

Brussels Museums

"Personeels" Aanbevelingen



disclaimers

Graag zou ik iedereen willen bedanken die aan dit denkproces heeft deelgenomen. Dit gezegd zijnde, wil ik er nog eens extra op duiden dat deze aanbevelingen geen weergave zijn de overtuigingen van enige individuele deelnemer. Deze aanbevelingen bestaan uit een combinatie van ideeën van de Think Tank experts, die vervolgens werden gebruikt als basis voor onze gezamenlijke reflectiesessies met de leden van de musea. Als projectcoördinator van Open Museum besloot ik de resultaten van deze reflectiesessies voor dit document samen te vatten, om zo te vermijden dat één van de betrokken partijen zou worden afgewezen of geprezen. Na verdere discussie met de Think Tank werd er gevraagd om de ideeën voor de volgende edities te scheiden. Achteraan in dit document vindt u de gedachten van de Think Tank experts over de hier gepresenteerde aanbevelingen.

Het lijkt mij belangrijk deze ideeën te zien als startpunten voor discussies rond inclusie, diversiteit, toegankelijkheid en gelijkheid. Omdat het werk rond inclusie voortdurend evolueert, zullen de hier gepresenteerde ideeën in de toekomst verder worden bediscussieerd, en vanuit een plaats van empathie opnieuw in vraag worden gesteld, en geactualiseerd. Als u tijdens het lezen van dit document opmerkingen of vragen hebt, aarzel er dan niet aan om contact met mij op te nemen via mary@brusselsmuseums.be.

een woordje over inclusief schrijven

In de poging om een meer rechtvaardiger beeld van onze samenleving te krijgen, heeft Brussels Museums een charter voor Inclusieve Taal opgesteld. In dit document heb ik de regels gevolgd die door onze raad van bestuur zijn opgesteld en goedgekeurd. Deze charter is een eerste stap naar meer inclusie, maar biedt nog steeds een binair perspectief op gender. Ik zie de complicaties van een "inclusieve" taal die bepaalde mensen nog steeds niet zichtbaar maakt en kijk daarom reeds uit naar de toekomstige evoluties van deze charter. We zijn ons bewust van de beperkingen en de binaire standpunten in het Charter voor Inclusieve Taal, en ik nodig u ten zeerste uit om uw gedachten over dit onderwerp met mij te delen op mary@brusselsmuseums.be



Mary Peterson
Project Coordination of Open Museum
Brussels Museums

inhoudsopgave



04

inleiding,
deelnemers, proces

07

aanwerving
& selectie

10

personeels-
management

13

interne
communicatie

16

externe
communicatie

19

bedankt

20

think tank
biografieën

Met Open Museum – een initiatief dat de vzw Brussels Museums in 2019 in het leven heeft geroepen – willen we onze aangesloten musea sensibiliseren rond inclusie en participatie en hierin een voortrekkersrol spelen. We zetten hiermee onze ambitie op papier om de Brusselse musea te helpen inclusiever te zijn en de diversiteit van onze mooie stad nog beter te vertegenwoordigen. Van mei 2021 tot juni 2022 loopt een reeks gesprekken tussen de musea en diverse spelers en activisten, waaruit we aanbevelingen zullen halen om uitdagingen en oplossingen voor gemeenschappelijke problemen naar voren te brengen.

Hiervoor deed Open Museum een open oproep aan mensen die werken rond anti-discriminatie projecten in de stad. Na onze gesprekken hebben we een reeks assen uitgewerkt waarop musea zich kunnen concentreren om nog meer een inclusieve ruimte te worden. De vijf domeinen die samen met onze Think Tank (Denktank) zijn ontwikkeld, zijn Personeel, Publiek, Partnerschap, Plaats en Programmering. We komen rond elk thema samen met de activisten. Tijdens dit gesprek kunnen de aanwezigen zich vrij uitspreken en voorstellen doen voor hoe musea nog representatiever kunnen worden. Daarna worden de musea uitgenodigd om samen met ons verder te reflecteren over hetzelfde thema.

*Deze term ligt gevoelig, want hij impliceert dat een andere partij aan de gesprekstafel wordt uitgenodigd, terwijl het probleem zich vaak onder de tafel bevindt. Wij gebruiken hem hier toch, maar zoeken intussen naar een andere term die onze waarden beter vertegenwoordigt.





Na deze sessies formuleren we aanbevelingen op basis van de zorgen en oplossingen die beide partijen hebben aangereikt. Deze aanbevelingen zijn bedoeld als startpunt voor musea – een veilige plek om hun manier van werken in vraag te stellen en hun toekomstvisie bij te stellen. Hiermee willen we aanzetten tot nadenken en helpen bij het afbouwen van uitsluitingspraktijken

deelnemers

Think Tank*

- Apolline Vranken (zij/haar)
- Céline Galopin (zij/haar)
- Ichraf Nasri (zij/haar)
- Laurent Fastrez (hij/hem)
- Nour Outojane (zij/haar)
- Philippe Harmegnies (hij/hem)
- Samuel Hus (hij/hem)
- Tilke Wouters (die/hen)
- Vanessa Vovor (zij/haar)

*Zie biografieën achteraan in dit document.

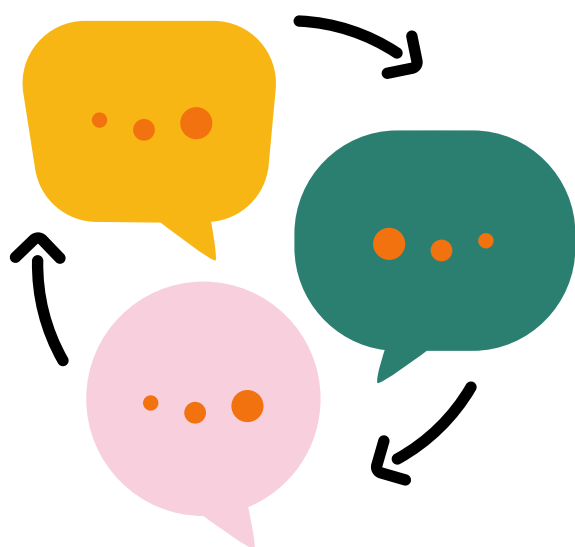
Musea

- Autriquehuis
- Botanique
- Museum van de Stad Brussel
- CIVA
- Design Museum Brussels
- Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België
- Sint-Gorikshallen
- Erasmushuis
- Huis van de Europese Geschiedenis
- ISELP (hoger instituut voor de studie van plastische taal)
- Museum van Elsene
- Joods Museum van België
- KANAL – Centre Pompidou
- Muziekinstrumentenmuseum
- Koninklijke Bibliotheek van België (KBR)

proces

In mei en juni 2021 organiseerde Open Museum brainstormsessies rond de eerste van de vijf P's: Personeel. Op 27 mei kwamen de experts, die we de Think Tank noemen, samen en op 18 juni werd een eerste keer samen met de musea gereflecteerd. Het werd geleid door Gladys Vercammen-Grandjean (Coördinatrice van Open Museum) en Tiene Holvoet (Diversiteitsconsulente bij Actiris).

De Think Tank kwam met een reeks vragen en aandachtsgebieden waarover musea kunnen nadenken, maar bracht tegelijk ook uitdagingen en oplossingen aan. Die zijn: Wat zijn de (onzichtbare) barrières die de museumsector al dan niet aantrekkelijk maken als werkplek? Wat moet er gedaan worden op het gebied van werving & selectie? Personeelsmanagement? Interne communicatie? Externe positionering?

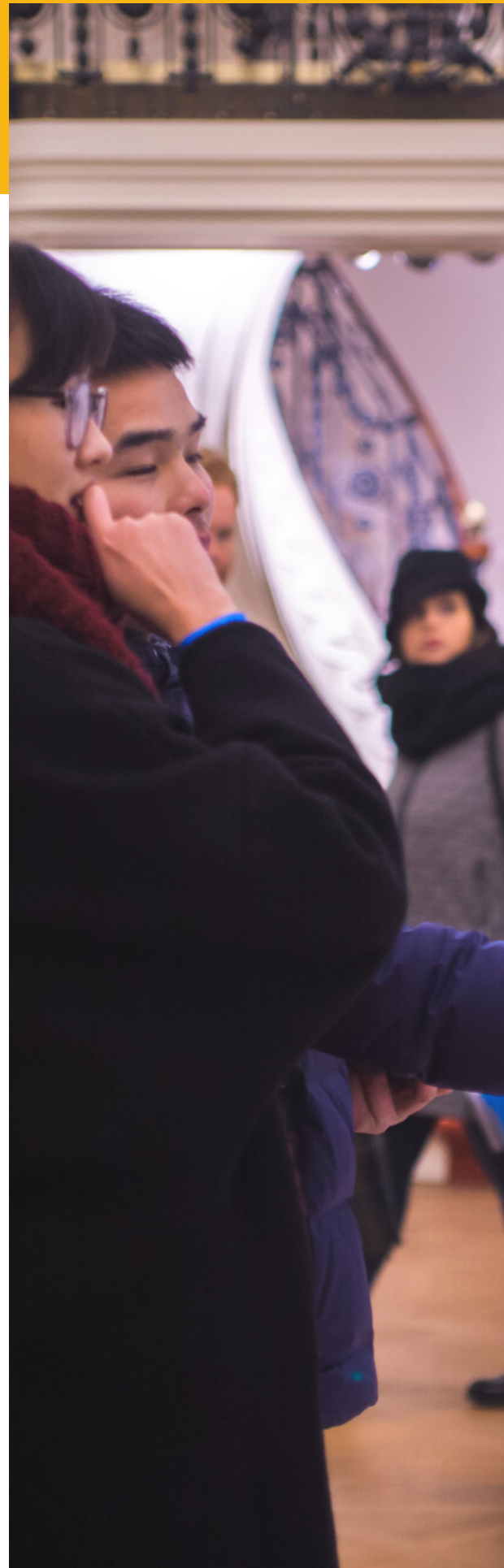


aanwerving & selectie

Context: Musea die een inclusieve aanwervingsstrategie willen voeren, hebben vaak moeite om kandidaten te vinden met een andere achtergrond dan die van de mensen die al in de instelling werken. Vaak worden dezelfde vacatures hergebruikt en via traditionele platforms verspreid. Maar zelfs als musea de functieomschrijvingen bijwerken, krijgen ze nog steeds profielen te zien die al te vinden zijn binnen de instelling. Hoe komt dit? Hoe kunnen musea deze uitdaging aangaan?

Bespreking: Het is belangrijk om even stil te staan bij hoe andere mensen – vooral met een niet-traditionele achtergrond – de functieomschrijving zouden kunnen zien. Die ‘obstakels’ lijken voor sommigen misschien onbeduidend, maar voor anderen kunnen ze het verschil maken tussen wel of niet solliciteren. Als een kandidaat denkt dat hij/zij niet geselecteerd zal worden (op basis van de stereotiepe profielen die al bij de musea werken), dan is het de plicht van de musea om klaar en duidelijk te stellen dat zij op zoek zijn naar profielen die nog niet bij hen werken, zonder daarom traditionele kandidaten uit te sluiten. Ook de vacature zelf moet onder de loep worden genomen om te bekijken waar ze kan worden aangepast, zodat meer mensen aangemoedigd worden om te solliciteren.

Het idee achter deze suggesties is dat potentiële kandidaten zich in de functie kunnen zien en dat ze zo overtuigd worden om te solliciteren, ook als ze niet in de traditionele hokjes passen. Gelukkig kan het personeel heel wat kleine stapjes nemen om dit probleem aan te pakken.



Ontvangt u alleen kandidaten met dezelfde achtergrond als het merendeel van uw personeel?

Ten eerste kan het handig zijn vacatures zo te verwoorden dat mensen actief worden aangemoedigd om te solliciteren.

Bijvoorbeeld: De lijst met kwalificaties is een voorbeeld van onze ideale kandidaat. We moedigen echter iedereen die geïnteresseerd is in de functie, aan om te solliciteren. De functie kan, waar mogelijk, worden aangepast op basis van de competenties en ervaringen van de kandidaat. Als u vragen hebt, kunt u ze sturen naar person@museum.be. Alle vragen zijn welkom en hebben geen negatieve invloed op uw sollicitatie.

Ten tweede kunnen potentiële kandidaten zichzelf door het gebruik van inclusief taalgebruik in vacatures beter in de functie voorstellen en weten ze dat uw instelling al werkt aan een inclusiever beleid.

- schrijf minder gegenderd, d.w.z. Coördinatie in plaats van Coördinator/Coördinatrice
- gebruik persoon in plaats van man of vrouw in de functiebenaming
- Waar dit niet mogelijk is, kunt u (open voor alle genderidentiteiten) achter de functietitel zetten.

Ten derde kunnen musea de inclusie nog verder doortrekken en de manier waarop zij kandidaten vragen te solliciteren, opnieuw uitdenken. Traditioneel vragen ze om een cv en een motivatiebrief. Dit kan echter al snel leiden tot onbedoelde

discriminatie (leeftijd, naam, spelfouten, werkervaring in andere landen, foto ...).

Wat kunnen musea dan wel doen? Om kandidaten een gelijke kans te geven in de sollicitatieprocedure kunnen musea werken met een competentietest of deze sollicitatie stap overslaan en geïnteresseerden meteen uitnodigen (bv. kleine musea die slechts een paar sollicitaties ontvangen).

Een andere optie is om kandidaten gerichte vragen voor te leggen. Als u specifieke vragen stelt, hoeven kandidaten geen sollicitatiebrief te schrijven. Afhankelijk van de cultuur kan die er namelijk helemaal anders uitzien.

Zo stelde Open Museum de volgende drie vragen:

1. Hoe zie je jezelf binnen de visie en missie van Open Museum?
2. Wat is je ervaring met het ontwikkelen van een inclusieve strategie of hoe heb je in je eerdere jobs een inclusieve manier van werken geïntegreerd?
3. Kan je een voorbeeld geven van een museum of cultureel centrum dat je opviel door zijn inclusieve aanpak?

Ten vierde kunnen sommige kandidaten zich om allerlei redenen zorgen maken over het selectieproces. Om dit te omzeilen kunnen musea het hele proces transparanter aanpakken. Denk aan het duidelijk uiteenzetten van de selectieprocedure (d.w.z. data, deelnemers,

aantal interviews, leden van de jury ...), vermelden dat alle kandidaten feedback zullen krijgen (al was het maar om te laten weten dat ze niet geselecteerd werden – een stap die vaak over het hoofd wordt gezien), ervoor zorgen dat alle interviewers op de hoogte zijn van de antidiscriminatiewetgeving (bv. eDiv-gecertificeerd) en dit ook in de vacature vermelden.

Ten vijfde zijn er de stages. Dit zijn uitstekende plekken om nieuwe profielen te vinden! Er zijn echter veel mensen voor wie het niet mogelijk is om uren onbezoldigd te werken. Bij het budgetteren van projecten kan het daarom nuttig zijn om een betaalde stage te overwegen.

Ten slotte kunnen musea in geval van twijfel gebruikmaken van de informatie van UNIA over de antidiscriminatiewetgeving of contact opnemen met de afdeling Diversiteit van Actiris.

Stuurt u uw jobaanbieding altijd naar dezelfde sites?

Wanneer vacatures worden verspreid, gebeurt dit vaak via de klassieke kanalen, die alleen gericht zijn op bepaalde groepen van de bevolking. Musea kunnen hier echter iets aan doen en hun boodschap via meer gerichte netwerken verspreiden om mensen met een ondervertegenwoordigde achtergrond te werven.

- KifKif
- job@ubuntu
- Globe Aroma
- mentor@work
- Talentree
- Duo4aJob
- VDAB
- 11.be
- Matchbelgium.com
- Wannawork.be
- Alterjobs.be
- Duo4aJob
- Facebook Jobs
- LinkedIn
- Actiris

Kiest u uiteindelijk altijd dezelfde profielen?

We hebben de neiging een ideaal profiel te zoeken voor een bepaalde openstaande functie, waardoor kandidaten met een ander profiel soms opzij worden geschoven. Het is echter belangrijk om het idee achter dat ideaalbeeld af en toe even helemaal om te gooien en breder te bekijken – Hoe is dit ideaal er eigenlijk gekomen? Is een diploma een noodzaak of een gemak? Is eerdere ervaring in een museum eigenlijk wel een voordeel, vooral als al uw huidige werknemers al in musea hebben gewerkt?

Profielen die niet in een hokje zitten, kunnen net zo goed bij de instelling passen als een traditioneel profiel en bieden bovendien het voordeel van nieuwe (soft) skills en/of een nieuwe blik die er voorheen niet waren. Het potentieel van de kandidaten en hun passie voor de job maken dat ze op de werkvloer alles zullen leren wat ze nodig hebben.

Als we kijken naar de taalvereisten, dan kan een tweetalig profiel ideaal zijn, maar u kunt kandidaten altijd de mogelijkheid geven om na hun aanwerving een taal cursus te volgen. In het ideale geval gebeurt dat tijdens de werkuren, zodat de vrije tijd van de persoon in kwestie niet opgeofferd hoeft te worden (bv. mensen met kinderen, een tweede baan ...).

Als een kandidaat niet helemaal aan de functiebeschrijving voldoet, kunnen musea er de bestaande profielen in hun team bijnemen en bekijken of andere werknemers bepaalde taken kunnen overnemen. Een open, flexibele geest laat meer mogelijkheden toe.

personeels- management

Context: Naarmate musea steeds meer een inclusieve instelling worden, kan naar boven komen dat interne managementstructuren moeten worden bijgewerkt. Enkele vragen die u hierbij kunt stellen:

- Wat is het verschil tussen intern en extern personeel? Hoe worden zij betrokken bij interne activiteiten? Zorgen musea er bij het inhuren van onderaannemers voor dat zij dezelfde waarden hanteren?
- Als het gaat om het bestuur van de instelling, wie neemt dan de beslissingen? Wie maakt de regels en procedures? Zijn er vaste procedures voor werknemers? Wie beslist over de programmering?
- Wat zijn de vereiste taken voor elke functie? Is er ruimte voor groei binnen de instelling? Hoe worden de medewerkers vergoed voor hun tijd?



praktische aanbevelingen

Worden de mensen in uw museum bij uw activiteiten betrokken?

Besluitvorming is een belangrijk proces, dat het best gebeurt vanuit een zo geïnformeerd mogelijk perspectief. Kijken door de bril van de werknemers kan degenen die de beslissingen nemen, nieuwe inzichten geven, maar als u dat efficiënt wilt doen, moeten die personen wel voldoende tijd uittrekken om naar de werknemers te luisteren en met hen te praten. Dit kan bijvoorbeeld door middel van gezamenlijke opbouwende sessies waarbij u de werknemers actief vraagt naar hun mening over een bepaald onderwerp.

U kunt de banden tussen mensen die op verschillende afdelingen of zelfs op eenzelfde afdeling werken, versterken met teambuildingactiviteiten.

Vaak wordt over het hoofd gezien dat werknemers van externe bedrijven die in het museum werken, het grootste deel van hun tijd in uw instelling doorbrengen. Het kan handig zijn hen als een deel van uw personeel te beschouwen. Met dit in het achterhoofd kunnen musea overwegen hen uit te nodigen wanneer ze interne museumactiviteiten plannen, bv. een gezamenlijke lunch, vergaderingen, opleidingen ... Dit is ook een van de redenen waarom musea hun partnerschappen grondig moeten bekijken, zodat ze er zeker van zijn dat de onderaannemers dezelfde waarden hanteren rond diversiteit en inclusie.

Worden museummedewerkers door het museum ondersteund?

Wanneer u iemand met een nieuwe achtergrond aanneemt, is het ook heel belangrijk diens veiligheid op het werk te garanderen. Dit kan gaan over het vermijden van agressieve stereotypen of vooroordelen, wat uiterst belangrijk is voor de geestelijke gezondheid en welzijn op het werk. Om erover te waken dat alle personeelsleden zich veilig voelen op het werk, raden we aan dat u iedereen op de hoogte brengt van problemen waarmee sommige mensen te maken krijgen. Dit kan op verschillende manieren: trainingssessies organiseren, aanmoedigen om over het onderwerp te lezen, een diversiteitscharter opstellen, het personeel meenemen op een begeleide dekolonialistische/feministische stadswandeling, een diversiteits-/inclusieadviseur aanstellen en erop vertrouwen dat die de mentaliteit binnen de instelling verandert ...

Net zoals er op het werk rond veiligheid wordt gewerkt, kunnen er ook trainingen zijn om mensen bewust te maken van specifieke onderwerpen (bv. neutraliteit, vooroordelen, antiracisme, inclusief schrijven, micro-agressie). Het is heel belangrijk om voor ogen te houden dat dit werk *een continu karakter* heeft en dat de werknemers dit ook beseffen. Een paar sessies per jaar zullen geen vooroordelen afbreken die in de loop van tientallen jaren zijn opgebouwd, maar er zijn manieren om meer perspectieven in het dagelijkse leven te integreren. Als we zelf actief onze vooroordelen afbreken (bv. dekoloniale/ antiracistische/feministische/LGBTQAIP+ activiteiten/nieuwsbrieven volgen, boeken lezen over onderwerpen waarmee je niet



vertrouwd bent, sociale media-accounts volgen die je korte, maar geïnformeerde inzichten geven in specifieke onderwerpen, bv. @antiracismdaily), kunnen we betere gesprekken voeren en te weten komen welke bronnen we met welke mensen moeten delen.

Houd bij het ontwerpen van een ruimte rekening met de behoeften van uw werknemers en potentiële gasten (d.w.z. toegankelijkheid voor rolstoelen, toiletten voor iedereen, ruimte voor ouders en hun kinderen). (Wordt besproken in toekomstige vergaderingen over de P van Plaats).

Hoe worden werknemers vergoed voor hun tijd? Wat zijn de vereiste taken? Is er ruimte voor groei?

Een structureel probleem dat beide partijen aankaarten, is de beperkte hoeveelheid financiële middelen die musea ter beschikking hebben om nieuw personeel aan te werven. Veel van de huidige bedrijfsmodellen gaan uit van onbetaalde of onderbetaalde werknemers.

Als musea meer mensen met een ondervertegenwoordigde achtergrond willen aanwerven, moeten ze bekijken welke bestaande praktijken die doelstelling bemoeilijken. Met stagiairs bieden musea ervaring aan binnen hun instelling. Dat is heel waardevol, maar onderwaardeert hun werk en, belangrijker, sluit veel mensen uit

die tegengehouden worden door dat financiële obstakel. Op lange termijn zorgt dit ervoor dat alleen bepaalde profielen traditioneel "gekwalificeerd" zijn. Als musea mensen willen aanwerven met achtergronden die niet al sterk vertegenwoordigd zijn binnen hun muren, dan kan het nuttig zijn om even stil te staan bij welke manier van werken hiertoe leidt.

Met dit in het achterhoofd raden we musea dan ook aan om hun budgetten opnieuw te bekijken en te pleiten voor verandering op beleidsniveau. Om alle stagiairs voldoende te kunnen betalen, zal er moeten worden geschoven met de financiering of zullen musea subsidies moeten vinden. Naast het vergoeden van stagiairs zal er waarschijnlijk ook gelobbyd moeten worden voor meer fondsen voor nieuw vast museum personeel. Deze veranderingen komen er niet van vandaag op morgen en vergen een serieuze inspanning van het museum, maar als de vergoeding voor stagiairs grondig bekeken wordt, kunnen musea oplossingen vinden – ook al zijn dat slechts twee of drie betaalde stageplaatsen in het begin.

Tot slot bekijken we de stabiliteit van het werk. Soms wordt het personeel overstelpt met taken die eigenlijk niet in de functieomschrijving stonden. We raden musea dan ook aan geregeld bij het personeel te polsen of de werklust nog beheersbaar is. Ook kunnen musea de opwaartse mobiliteit in hun teams opnieuw evalueren, want als mensen zich langdurig aan het museum willen verbinden en zich goed willen voelen op het werk, dan moeten er doorgroeimogelijkheden zijn.

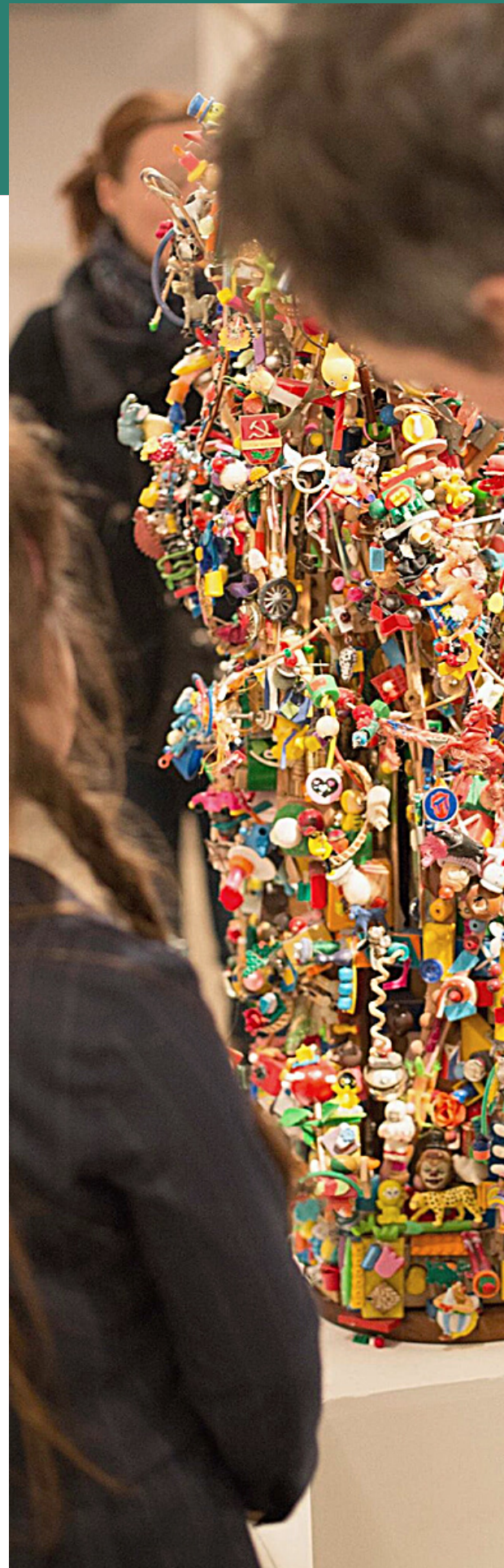
interne communicatie

Context: Toen we de interne communicatie bespraken, gaven museummedewerkers aan bezorgd te zijn over de manier waarop ze moesten omgaan met nieuwe profielen en de diverse ervaringen die daardoor binnen de instelling samenkomen.

Bespreking: Als we kijken naar de geschiedenis van deze instellingen, dan zien we dat ze vaak opgericht werden met een werkcultuur die grotendeels blank, hoogopgeleid en heteronormatief was. Er is zeker een evolutie geweest, maar het kan nog steeds uitdagend zijn om barrières te slechten omdat ze gebaseerd zijn op systemen waarin de mensen zich van oudsher niet bewust zijn van hun eigen vooroordelen (of de vooroordelen van hun voorgangers) en hoe die tot structurele problemen hebben geleid.

Voorbeeld: Een museum kan communiceren dat het open is – niet discrimineert op leeftijd/geslacht/... – maar vaak is er een misverstand tussen *persoonlijke* en *structurele* kwesties. De mensen die voor de instelling werken, zijn misschien tegen discriminatie op basis van leeftijd/geslacht ..., maar als het museum grotendeels mensen met een bepaald profiel in dienst heeft, dan zijn er *structurele* problemen die moeten worden aangepakt.

Als het museum dit wil doen, dan moeten de medewerkers eerst informatie krijgen over hoe zij deze kwesties kunnen *zien*, voordat zij hun instelling en haar manier van werken kunnen analyseren. Daarom moeten museummedewerkers werken aan *persoonlijke* en *structurele* vooruitgang om te zien hoe zij iets aan deze problemen kunnen doen.



Wat doet u als mensen een probleem niet zien?

Als iemand een probleem niet ziet, kan die het ook niet oplossen. Daarom is het belangrijk om voor alle medewerkers (curatoren, directeuren, back-officebeheerders, baliepersoneel, beveiliging ...) trainingssessies te houden over onderwerpen als onbewuste vooroordelen, stereotypen ...

Bijvoorbeeld: Dekolonialistische stadswandelingen versterken het begrip over delen van onze geschiedenis die vaak niet of te weinig aan bod komen. Hierdoor kunnen mensen inzien dat er meer achter het verhaal zit dan wat ze tot nu toe hebben gehoord.

Belangrijk is dat ook de raad van bestuur bij deze activiteiten wordt betrokken, want hij is de poortwachter binnen de instelling. Ook de raad van bestuur zelf zou nieuwe stemmen met ondervertegenwoordigde perspectieven kunnen opnemen. Het is echter niet voldoende om een groot aantal verschillende perspectieven in de raad van bestuur te hebben als die meningen niet actief worden gevraagd en in overweging genomen.

Wat als front- en back-office niet communiceren?

Context: Een tweede punt dat musea als problematisch naar voren schoven, was het gebrek aan communicatie tussen de front- en de back-office (d.w.z. het onthaalpersoneel en de directie). De

administratie kan ervan uitgaan dat het volledige plan duidelijk is gecommuniceerd, terwijl de front-office nog niets heeft gehoord over nieuwe activiteiten. Bovendien merkte de Think Tank op dat de front-office traditioneel niet bij het besluitvormingsproces wordt betrokken.

Bespreking: Deze groepen vervullen elk een eigen rol in de instelling, maar alle medewerkers zijn van fundamenteel belang voor het functioneren van het museum. Elke groep kan belangrijke inzichten bieden waarvan de andere groep zich niet bewust is. Op die manier kunnen ze besluitvormers meer informatie verschaffen, waardoor een beter geïnformeerd besluitvormingsproces ontstaat.

De interne communicatiekanalen moeten worden uitgebreid, zowel in formeel als in informeel verband en door HR georganiseerd.

Als algemene regel geldt dat het personeel op de hoogte moet zijn van wat er in het museum gebeurt. Dit kan via "informatievergaderingen" waar nieuwe museum activiteiten worden voorgesteld (bv. nieuwe tentoonstellingen of activiteiten, veranderingen in de structuur ...). Dit omvat, maar is niet beperkt tot, parttime en fulltime personeel dat werkt bij de kaartverkoop, de beveiliging, rondleidingen ... Dit creëert een geïnformeerde museale ruimte, waar iedereen weet wat er gaande is binnen de instellingen en het eigen netwerk kan aanspreken over toekomstige tentoonstellingen en activiteiten. Wachten tot ze al zijn opgestart, kan het personeel het gevoel geven dat het niet meer dan "publiek" is (d.w.z. dat ze buitenstaanders zijn en niet betrokken bij wat in hun eigen werkruimte gebeurt).



Nog een stapje verder: Herbekijk hoe vergaderingen worden georganiseerd, zodat iedereen het woord kan nemen. Schakel voor een bepaalde tijd een moderator in die kan beoordelen hoe de ideeën van de leden beter gehoord en gerespecteerd kunnen worden. Zelfs een kleine verandering (bv. vergaderen aan ronde tafels) kan sommige van deze barrières neerhalen.

Hoe zorgt u ervoor dat het personeel de interne communicatie ook echt ontvangt? Kan het personeel problemen voorleggen aan de oversten?

Bespreking: De musea gaven aan dat het een uitdaging is om alle personeelsleden op de hoogte te houden van de interne communicatie.

Voor kleinere sessies waarop beslissingen genomen worden, moeten er altijd leden van elke afdeling worden uitgenodigd, die deze informatie vervolgens met hun team kunnen delen. We mogen hierbij niet vergeten dat niet iedereen hetzelfde levenspad heeft gevolgd en dat veel

mensen misschien een opleiding nodig hebben, zodat ze zich gesterkt voelen om het woord te nemen en deel te nemen aan deze vergaderingen.

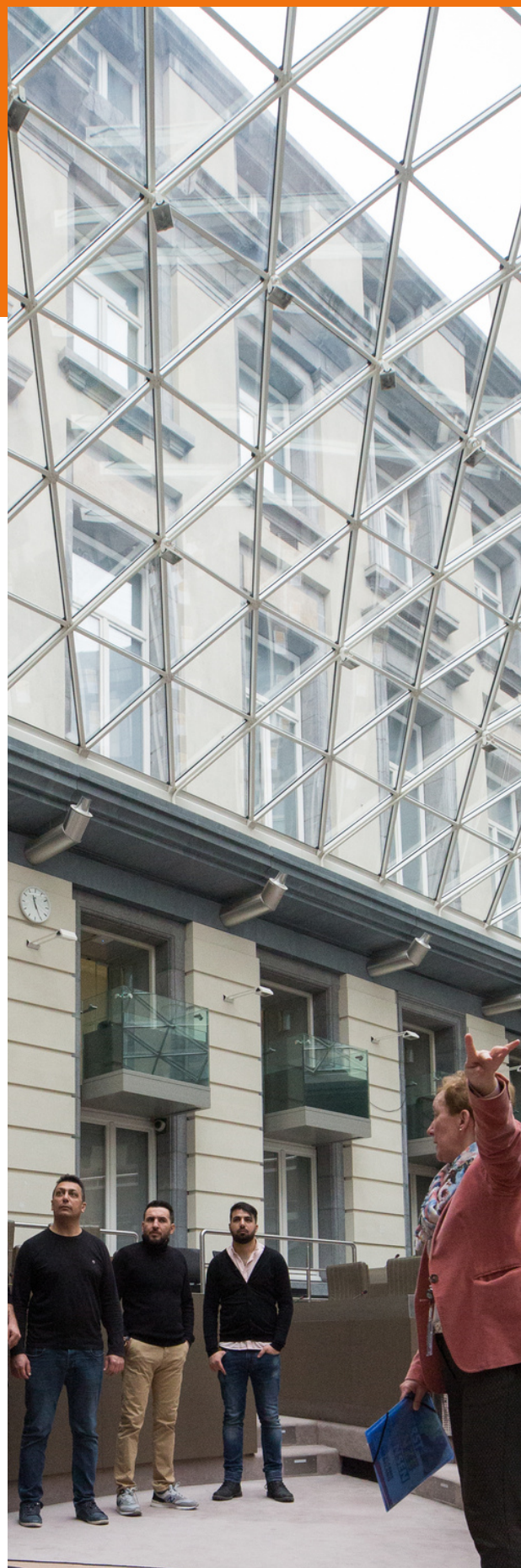
Elk personeelslid heeft verschillende kanalen waarlangs hij/zij het best interne communicatie ontvangt. Het museum kan geregeld een overzicht maken van hoe de interne communicatie al dan niet wordt ontvangen door het personeel (via e-mail, message boards, papieren die in gemeenschappelijke ruimten worden opgehangen ...). Vaak is een gemengde communicatiestrategie nodig, waarbij zowel per e-mail wordt gecommuniceerd als stukken in openbare ruimten worden opgehangen.

Het is van fundamenteel belang dat het personeel op de hoogte is van de hiërarchie (via organigrammen die ophangen), zodat het weet tot wie het zich moet wenden met problemen. Ook moeten procedures worden vastgelegd en openbaar gemaakt, zodat het personeel weet hoe het verder moet met zijn bezorgdheden. De laatste stap van deze procedures is altijd het informeren van de betrokkene over de procedure, de eindresultaten en wat hij/zij moet doen als hij/zij niet tevreden is met het resultaat.

externe communicatie

Context: Musea hebben gemeld dat het moeilijk is om over polemische kwesties een standpunt in te nemen. Ze hebben besproken om met hun bezorgdheid naar de raad van bestuur te stappen en hen te pushen om een progressiever standpunt in te nemen. Als ze als rolmodel willen dienen, moeten ze sneller handelen. Bovendien moeten ze er ook voor zorgen dat hun teams op de hoogte zijn van de beslissing.

Bespreking: Op moeilijke momenten maken mensen vaak keuzes op basis van angst. Het hoger management zal dus waarschijnlijk niet meteen bereid zijn om een standpunt in te nemen. In het verleden zwegen veel musea vaak over dringende zaken tot de kwestie wat minder gevoelig was geworden. Het is een optie om op deze situaties te reageren wanneer ze zich voordoen, maar we raden musea aan proactief te zijn en nu al vast te leggen wat hun beleid zal zijn wanneer zich in de toekomst polemische kwesties voordoen.



Wat te doen bij polemische kwesties?

Als musea een actieplan opstellen nog voor dergelijke polemische kwesties zich voordoen, dan kan dat een houvast zijn tijdens moeilijke momenten. Op die manier maken ze keuzes op basis van hun waarden en niet op basis van kortstondige angst voor hoe het publiek hen zou kunnen zien. Dit kan het museumpersoneel meer houvast geven wanneer zij er bij de raad van bestuur op aandringen een standpunt in te nemen.

Publiceer een plan voor diversiteit en inclusie op de website van het museum (bv. Manchester Museum, Etnologisch Museum Berlijn, Cleveland Museum, Guggenheim Museum).

Bij twijfel kan een beroep worden gedaan op een deskundige of een organisatie of kunnen educatieve hulpmiddelen zoals eDiv worden geraadpleegd.

Wat betekent het om niet "neutraal" te zijn?

Musea zijn lange tijd voorgesteld als objectieve en universele instellingen en ze vertrekken in hun communicatie van neutraliteit. Het is de bedoeling academisch en wetenschappelijk te zijn. "Objectief". Dit model houdt echter geen rekening met de vele manieren waarop het museum onbedoeld bevooroordeeld is in zijn aanpak. Het is altijd iemand met een eigen cultureel perspectief die beslist hoe iets getoond/gezegd/gedaan zal worden. Een neutrale benadering bestaat niet, maar er zijn wel manieren om dat meer volledig geïnformeerd te doen.

Erken en bespreek het verleden van het museum: waarom en hoe werd het opgericht. Je kan gerust bepaalde aspecten van dat verleden waarderen en toch niet achter bepaalde andere facetten staan. Die negatieve stukjes van de geschiedenis van het museum bagatelliseren zorgt er niet voor dat mensen ze niet meer opmerken of dat ze uiteindelijk verdwijnen. Integendeel, dit geeft een slechte indruk van de instelling. Musea zouden er beter aan doen de confrontatie met die pijnlijke geschiedenis aan te gaan, alleen zo kunnen ze de bezoekers laten zien dat ze er lessen uit hebben getrokken.

Verduidelijk dat tentoonstellingen het resultaat zijn van "gesitueerde kennis", erken dus de beperkingen van de onderzoekers en het onderzoek. Zoals gezegd is niemand neutraal of objectief in de manier waarop die naar de dingen kijkt. Er zitten bij iedereen blinde vlekken in de culturele kennis. Het museum kan en moet de informatie over zijn collecties voortdurend bijwerken.

Het museumpersoneel vertegenwoordigt slechts een beperkt perspectief. Zoek contact met andere kennisbronnen, zij kunnen competenties bieden die het museum niet heeft (bv. mensen die cultureel verbonden zijn met de voorwerpen/geschiedenis).

Indien van toepassing: Bestudeer wat de teruggave van objecten concreet voor het museum zou betekenen en neem hier daarna een duidelijk standpunt over in (bv. de studie van het Nationaal Museum van Wereldculturen, Teruggave van culturele objecten: principes en procedure; 2019).

Hoe reageert u als u weet dat uw bedoelingen goed waren?

Sommige goedbedoelde stappen van een instelling die graag verschillende perspectieven aan bod wil laten komen, zullen onvermijdelijk door het publiek negatief worden geïnterpreteerd.

Musea gaan in de eerste plaats over mensen en dus zullen er fouten worden gemaakt. *Goede bedoelingen leiden niet altijd tot goede resultaten.* Het is uiterst belangrijk dat u begrijpt dat u zich voor dit proces kwetsbaar moet opstellen en fouten uit het verleden/heden moet toegeven.

Omarm uw kwetsbaarheid. Musea volgen bepaalde tradities al vele decennia, zo niet al meer dan een eeuw. Wanneer u de tijd neemt om die gewoonten opnieuw te evalueren en te bekijken hoe ze in de moderne wereld kunnen passen, zult u onvermijdelijk ongemakkelijke gesprekken moeten voeren en soms tot minder aangename vaststellingen komen.

Ontwikkel partnerschappen met museumeducatoren die zinvolle verbindingen tot stand kunnen brengen met doelgroepen, zodat u hun interesse kunt prikkelen en hen bij het museum kunt betrekken.

Deel deze inspanningen met het publiek en nodig iedereen uit dit voorbeeld te volgen.

Zorg voor opleiding. Zoals gezegd zal het museumpersoneel inclusie- en diversiteitstrainingen moeten volgen zodat

zij beter begrijpen hoe andere mensen de wereld ervaren. Meer nog, welke invloed zij zonder het te beseffen op anderen hebben. Met een open mindset luistert u voortdurend naar mensen met een andere kijk op de zaak en leert u van hen. Zorg ervoor dat de interne teams en de raad van bestuur deze aanpak ook hanteren.

Pas op voor pink/rainbow/diversity washing! Een tijdelijke tentoonstelling organiseren rond vrouwen in de kunst, maar nooit kunstwerken van vrouwen kopen voor de permanente collectie, is bijvoorbeeld een slechte zaak voor musea.

Communiceer over het feit dat we in een veranderingsproces zitten. Het is nooit af; we zullen deze discussie moeten blijven voeren, al zal ze in de loop van de tijd veranderen naarmate ook de publieke discussie verandert (d.w.z. dit is wat we aan het doen zijn en dit is waar we naartoe willen). Bovendien zal dit helpen om de instelling ook op lange termijn ter verantwoording te roepen.

Als het op communicatie aankomt, kan het een uitdaging zijn om op te schuiven naar een inclusievere manier van werken. Er wordt vaak taal gebruikt die onbedoeld uitsluitend is. Ontwikkel inclusieve taalregels en bekijk hoe u de dingen anders kunt formuleren. Kan iemand die nog niet op de hoogte is van het onderwerp van uw museum, u begrijpen?



Bedankt

Bedankt om dit verslag te lezen. In het komende jaar zullen we zowel met de musea als met de activisten blijven praten over het werk dat gedaan moet worden rond Publiek, Partnerschap, Plaats en Programmering.

Wij willen alle experts van de Think Tank en de musea bedanken voor hun interessante discussietopics, inzichten en aanbevelingen. Zoals eerder gezegd, is het proces om 'safer spaces' te worden een proces dat veel werk en voortdurende bijsturing vergt. Door onze instellingen opnieuw te bekijken en ze zo in te richten dat iedereen welkom is en dus ook personen die soms dreigen vergeten te worden, kunnen we sterkere en vollediger musea opbouwen.

Ik bedankt graag nog eens extra Gladys Vercammen-Grandjean (voormalig Coördinatrice van Open Museum) die deze bijeenkomsten organiseerde en aan Tiene Holvoet (Diversiteitsconsulente bij Actiris) Yamina El Atlassi (Voorzitter van de Raad van Bestuur van de Brusselse Musea en Inclusieadviseur bij BOZAR) voor het optreden als experts tijdens deze vergaderingen.

Dit verslag werd geschreven door Mary Peterson, Coördinatrice van Open Museum.

Als je nog zaken met mij wil delen, neem dan zeker contact op via mary@brusselmuseums.be.



think tank biographies

ICHRAF NASRI

Ichraf Nasri (zij/haar) is een Tunesische beeldend kunstenares die in Brussel woont. Houder van een Master in Plastische Kunsten aan de School voor Schone Kunsten in Sousse, Tunesië, vulde ze dit curriculum aan met een Master in Fotografie aan ENSAV la Cambre in Brussel. Hierna volgde ze een opleiding tot docent en behaalde ze haar certificering in 2018. Ichraf heeft fotografie gedoceerd en werkte als journalist tijdens de Arabische opstanden van 2011, waar ze artikelen en interviews publiceerde op Astrolabe TV. Als decoloniaal feministe en geëngageerd kunstenares maakt ze sinds de oprichting deel uit van de vereniging FemmesProd. In oktober 2019 richtte ze Xeno- op, een artistiek platform en een onderzoekslaboratorium over intersectionele feministische kwesties. Xeno- ondersteunt, promoot en geeft zichtbaarheid aan opkomende nationale en internationale kunstenaars. Ze is de curator van Xeno- in samenwerking met kunstenares Mélanie Peduzzi.

VANESSA VOVOR

Vanessa Vovor (zij/haar) is een Europese projectcoördinator en freelance consultant op het gebied van rassengelijkheidskwesties.

Haar ervaring in intergouvernementele organisaties en NGO's heeft betrekking op onderwerpen als klimaat- en energiebeleid, gendergelijkheid en rechten van gehandicapten. Haar verschillende functies hebben haar ertoe gebracht zich te specialiseren in capaciteitsopbouw over deze kwesties voor verschillende doelgroepen. Vanessa werkt momenteel voor het Duitse ontwikkelingsagentschap. Ze is ook freelance trainer en consultant op het gebied van antiracisme en intersectionaliteitskwesties, waar ze organisaties en bedrijven begeleidt in hun begrip van systemisch racisme en hun aanpak van diversiteit en inclusie.

APOLLINE VRANKEN

Apolline Vranken (zij/haar) is sinds 2014 betrokken bij de Cercle Féministes de l'ULB en is gepassioneerd door kwesties van genderverhoudingen in de ruimte en stedelijke gelijkheid. Ze onderzoekt deze thema's in haar eindwerk "From Beguinages to Feminist Architecture," gepubliceerd door de Universiteit van Vrouwen in 2018. Apolline Vranken studeerde in 2017 af in architectuur en werkte meer dan twee jaar als projectmanager voor de vzw L'Ilot-Sortir du sans-abrisme en als architect.

Vandaag is ze FNRS doctoraatsonderzoeker aan de faculteit Architectuur van La Cambre-Horta ULB. Met het platform L'Architecture qui dégenre, staat ze ook aan de wieg van de Belgische editie van de MatrimoniumDagen.

NOUR OUTOJANE

Nour Outojane (die/zij) afgestudeerd aan de Universiteit van Maastricht waar die de interdisciplinaire opleiding in Gender Studies, Cultural Studies en Sociologie studeerde. Naast deze academische studies heeft die artistieke expressie gebruikt om nieuwe verbeeldingen te doen ontstaan en huidige realiteiten in vraag te stellen. Hun werk bevat een documentaire over vier oudere vrouwen en de relatie tot hun lichamen evenals een kortfilm waarin die hun eigen relatie tot hun haar verkent. Die co-organiseerde ook een queer en feministisch festival en werkte kort voor het Bonnenfantenmuseum als videokunstenaar.

Momenteel werkt die als onderzoeker en facilitator voor BePax waar die een pedagogisch instrument ontwikkelt over de communicatie van instituten – waaronder het museum – en hoe deze subtiele (en soms klaarheldere) dragers van racisme kunnen zijn.

TILKE WOUTER

Tilke Wouter (die/hun) is onapologetisch queer en heeft dit in elk deel van hun leven geïnjecteerd. Die is niet geweldig fan van autoriteit. Dus werkt die voor zichzelf, de mensen van wie die houdt en de gemeenschappen die het verdienen. Als slam poet ventileert Wouters op het podium woede over de gebroken samenleving en praat honderduit over geestelijke gezondheid, levend in de schaduw. Die wilt 'ons' opnieuw in de schijnwerpers plaatsen.

Tilke is een journalist en schrijft over queer onderwerpen om wat ogen en geesten te openen. In 2018 startte die met een vriend een queer poëzie organisatie begonnen, genaamd Slam-T, en maken ze ruimte voor kwetsbaarheid, woede, liefde en alle emoties die queers vaak niet mogen voelen of laten zien. Tilke is ook de oprichter van het Safer Space Manifesto, een manifest om de veiligere ruimtes in deze wereld te vermenigvuldigen.

In 2020 werd Tilke mede-eigenaar van de queer bar Blond en in 2021 begonnen ze Blender, de eerste gendershops in België.

SAMUEL HUS

Samuel Hus (hij/zijn) is een tweetalig Brusselaar met een enorme passie voor zijn stad. Hij studeerde politiek aan de VUB en was actief betrokken in de studiekering VrijOnderzoek. Om deze maatschappij kritische reflectie verder te zetten sloot hij aan bij het Museum van het Kapitalisme. Hij hielp mee aan de uitbouw van deze rondreizende expositie die een poging wilt zijn om dit complex systeem dat niettemin ons leven structureert, ter discussie te stellen.

Daarnaast strijdt Samuel voor meer klimaat-, sociale rechtvaardigheid. Hij doet dit ondermeer door zijn engagement bij de organisatie van het Belgische Climate Justice Camp.