

VERSLAG SESSIE 7  
GROOT ONDERHOUD 2018

**PARTICIPATIE: EEN KWESTIE VAN  
STRATEGIE?**

Datum:	9 november 2018
Coördinator sessie:	Olga Van Oost
Voor verslag :	Roel Daenen

Participatie komt, simpel gesteld, neer op veranderingsmanagement. Want wie participatief wil gaan, moet de ‘traditionele’ manier van werken in vraag durven stellen. Maar veranderingen binnen een organisatie zijn vaak moeilijk. Vooral omdat velen het gevoel hebben dat alle houvast wegvalt. Een heldere strategie - al dan niet in de vorm van een strategisch participatieplan - kan dan een mogelijk antwoord bieden. Want het zorgt ervoor dat iedereen in de organisatie betrokken is, én op eenzelfde golflengte komt te staan.

Tegelijkertijd maakt een weldoordachte strategie voor alle betrokken medewerkers duidelijk waarom participatie prioritair is/wordt/blijft, wie daarbij betrokken kan worden en hoe het in de praktijk wordt omgezet. En niet in het minst draagt zo’n strategie ook de sleutels in zich om als organisatie consistent en op lange termijn te werken. Maar hoe begint u eraan?

Participatie staat al enkele jaren hoog op de agenda van FARO, en zeker ook op de agenda van een heel aantal musea. Zo organiseerden we in 2012 reeds een lees- en discussiegroep over het boek *The Participatory Museum* van Nina Simon: musea én erfgoedcellen bekeken samen wat participatief werk zou kunnen betekenen. De coördinator van deze sessie, Olga Van Oost, maakt zich sterk dat “het mede dankzij de dynamiek en het enthousiasme van deze lokale erfgoedspelers mogelijk werd om in Vlaanderen op een vernieuwende en open manier na te denken over het ‘participatieve museum’. En om dat nieuwe museumconcept te gaan uitrollen in Vlaanderen.”

Intussen zijn we 2018. Participatie staat meer dan ooit op de agenda. En op de agenda van het Vlaamse beleid in het bijzonder. Bijzonder is dat participatie een zaak van iedereen wordt in de erfgoedorganisatie. En dus niet alleen van de publiekswerking bijvoorbeeld, zoals vaak werd en misschien nog wordt gedacht. Nee, een ‘echt’ participatief museum is ook participatief in o.a. zijn collectie- en tentoonstellingsbeleid. Maar wat betekent dit nu concreet en hoe doe je dat? Hoe doe je dat wanneer je in een museum werkt dat steeds een vrij klassieke opdeling in afdelingen en functieprofielen heeft gehad? Waar er duidelijke scheidingslijnen waren tussen de personen verantwoordelijk voor de collectie, het publieks- en communicatiebeleid?

Deze sessie staat stil bij deze vragen. Stel, je wil als museum participatief gaan werken, en je wil dus verder gaan dan het opzetten van een tijdelijk, participatief project. Dan zal je organisatie moeten veranderen. Dan wordt dat ook een strategische keuze die een invloed heeft op de hele organisatie, maar ook op de stakeholders, de gemeenschappen waarmee je werkt of wil werken, en op de bezoekerservaring.

Drie sprekers delen hun ervaringen en inzichten:

- Owain Rhys, verantwoordelijk voor community engagement and participation manager National Museum Wales;
- Sofie De Ruysser, consulent beleid en strategie MAS;
- Sigrid Bosmans, artistiek directeur Hof van Busleyden – diensthoofd Musea en Erfgoed Mechelen.

## 1. Owain Rhys

Owain is binnen de Amgueddfa Cymru (de musea van Wales) verantwoordelijk voor de ontwikkeling en het 'propageren' van 'community engagement and participation'. Daartoe behoort onder andere het diversifiëren van de groep vrijwilligers, het beheer van de participatieve fora, het begeleiden van organisatorische veranderingsprocessen en het aanzwengelen van de participatie van jongeren. Hij werkte rond projecten over popmuziek uit Wales, graffitikunstenaars, LGBT's in Wales, Italiaanse nieuwkomers en vluchtelingen. Hij is daarnaast ook auteur van *Contemporary Collecting: Theory and Practice* (MuseumsEtc 2011) en co-uitgever van *Collecting the Contemporary* (MuseumsEtc 2014).

Owain start zijn presentatie meteen met een voor de hand liggende maar cruciale vraag, namelijk: 'Wat is participatie?' Het is belangrijk je af te vragen wat de positie en de invulling is van 'participatie' binnen de eigen organisatie. Daartoe toont hij de participatieladder van Nina Simon, wat een nuttig instrument is. Binnen het initiatief 'Our Museum' (Ourmuseum.org.uk) heeft hij ondervonden dat het zeer belangrijk is om de verschillende gemeenschappen waarmee je wil werken in je hart te sluiten. Dat betekent: hen leren kennen, en uitgaan van hun noden. Daarover nadenken gaat meestal niet vanzelf, en kost tijd. Je moet dan als erfgoedwerker ook jezelf geregeld de luxe permitteren om te stoppen waarmee je bezig bent, en even afstand nemen van alles.

## 2. Sofie De Ruysser

Sofie werkt in het MAS als consulent beleid en strategie. Naast het algemeen museumbeleid draagt ze zorg voor participatie, alsook de netwerking tussen het museum en de waaier aan spelers met een erfgoedlink in Antwerpen. Zo is ze de brugfiguur tussen de cultuurteams in de negen districten in Antwerpen en de stedelijke groep Musea en Erfgoed. Sofie heeft een rijke ervaring in vrijwilligersbeleid en de begeleiding van lokale erfgoedorganisaties. Daarnaast coördineert ze participatieve projecten met interesse voor stedelijke cultuur en immaterieel cultureel erfgoed. Haar voornaamste vraag is: 'Hoe verzoen je het strategische en het operationele met elkaar?' Niet gespeend van enige humor verwijst ze naar het trashy personage uit de Britse humorreeks *Little Britain*, Vicky Pollard: "No but yeah but no". Ja, maar, neen, ja, dus, neen, ja ...

Veel van de uitdagingen op vlak van participatie zitten verscholen in de etymologische oorsprong van het woord. Participatie gaat over krijgen en nemen ... maar wat met het geven? Participatie gaat voor Sofie dus in de eerste plaats over macht, en de verantwoordelijkheid die ermee gepaard gaat. Ze wijst op het feit dat elke

Participatie: een kwestie van strategie?

erfgoedorganisatie politiek is, of een politieke dimensie heeft. Want wie neemt de beslissingen? Wie mag of kan kiezen? Een participatief erfgoedbeleid voeren is dus een kwestie van gedeeld ownership, en een zoektocht naar toegevoegde waarde. In het MAS zoekt men al geruime tijd naar een goeie methode. Sofie geeft het groeimodel van Greiner mee als handig voorbeeld.

### 3. Sigrid Bosmans

Is kunsthistorica en werkt voor de erfgoedafdeling van de stad Mechelen sinds 2005, waar ze in 2015 hoofd van werd. Ze zette participatieve methodes in bij de ontwikkeling van het nieuwe museummodel dat in 2018 resulteerde in het nagelnieuwe Museum Hof van Busleyden. Sigrid is actief als bestuurslid bij CEMPER, maar ook ondervoorzitter van OCE en lid van de SARC. Sinds 2014 is ze ook lid van de raad van bestuur van APPS, het 'Activation Platform for Participatory Solutions.' Het is een netwerkvereniging die mikt op het uitrollen en versterken van participatieve methodes. Naast Mechelen doen ook Museums and Galleries Scotland, Museum Rotterdam en Werkplaats Immaterieel Erfgoed mee.

Participatie klinkt natuurlijk geweldig, maar de vraag waar iedereen mee zit is hoe je het in de praktijk brengt. Voor Sigrid is 'strategie' het allerbelangrijkste element. Want vaak begint participatie met een wat voluntaristisch ideetje. Als het daarentegen echt benoemd én aangepakt wordt als een strategisch element – met de beschrijving van stakeholders enz. – heeft het kans op slagen. Uiteraard is er niks mis met projecten, maar het is zaak om die projecten een neerslag te doen krijgen in de structuur. De volgende vraag die zich dan stelt is hoe dit soort projecten kan geëvalueerd worden, en wel op een manier die recht doet aan het wezen en het proces van het project. Dat is, zeker binnen een op cijfers gerichte context van rapportage, niet altijd vanzelfsprekend.

Unisono bij de drie sprekers klinkt het: wie strategisch goed nadenkt over participatie, met een grondige kennis van de sterktes, zwaktes, uitdagingen en kansen van de organisatie, heeft een grotere kans op slagen dan wanneer het eerder als een quick win wordt beschouwd.

Er bestaan verschillende modellen voor, zoals zowel Owain als Sofie aantoonde. Maar, en dat is hoopgevend, erfgoedorganisaties houden hun inzichten en kennis over participatie niet angstvallig verborgen. Integendeel, men wil graag samen bouwen, verbinden en versterken.

Waar wacht u nog op?