



COMPETENTIES VOOR COWAARDEREN

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
1. Intern gedragenheid creëren voor een participatieve aanpak van het waarderingstraject			
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
2. De deelnemers voorbereiden om te waarderen			
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		
3. Samen een waarderingstraject vormgeven en heldere afspraken maken			
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		
4. Groepsgesprekken ontwerpen			
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

COWAARDEREN: CHECKLIST AFSPRAKEN

Bij een cowaarderentraject is het belangrijk dat er bij de start gezamenlijke afspraken worden gemaakt. Dat kan heel formeel op papier, maar ook in een open sfeer tijdens een infomoment of kennismakingsgesprek.

Onderstaande vragen helpen u om die afspraken te maken. Uiteraard doet u dat het beste in overleg met alle betrokkenen. Het hangt van proces tot proces af welke zaken al vastliggen en u dus eerder moet meedelen, en waarover u van gedachten kunt wisselen. Het is belangrijk dat u geen open vragen stelt zonder iets te kunnen doen met het antwoord. Als een keuze al gemaakt is en dus vastligt, is het niet zinvol deze nog als een vraag te presenteren.

De vragen die wel open zijn, kunt u bespreekbaar maken door de deelnemers eerst in groepjes van twee tijd te geven een mening te vormen. Zo vergroot u de kans dat elke deelnemer kan bijdragen. Presenteer uw eigen voorzet niet als ‘te nemen of te laten’ maar onderhandel tot het voor iedereen goed zit.

Stel dus zoveel mogelijk open vragen en luister naar de inzichten vanuit de groep. Hoe meer gedragen de start is, hoe fijner het later werken wordt!

Opzet en doel

- › Waarom doen we dit? Wat is de meerwaarde?
- › Waar wil de werkgroep landen? Wat is een haalbaar eindpunt?
- › Hoe delen we het traject in? Welke stappen zijn nodig om tot output te komen / het eindpunt te behalen, en in welk tijdspad?
- › Wie heeft de eindverantwoordelijkheid over de keuzes die gemaakt worden? Tot hoever gaat die zeggenschap?
- › Wat zijn de concrete taken van de leden van de werkgroep? En kunnen we die taken verdelen?
- › Is dit de juiste groep? Hebben we de goede kennis en kunde te pakken? Ontbreekt er nog iemand?

Vergaderafspraken

- › Wat is de beste locatie om elkaar te treffen?
- › Wat is een goed vergaderritme voor deze groep?
- › Hoe communiceren we tussen de vergaderingen door met elkaar?
- › Wie heeft de leiding van het proces? Wie bepaalt de agenda?
- › Bij wie kunnen deelnemers terecht met logistieke, technische of inhoudelijke vragen?
- › Hoe kunnen we de deelnemers belonen voor hun inzet?
- › Wanneer en hoe evalueren we (tussentijds)?
- › Hoe kunnen we dit traject feestelijk afsluiten?

Zorg voor de deelnemers

- › Wat is er nodig om open en vrij te kunnen spreken?
- › Hoe kunnen de deelnemers hun grenzen aangeven en met wie kunnen ze hun zorgen delen?
- › Wie mag er naar buiten toe spreken in naam van de deelnemers / de gemeenschap?
- › Welke kennis en kunde hebben de deelnemers nodig voor we aan de slag kunnen gaan (bv. inzicht in registratie, terminologie ...) en hoe dragen we die over?
- › Wat gebeurt er met de verhalen die de deelnemers vertellen? Hoe worden die vastgelegd? Vindt er een redactieproces plaats? Wie beslist wat er publiek wordt gemaakt?
- › Wat verwacht het museum van de deelnemers en zijn die verwachtingen oké?
- › Wat verwachten de deelnemers nog meer van het museum?

COWAARDEREN: GESPREKSSTARTERS

Bij de start van een cowaarderentraject is het belangrijk dat u zich bewust bent van de aannames die mensen hebben bij erfgoed en musea, en dus ook bij waarden. In het voorjaar van 2022 heeft FARO die mogelijke aannames in kaart gebracht. Op dat kleine onderzoek is deze tool gebaseerd.

Met deze tien gespreksstarters kunt u de aannames van de deelnemers in de groep of in een een-op-eengesprek bespreekbaar maken. Betrek hier ook uw collega's bij en zorg dat iedereen gelijkwaardig kan deelnemen aan het gesprek. Door open met elkaar in gesprek te gaan en naar elkaar te luisteren, zet u stappen vooruit.

U kunt deze vragen op verschillende manieren voorleggen. Een paar ideeën:

1. Verrassingsvragen (tien of minder deelnemers)

Knip de kaartjes uit, vouw ze op en steek ze in een doosje. Laat een deelnemer een vraag trekken. De trekker probeert eerst een antwoord te geven, daarna komen de anderen aan het woord.

2. Sorteren (vijf of minder deelnemers, of deelnemers in meerdere groepen)

Knip de kaartjes uit en leg ze open op tafel. Vraag de deelnemers om er drie vragen uit te halen die hen het meest interesseren: niet de makkelijkste, maar die vragen waarbij ze het antwoord moeten zoeken. Ga vervolgens dieper op die vragen in (en bespreek nog extra vragen als u tijd over hebt).

3. Kennis maakt u samen (tien of meer deelnemers)

Knip de kaartjes uit en plak elk kaartje op een vel papier. Geef elke deelnemer een blad en vraag hem/haar rond te lopen om de andere deelnemers kort om hun antwoord te vragen. Laat hen deze antwoorden opschrijven. Na het uitwisselen van de informatie zoekt iedere deelnemer iemand anders. Om de tijd te bewaken en de doorstroom te bevorderen, kan de wissel met een signaal aangegeven worden.

Na afloop vat iedere deelnemer de verkregen informatie samen en presenteert die in maximaal één minuut aan de rest van de groep. Vervolgens bespreken de deelnemers wat hen is opgevallen en wat hen heeft verbaasd. En dat doet u zelf ook.

4. Stille brainstorm

Knip de kaartjes uit en plak elk kaartje op een vel papier. Geef elke deelnemer een blad en vraag dat hij/zij de eigen naam bovenaan het blad schrijft. Hij/zij krijgt de tijd om een eigen antwoord te bedenken en op het blad te schrijven. Na een minuut of twee wordt het blad doorgegeven aan een andere deelnemer. Die leest de nieuwe vraag en het eerste antwoord en vult aan. Zo kan er nog drie keer doorgeschoven worden. Daarna krijgt de starter het blad met de antwoorden terug. Hij/zij krijgt nog even de tijd om de antwoorden te lezen en er de kern uit te halen. Daarna kunt u plenair bespreken wat de deelnemers is opgevallen.

Welke vorm u ook kiest,

- › laat eerst de deelnemers aan het woord en stimuleer hen om het antwoord zelf te vinden. Het is de bedoeling dat ze met hun eigen aannames aan de slag gaan.
- › vraag door, bijvoorbeeld naar concrete voorbeelden, of wat ze bedoelen met een bepaald woord.
- › stel uw eigen mening even uit, en vat samen wat de deelnemers zeggen.
- › zorg ervoor dat u uw eigen mening naast die van de deelnemers zet (“Ik zie het zo.”) en dat u niet in een welles-nietesspelletje verzandt (“Het is eigenlijk zo.”).

<p>Gaat dit museum over het verleden, over vandaag of over de toekomst?</p>	<p>Wat doen musea nog meer, behalve tentoonstellingen maken?</p>
<p>In welke zin gaat dit museum ook over u, over uw familie en uw uitdagingen?</p>	<p>Ziet u dit museum als een leraar, een gesprekspartner of nog iets anders?</p>
<p>Waar zit voor u de meerwaarde om met dit museum samen te werken?</p>	<p>Wie maakt de beste keuzes over de collecties: het museum zelf of een bredere groep mensen zoals u?</p>
<p>Wat maakt een museum volgens u betrouwbaar?</p>	<p>Welke kennis, ervaringen of vaardigheden heeft u die de museumprofessionals kunnen helpen?</p>
<p>Hoe belangrijk is het dat een museumstuk er mooi uitziet?</p>	<p>Wat zijn argumenten om iets in de collectie van een museum op te nemen?</p>

COLOFON

AUTEUR

Jacqueline van Leeuwen en Anne-Cathérine Olbrechts

MET DANK AAN

de leden en organisatoren van de werkgroepen Co-waarderen (het vervolg op de Dialoog participatief waarderen, juli 2021). Het netwerk Co-waarderen is een initiatief van Geertje Huisman, specialist roerend erfgoed (Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed), Anne-Catherine Olbrechts, adviseur behoud en beheer (FARO, Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed), Jacqueline van Leeuwen, coördinator vorming en advies (FARO, Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed), Lorna Cruickshanks, freelance specialist museums and participation (Lorna Cruickshanks) en Leonie Wingen, freelance specialist erfgoedparticipatie (Co-Cultuur).

TEKSTREDACTIE

Birgit Geudens en Annemie Vanthienen

VORMGEVING

Silke Theuwissen

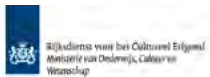
VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

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.