



# COMPETENTIES VOOR COWAARDEREN



FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw  
December 2022

# COMPETENTIES VOOR COWAARDEREN

---

*Wat is er nodig om de stem van de gemeenschappen optimaal te laten meetellen? Hoe maken we dit proces voor alle partijen een fijne en waardevolle ervaring? En vooral: welke kennis, kunde en attitudes moeten we hiervoor ontwikkelen?*

Twee Vlaams-Nederlandse werkgroepen (begeleid door FARO en de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed) gingen op onderzoek uit. We vroegen deelnemers en museummedewerkers naar hun wensen en concrete ervaringen. Die gesprekken resulteerden in een overzicht van acht competentieclusters die in een cowaarderings-traject niet mogen ontbreken:

- › Intern gedragenheid creëren voor een participatieve aanpak van het waarderingstraject.
- › De deelnemers voorbereiden om te waarderen.
- › Een waarderingstraject vormgeven en heldere afspraken maken.
- › Groepsgesprekken ontwerpen.
- › De groep ondersteunen tijdens de bijeenkomsten.
- › De individuele deelnemers ondersteunen bij het waarderingstraject.
- › Het traject duurzaam afsluiten.
- › De eigen rol als facilitator versterken.

In dit document verduidelijken we de clusters met concrete competenties en lijsten we de achterliggende kennis en kunde op. Dit profiel is uiteraard niet bedoeld als meetlat voor één persoon. Het gaat om de competenties die in het traject aanwezig moeten zijn en die verspreid kunnen zijn tussen verschillende teamleden. Een voorbeeld van zo'n competentieverdeling is toegevoegd aan het einde van het document.

U kunt dit profiel gebruiken voor:

- › het opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan;
- › het organiseren van evaluatie en intervisie;
- › het samenstellen van een complementair team voor een traject van cowaarderen;
- › het aanwerven van freelancers of projectmedewerkers;
- › het plannen en ontwerpen van opleidingen en trainingen;
- › ...

# 1. Intern gedragenheid creëren voor een participatieve aanpak van het waarderingstraject

## Competenties:

- › De meerwaarde van cowaarden onderzoeken met de directie en de medewerkers van het museum.
- › Deze meerwaarde zichtbaar maken voor alle medewerkers van het museum.
- › De relatie tussen waardering en de andere processen in het museum in kaart brengen met de betrokken medewerkers (link met aanwerven, inventariseren, ontsluiten, communiceren ...).
- › Afspraken maken over het kader waarbinnen het waarderingstraject kan plaatsvinden (o.a. mate van zeggenschap).
- › Museummedewerkers enthousiasmeren om bij het concrete traject betrokken te zijn en blijven.
- › Samen met medewerkers de mogelijke deelnemers in kaart brengen.

## Achterliggende kennis & kunde:

- › Onderzoekende houding, analytisch denken, procesmatig denken, strategisch denken, creatief denken.

# 2. De deelnemers voorbereiden om te waarderen

## Competenties:

- › Individuele intakegesprekken voeren met mogelijke deelnemers.
- › Samen met de deelnemers hun leerstijlen en noden ontdekken.
- › De verwachtingen en aannames van de deelnemers t.a.v. erfgoed en musea bespreekbaar maken (= tool gespreksstarters).
- › De erfgoedwijsheid van de deelnemers vergroten.
- › Het aandeel van waardering in de hele werking van het museum helder maken voor de deelnemers (link met aanwerven, inventariseren, ontsluiten).
- › Inzicht geven in de logica en de grote stappen van een waarderingstraject.
- › Samen zoeken naar een win-win voor het komende traject.

## Achterliggende kennis & kunde:

- › Onderzoekende houding en luistervaardigheid, sensibiliteit, educatieve vaardigheden met bewustzijn van referentiekaders, verbindingen en complexe processen inzichtelijk maken, oplossend vermogen.

# 3. Samen een waarderingstraject vormgeven en heldere afspraken maken

## Competenties:

- › Samen met het museum en de deelnemers het doel en de mate van zeggenschap bepalen.
- › Samen verantwoordelijkheden en tijdsinvesteringen voor alle betrokkenen (museum en deelnemers) vastleggen.
- › Een voorstel van waarderingstraject uittekenen en in dialoog bijsturen met de deelnemers.
- › Afspraken maken over het gebruik van de resultaten (verhalen, objecten ...).

#### Achterliggende kennis & kunde:

- › Plannen en begeleiden, helder communiceren, verschillende perspectieven betrekken in een besluitvormingsproces.

## 4. Groepsgesprekken ontwerpen

#### Competenties:

- › Werkvormen kiezen in functie van het resultaat dat de bijeenkomst zou moeten opleveren (bv. criteria omschrijven, eerste selectie maken ...).
- › Werkvormen kiezen op maat van de leerstijlen en behoeftes van de deelnemers, en de fase waarin de groep zich bevindt.
- › Locatie en sfeer van de bijeenkomst bepalen in functie van bovenstaande elementen.

#### Achterliggende kennis & kunde:

- › Resultaatgericht werken, kennis van werkvormen, leerstijlen en leerbehoeftes, bewustzijn van en gevoel voor context.

## 5. De groep ondersteunen tijdens de bijeenkomsten

#### Competenties:

- › Op een open en nieuwsgierige manier luisteren, samenvatten en doorvragen, en daarbij geduldig zijn.
- › Improviseren en het draaiboek loslaten in functie van de noden van de groep en/of het proces op dat moment.
- › Ruimte maken voor alternatieve meningen en de wijsheid van de minderheid laten meewegen bij beslissingen.
- › Alle verhalen, argumenten en meningen vastleggen.
- › Criteria en referentiekaders blijven bewaken tijdens het proces.
- › Groepsdynamische patronen herkennen en waar nodig doorbreken.
- › Spanningen, conflicten en emoties in de groep bespreekbaar maken.
- › Het proces samen tussentijds evalueren (op groepsniveau).

#### Achterliggende kennis & kunde:

- › Nieuwsgierig, belangstellend en geduldig, inclusieve werkhouding, nauwkeurig en objectief, inzicht in groepsdynamiek, kennis van gesprekstechnieken als conflicthantering.

## 6. De individuele deelnemers ondersteunen bij het waarderingstraject

### Competenties:

- › Open en constructieve samenwerkingsrelaties met alle betrokkenen opbouwen (deelnemers en collega's).
- › Deelnemers blijven motiveren om actief deel te nemen en niet op automatische piloot over te schakelen.
- › Aandacht hebben voor het welzijn van de individuele deelnemers tijdens een groepsproces.
- › Het proces samen tussentijds evalueren (op individueel niveau).

### Achterliggende kennis & kunde:

- › Coachende vaardigheden, deelnemers motiveren, luistervaardigheden, probleemoplossende vaardigheden.

## 7. Het traject duurzaam afsluiten

### Competenties:

- › Het traject op een fijne en positieve manier afsluiten met de groep.
- › Samen onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om verder betrokken te blijven.
- › (Laten) communiceren over het traject en de rol van de deelnemers daarin.
- › (Laten) incorporeren van waarderingselementen en aanbevelingen in de dagelijkse processen en procedures van het museum.

### Achterliggende kennis & kunde:

- › Coachende vaardigheden, deelnemers motiveren, luistervaardigheden, communicatieve vaardigheden, plannen en procesmatig werken, kritische blik op (mogelijke) gevoeligheden naar buiten.

## 8. De eigen rol als facilitator versterken

### Competenties:

- › Permanent reflecteren op de eigen begeleidingspraktijk.
- › Eigen aannames, onzekerheden en leerpunten formuleren, alsook verwoorden wat men moet afleren in dit proces.
- › Blijvend inzicht verwerven in nieuwe tools, praktijkverhalen en wettelijke kaders die een rol spelen bij waardering.
- › Eigen ervaringen en inzichten delen met collega's binnen en buiten het eigen museum.

### Achterliggende kennis & kunde:

- › Reflectieve en zelfsturende vaardigheden, kennis delen.

## VOORBEELD: COMPETENTIEVERDELING IN EEN COWAARDERINGSTRAJECT

	PROJECT-LEIDER	GESPREKS-LEIDER	CONSERVATOR
<b>1. Intern gedragenheid creëren voor een participatieve aanpak van het waarderingstraject</b>			
De meerwaarde van cowaarden onderzoeken met de museumdirectie en -medewerkers.	X		
Deze meerwaarde zichtbaar maken voor alle museummedewerkers.	X		
De relatie tussen waardering en de andere processen in het museum in kaart brengen met de betrokken medewerkers (link met aanwerven, inventariseren, ontsluiten, communiceren ...).	X		X
Afspraken maken over het kader waarbinnen het waarderingstraject kan plaatsvinden (o.a. mate van zeggenschap).	X		
Museummedewerkers enthousiasmeren om bij het concrete traject betrokken te zijn.	X		
Samen met de medewerkers de mogelijke deelnemers in kaart brengen.	X		X
<b>2. De deelnemers voorbereiden om te waarderen</b>			
Individuele intakegesprekken voeren met mogelijke deelnemers.		X	
Samen met de deelnemers hun leerstijlen en noden ontdekken.		X	
De verwachtingen en aannames van de deelnemers t.a.v. erfgoed en musea bespreekbaar maken.		X	
De erfgoedwijsheid van de deelnemers vergroten.		X	X
Het aandeel van waardering in de hele werking van het museum helder maken voor de deelnemers (link met aanwerven, inventariseren, ontsluiten).			X
Inzicht geven in de logica en de grote stappen van een waarderingstraject.	X		
Samen zoeken naar een win-win voor het komende traject.	X		
<b>3. Samen een waarderingstraject vormgeven en heldere afspraken maken</b>			
Samen met het museum en de deelnemers het doel en de mate van zeggenschap bepalen.	X		
Samen verantwoordelijkheden en tijdsinvesteringen voor alle betrokkenen (museum en deelnemers) vastleggen.	X		
Een voorstel van waarderingstraject uittekenen en in dialoog bijsturen met de deelnemers.	X		
Afspraken maken over het gebruik van de resultaten (verhalen, objecten ...).	X		
<b>4. Groepsgesprekken ontwerpen</b>			
Werkvormen kiezen in functie van het resultaat dat de bijeenkomst zou moeten opleveren (bv. criteria omschrijven, eerste selectie maken ...).	X	X	
Werkvormen kiezen op maat van de leerstijlen en behoeftes van de deelnemers en de fase waarin de groep zich bevindt.		X	
Locatie en sfeer van de bijeenkomst bepalen in functie van bovenstaande elementen.		X	

5. De groep ondersteunen tijdens de bijeenkomsten			
Op een open en nieuwsgierige manier luisteren, samenvatten en doorvragen, en daarbij geduldig zijn.		X	
Improviseren en het draaiboek loslaten in functie van de noden van de groep en/of het proces op dat moment.	X	X	
Ruimte maken voor alternatieve meningen en de wijsheid van de minderheid laten meewegen bij beslissingen.	X	X	
Alle verhalen, argumenten en meningen vastleggen.			X
Criteria en referentiekaders blijven bewaken tijdens het proces.	X		
Groepsdynamische patronen herkennen en waar nodig doorbreken.		X	
Spanningen, conflicten en emoties in de groep bespreekbaar maken.		X	
Het proces samen tussentijds evalueren (op groepsniveau).	X	X	
6. De individuele deelnemers ondersteunen bij het waarderingstraject			
Open en constructieve samenwerkingsrelaties met alle betrokkenen opbouwen (deelnemers en collega's).	X		
Deelnemers blijven motiveren om actief deel te nemen en niet op automatische piloot over te schakelen.		X	
Aandacht hebben voor het welzijn van de individuele deelnemers tijdens een groepsproces.		X	
Het proces samen tussentijds evalueren (op individueel niveau).		X	
7. Het traject duurzaam afsluiten			
Het traject op een fijne en positieve manier afsluiten met de groep.	X		
Samen onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om verder betrokken te blijven.	X		
(Laten) communiceren over het traject en de rol van de deelnemers daarin.	X		
(Laten) incorporeren van waarderingselementen en aanbevelingen in de dagelijkse processen en procedures van het museum.	X		
8. De eigen rol als facilitator versterken			
Permanent reflecteren op de eigen begeleidingspraktijk.	X	X	X
Eigen aannames, onzekerheden en leerpunten formuleren alsook verwoorden wat men moet afleren in dit proces.	X	X	X
Blijvend inzicht verwerven in nieuwe tools, praktijkverhalen en wettelijke kaders die een rol spelen bij waardering.	X	X	X
Eigen ervaringen en inzichten delen met collega's binnen en buiten het eigen museum.	X	X	X

## COLOFON

### AUTEUR

Jacqueline van Leeuwen en Anne-Cathérine Olbrechts

### TEKSTREDACTIE

Birgit Geudens en Annemie Vanthienen

### VORMGEVING

Silke Theuwissen

### VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

Olga Van Oost, FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw,  
Priemstraat 51, 1000 Brussel

### WETTELIJK DEPOT

D/2022/11.524/11

Brussel, december 2022



Dit werk is gelicenseerd onder een Creative Commons Naamsvermelding-NietCommercieel-GeenAfgeleideWerken 3.0 Unported licentie. Bezoek <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0> om een kopie te zien van de licentie.