handelt evidence informed.

Rolbeschrijving

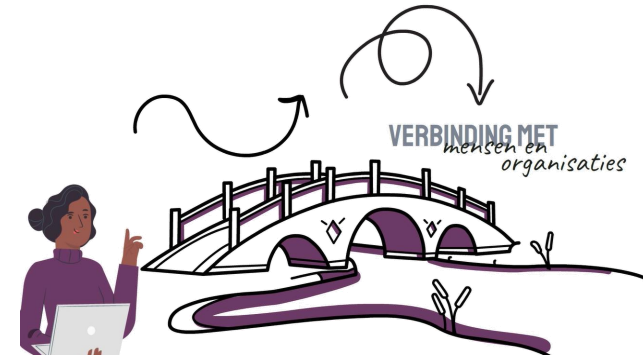
Sleutelpositie in het ontwikkelen van innovatieve leerwerkomgevingen (learning communities): met als doel actoren en organisaties beter in staat te stellen om samen te (blijven) werken aan maatschappelijke en regionale vraagstukken.

1. het bevorderen van **samenwerken** en **transformatie**.
2. faciliteren van **leren en ontwikkelen** op zowel individueel als collectief niveau met en tussen verschillende belanghebbenden.

Bruggenbouwers werken **intersectoraal** over grenzen van organisaties heen en ondersteunen betrokken professionals en organisaties in hun samenwerking door **politiek bewust en strategisch** te handelen. Zij stimuleren **kennisdeling** en vertalen kennis naar diverse betrokkenen en contexten en **onderzoeken** daarbij de beroepspraktijk systematisch.

- 7 Vaardigheden
 - 3 vaardigheden (samenwerking en transformatie)
 - 4 vaardigheden (leren en ontwikkelen)
- Vaardigheden kunnen verdeeld zijn over meerdere personen
- Kennis, ervaring en persoonlijke eigenschappen

(Bovens, Moresi, van den Langenberg & Snoeren, in review; Akkerman & Bakker, 2011; Bakker e.a., 2016; Bryson e.a., 2015; Vink e.a., 2018)



De rol van de bruggenbouwer



Veelzijdige rol: lastig te concretiseren, komt veel in samen, dynamiek/snel schakelen, vraagt kennis en ervaring zowel inhoudelijk als procesmatig; kwaliteiten en persoonlijke eigenschappen

Brengt uitdagingen met zich mee:

- regelmatig tegen (interne) muren aanlopen; tijdrovend proces dat remmend werkt door ingerichte systemen, structuren en processen; facilitering in tijd en ruimte is gewenst
- Rol vraagt mate van autonomie: normering van taken en/of facilitering in tijd en ruimte beperkt dat. Weinig (h)erkenning en waardering voor rol.
- Rol is kwetsbaar.

Gewenste ondersteuning:

- Behoefte aan activiteiten die ondersteunend werken om uitdagingen aan te gaan: rol beter te duiden, uitvoeren en ontwikkelen in deze rol
- Sterke behoefte: faciliteren ontmoeting met andere bruggenbouwers; ruimte voor intervisie, uitwisselen van ervaring en reflectie

Meer erkenning voor de rol van de bruggenbouwer:
license to operate (Scholte, 2020)

- 1) Positionering en facilitering van de rol
- 2) Vergroten van zichtbaarheid van de rol
- 3) Community building
- 4) Ontwikkeltraject voor bruggenbouwers

WORK IN PROGRESS



Op 1 december sluiten we het lopende ontwikkeltraject bruggenbouwers af met een community event. Ontmoet andere collega's die organisaties verbinden, laat je inspireren en bespreek vraagstukken uit jouw praktijk!

Programma

14.30 – 15.00 uur Inloop

15.00 – 16.00 uur Panelgesprek met Frans Möhring (directeur Fontys HR) en Miranda Snoeren (lector Professionele Werkplaatsen)

16.00 – 17.00 uur Dialoog en ontmoeting

17.00 - 18.30 uur Afsluitende netwerkborrel

Data	Programma
17-02-2022; 14:00u – 17:00u Gebouw EK	Kennismaking ✓ Medecursisten, facilitators en contexten
24-02-2022; 14:00u – 17:00u Gebouw De Witte Dame	Mijn rol als bruggenbouwer ✓ Professionele identiteit
24-03-2022; 14:00u – 17:00u Online	Mijn rol in de samenwerking ✓ Kennisdelingssessies rondom samenwerken in deze leeromgevingen <ul style="list-style-type: none">▪ O-LOS dialogoinstrument: een tool om samenwerking te verbeteren▪ Ontwerpinstrument Hybride Leeromgevingen: een tool voor het ontwerpen van HLO▪ Complex-tool: een instrument om complexe vraagstukken te duiden
7-04-2022; 14:00u – 17:00u Gebouw Nexus	Mijn rol in het systeem ✓ Netwerken en ecosystemen vanuit strategisch en innovatiemanagement perspectief
21-04-2022; 14:00u – 17:00u Gebouw TF	Mijn rol in de toekomst?! ✓ Persoonlijke reflectie op ontwikkeltraject ✓ In dialoog met Fontys bestuurder ✓ Afsluitende borrel

Vraagstukken

Rolbeschrijving: persoonlijke drijfveren en motivatie:

Meer inzicht gewenst in hoe kennis, ervaring en persoonlijke eigenschappen zich tot elkaar verhouden (Bannink & Bosselaar, 2018; Vink et al. 2018; Williams, 2012) alsook welke professionele identiteit (Ruijters, 2021) een bruggenbouwer kenmerkt om deze vaardigheden goed in te kunnen zetten

De bruggenbouwer: 1 persoon of 1 team?

Moet de bruggenbouwer alle vaardigheden bezitten of verdeeld worden over (meerdere personen) dat actief is in de samenwerking?

- Talentperspectief (Thunissen & Bos, 2019): gewenste talenten verdelen over team
- Unieke karakter van de bruggenbouwer (Kirkels & Duysters, 2010)



Bovens, J., Moresi, S., Langenberg, N. van den., Snoeren, M. (2022). De sleutel naar grensoverstijgend samenwerken in learning communities; de rol van bruggenbouwer. *Tijdschrift voor HRM*, 2022 Editie 3, 85-103.

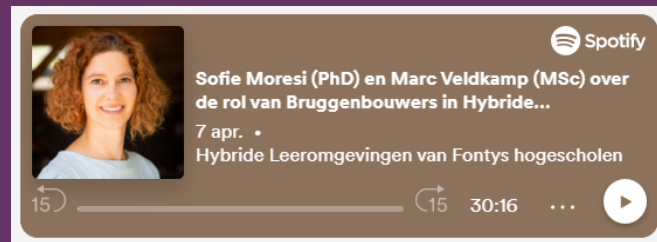
[Sleutelpositie voor bruggenbouwers bij leven lang ontwikkelen \(tijdschriftvoorhrm.nl\)](https://tijdschriftvoorhrm.nl)

Lectoraat Professionele Werkplaatsen
[Bruggenbouwers | Fontys Hogescholen | Fontys](#)

Ontwikkeltraject bruggenbouwers
[Ontwikkeltraject bruggenbouwer \(fontys.nl\)](https://fontys.nl)

Fontys programma Docentprofessionalisering
www.fontys.nl/docentprofessionalisering

docentprofessionalisering@fontys.nl

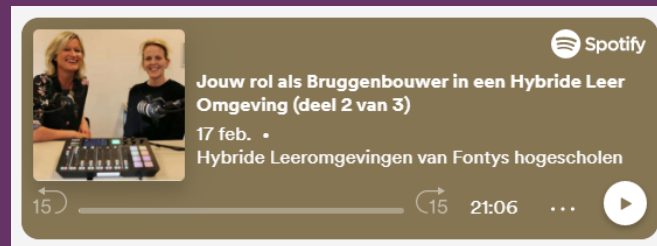


Spotify

Sofie Moresi (PhD) en Marc Veldkamp (MSc) over de rol van Bruggenbouwers in Hybride...

7 apr. •
Hybride Leeromgevingen van Fontys hogescholen

15 30:16 ...




Spotify

Jouw rol als Bruggenbouwer in een Hybride Leer Omgeving (deel 2 van 3)

17 feb. •
Hybride Leeromgevingen van Fontys hogescholen

15 21:06 ...



Spotify

Yvonne Kirkels (Ph.D.) en Johan van Herk over bruggenbouwers in netwerken (deel 3 van 3)

8 apr. •
Hybride Leeromgevingen van Fontys hogescholen

15 25:50 ...

**BRUGGEN BOUWEN
TUSSEN BEDRIJFS-
LEVEN EN MBO**

censes^o
Connecting next steps

Tech Traineeship



censes®
Connecting next steps

TopClass



censes®
Connecting next steps

PBL module



censes®
Connecting next steps

T3 evenementen



censes®
Connecting next steps



Forklift



 **GHLOBO**

