

# FRAMEWORK VEILIGE (RE) VERGADERCULTUUR

## Introductie

Onze sector is meer dan ooit een plaats waar **verschillende profielen** samen komen. Er is meer diversiteit in gender, leeftijd, achtergrond en discipline. In verschillende huizen, (hoger) kunstonderwijs instellingen en kleine(re) organisaties wordt geprobeerd samen te werken aan een toekomst voor cultuur waarbinnen iedere artistieke ontwikkeling een plaats heeft.

Samen kan enkel indien ieder participierend lid zich uitgenodigd en veilig voelt om bij te dragen aan dit gemeenschappelijk doel. In de sector is er echter nog een **discrepantie** tussen het streven naar diversiteit (in theorie) en het effectieve zorg dragen voor deze diversiteit (in de praktijk). Die discrepantie uit zich onder ander in een **vergadercultuur** waarbij - alle goede intenties ten spijt - helaas nog vaak de luidste stem de meeste aandacht krijgt, de spreektijd niet evenredig verdeeld is en sommige stemmen niet of nauwelijks aan bod komen. Meninge n die afwijken van de norm worden bovendien soms als minder relevant aanzien.

Als **ENGAGEMENT ARTS**, willen we daar graag zorg voor dragen. We spreken hier namelijk zowel vanuit een observerend perspectief, als vanuit een persoonlijke en geleefde ervaring.

Deze toolbox stelt een aantal **richtlijnen** voor, waarvan wij denken dat ze een constructieve, warme en gelijkwaardige vergadercultuur kunnen stimuleren. Ze doet suggesties voor een vergaderstructuur, reikt enkele concrete tips & tricks aan voor interacties en eindigt met een paar "inkoppers". Bovendien focust zij zich op de non-verbale dynamieken in een vergadering. Onderaan vind je ook nog enkele referenties en verwijzingen.

*Wil je na het lezen van de toolbox meer weten of wil je met jouw organisatie concreet toewerken naar een verandering binnen jullie vergadercultuur? Contacteer ons via [contact@engagementarts.be](mailto:contact@engagementarts.be).*

## Vergaderstructuur

Een goede en heldere vergaderstructuur is onmisbaar – zo weet iedereen waar hij/zij/die aan toe is, kunnen de verwachtingen gezamenlijk geformuleerd worden en is ook de tijdsbesteding van te voren geëxpliciteerd. Dit begint al bij de voorbereiding.

### Enkele suggesties:

- Bereid de vergadering *gezamenlijk* voor: creëer een online map per vergadering waarin de agenda (en de gereserveerde tijd per agendapunt), voor te bereiden stukken en andere zaken te vinden zijn. Spreek af wanneer de agenda definitief is (bijv. 3 dagen op voorhand) en geef aan het begin van de vergadering ruimte om nog varia-punten toe te voegen.
- Start de vergadering met een *check-in*.

Een *check-in* houdt in dat iedereen die deelneemt aan de vergadering kort even meegeeft welke emoties/gedachten hij/zij/die meebrengt naar de vergadering. Zo krijg je een idee van wat er bij iedereen speelt en start je de vergadering met iedereen even aan het woord te laten. Spreek op voorhand af dat dit een kort moment is; als er grote issues zijn, kan je afspreken dat daar na de vergadering ruimte voor wordt gemaakt. We raden aan om tijdens de *check-in* de gewenste voornaamwoorden mee te geven.<sup>1</sup>

- Bespreek het gemeenschappelijke *doel* van de vergadering.
- Verdeel en roteer (per vergadering) de *verantwoordelijkheden*:
  - **voorzitten & agenda bijhouden** (is gezamenlijk voorbereid)
  - **timekeeping** (per agendapunt is er een bepaalde hoeveelheid tijd gereserveerd)
  - **moderation/mediation** (degene die zorg draagt dat iedereen gehoord wordt en aan het woord komt)
  - **samenvatten** (iemand die per agendapunt een korte conclusie trekt; zo kun je controleren of iedereen dezelfde conclusies getrokken heeft)
  - **notuleren** (liefst in een online document, zodat iedereen mee kan lezen)
- *Reflecteer* – vlak voor het einde – kort over de vergadering (hoe ging het, zijn er nog zaken onbesproken gebleven, heeft iedereen zich gehoord gevoeld?).
- Eindig de vergadering met een *check-out*.

Bij een *check-out* komt iedereen nog een laatste keer aan het woord. Je peilt hierbij naar de emoties/gedachten die bij de aanwezigen achterblijven na de vergadering. Zo blijf je alert voor zaken waar eventueel nog op moet worden teruggekomen en je installeert opnieuw een moment waarbij iedereen nog eens aan het woord komt, zo vermijd je dat er mensen zijn die een hele vergadering niet aan het woord komen en die ruimte misschien niet durven op te eisen.

<sup>1</sup> Niet iedereen vindt het fijn om aangesproken te worden met de binaire hij/zij-voornaamwoorden die in het Nederlands (en veel andere talen) het vaakst gebruikt worden. Er zijn non-binaire alternatieven, zoals die/hun. Het installeren van de gewoonte om naar de voornamen van voorkeur te vragen, zorgt ervoor dat je diegene die misschien niet voor de meest gangbare hij/zij kiest, niet als de uitzondering wordt geportretteerd of niet de druk hoeft te voelen om er zelf over te beginnen.

## Interactie

*What we talk about seems important.  
How we talk about things is often underestimated.<sup>2</sup>*

Met het installeren van een duidelijke vergaderstructuur, las je een aantal zaken in die voor meer gelijkheid kunnen zorgen. Maar die afspraken kunnen niet vermijden dat bepaalde stemmen (veel) dominanter zijn dan andere. Methodes over de manier van interageren tijdens de vergadering, kunnen daar mogelijk aan tegemoet komen.

### Enkele suggesties:

- Maak gebruik van **non-verbale communicatie symbolen** (handbewegingen) waardoor je kunt laten zien wat je van iets vindt en/of je iets wilt toevoegen aan de discussie (dit zijn suggesties, nieuwe handbewegingen kunnen worden toegevoegd):
  - Ben je het eens met het punt dat gemaakt wordt? Beweeg je beide handen omhoog en draai met je handen.
  - Ben je het ergens mee oneens? Beweeg dan je handen naar beneden.
  - Wil je iets zeggen in reactie op degene die nu aan woord is? Steek dan één vinger op. *Jij bent dan de eerste die erna mag reageren.*
  - Wil jij óók iets toevoegen? Steek dan 2 vingers op. *Jij mag dan als tweede reageren.*
  - Wil je kort onderbreken? Draai dan beide vingers om elkaar heen.
  - Heb je behoefte aan een break? Maak een 'T' met je beide handen.
- Bouw tijd in voor **interactie** en **uitwisseling**, niet alleen voor het afwerken van de agenda. Het collectief als geheel en elk individu daarin heeft zorg nodig. Deze zorg kost tijd en mag niet voelen als een "tijdverlies" van de "echte" vergadering.
- Zorg dat ieder agendapunt wordt afgesloten met een **conclusie** waar iedereen zich in kan vinden: dit kan ook betekenen dat het punt nog verder besproken moet worden op een ander moment. De "samenvatter" kan hier de voorzet voor geven. Las daarna eventueel een korte **pauze** in, voordat je naar het volgende agendapunt gaat.
- Wees **bewust** van wie er tijdens vergaderingen spreekt (en hoe lang) en creëer expliciet ruimte voor de eerder **stille stemmen** om ook hun mening te delen, bijv. door een vragenronde te doen, de mediator mensen het woord te laten geven die niet hun vinger opstaken etc.
- Stimuleer teamwerk, **mentorschap** en cross-training. Probeer nieuwe leden te koppelen aan meer ervaren collega's, bijv. een gedeeld voorzitterschap met een trainer en trainee functie.
- Schep verschillende **mogelijkheden** voor participatie, bijvoorbeeld door kleine groepsdiscussies of schriftelijke oefeningen toe te voegen aan de meeting.

---

<sup>2</sup> Lotte van den Berg, in: *Building Conversation - The Scripts* (2022), red. Peter Aers, Lotte van den Berg en Sodja Lotker, pg. 78.

### Een aantal "binnenkoppers":

- Pas een **nultolerantie** toe op pesterijen, respectloos taalgebruik, onderbrekingen, geschreeuw, etc.
- Wees een actieve bijstaander/**bondgenoot**.

! Jammer genoeg weerspiegelt een vergadercultuur vaak een bredere cultuur: vandaar dat uitsluitingsmechanismen als seksisme, racisme, classicisme, validisme etc. uit de bredere maatschappij vaak echoën in vergaderingen (i.e. [jonge] vrouwen die systematisch vaker worden onderbroken, mensen van kleur wiens mening vaker in de hoek van activisme wordt gezet, mensen die systematisch minder serieus worden genomen etc.). Creëer een bewustzijn over die dynamieken en bespreek ze niet enkel als ze zich voordoen: zorg voor reflectiemomenten over deze structuren en las bewustwordingstrainingen in.

Meer inspiratie kun je vinden op de website: <http://ttttoolbox.net/>. De TTTToolbox (Teaching To Transgress Toolbox) is een onderzoeks- en studieprogramma over kritische pedagogie in de kunsten, gebaseerd op peer-learning en collectieve onderzoekspraktijken.<sup>3</sup> Gefinancierd door de Europese Unie en transnationaal ontwikkeld door drie kunstscholen: ERG (BrusselBE), HDK-Valand (GöteborgSE) en ISBA (BesançonFR) bestaat dit Erasmus+ strategisch partnerschap (2019-2022) uit workshops, publieke evenementen en een open access publicatieplatform dat de resulterende werken, methoden en tools deelt met anderen om te gebruiken in hun specifieke onderwijscontext.

Op hun website vind je o.a. tools om gezamenlijk te reflecteren en om verder te werken aan de veiligheid van de interacties (cf. Brave Space).

De non-profit organisatie Mophradat ontwikkelde het boek *Can We Rule It Out? Collective ideas for keeping sexual abuse out of art spaces*.<sup>4</sup> Op pagina 40 en 41 worden enkele vragen gesteld die zinvol zijn om als organisatie te beantwoorden alvorens een meeting gestart wordt.

---

<sup>3</sup> Geïnspireerd op het boek: *Teaching to Transgress: Education as the Practice of Freedom* (1994) van bell hooks, 1994.

<sup>4</sup> "Mophradat creates opportunities for artists from the Arab world through an inventive approach to funding, commissioning, collaborating, and gathering." Zie ook: <https://mophradat.org/en/who-we-are/>.

## Kader en code

*Each conversation is carefully introduced and prepared with the participants. It doesn't start before an important question has been asked that establishes the basic social contract of the dialogue: will you join?<sup>5</sup>*

Samen vergaderen is er samen voor kiezen om in een bepaalde code te stappen. Zonder deze codes te expliciteren, vervallen we vaak (ongewild) in patronen, waarin bijvoorbeeld de luidste stem de meeste aandacht krijgt, de spreektijd niet evenredig verdeeld is en sommige stemmen niet of nauwelijks aan bod komen. Het is zinvol om je hiervan bewust te zijn. Het werken aan een veilige(re) vergadercultuur, vereist dan ook het gezamenlijk expliciteren van jullie werkcode, vergaderstructuur en omgangsvormen. Het is aan te raden om dit van te voren te bespreken (liefst in een andere ruimte dan waar je de vergadering gaat voeren) en bovendien aan iedereen individueel te vragen of ze zich willen aansluiten bij deze code.

Neem de tijd en ruimte om jullie code eens in de zoveel tijd te herevalueren (Werkt dit nog voor iedereen? Klopt onze tijdsplanning of lopen we steeds uit? Vervallen we niet in dezelfde rollen? etc.).

De fysieke ruimte waarin vergaderd wordt, kan ook bijdragen aan een veilige(re) vergadercultuur, door te zorgen voor een goede opstelling waarbij iedereen elkaar en de presentatie (in het geval jullie deze gebruiken) goed kan zien, de temperatuur aangenaam is, er water en eventuele snacks aanwezig zijn en de akoestiek kalm is. Informeer bij ieder individu of er specifieke wensen zijn met betrekking tot de toegankelijkheid van de ruimte.

---

<sup>5</sup> Sodja Lotker, in: *Building Conversation - The Scripts* (2022), red. Peter Aers, Lotte van den Berg en Sodja Lotker, pg. 14.

## Referenties en dankwoord

### Meer weten? Bekijk zeker eens deze websites:

- Gender Avenger toolkit, "20 Ways to Bring Feminist Practices Into Online Work Sessions". [Click here](#).
- Feminist Frequency, "Feminism in the Workspace". [Click here](#).
- *Teaching To Transgress Toolbox\**. [Click here](#).
- Building Conversation. [Click here](#).
- Mophradat. [Click here](#).

### Andere referenties en inspiratiebronnen zijn:

- bell hooks. *Teaching to Transgress: Education as the Practice of Freedom* (1994).
- Mai Abu ElDahab, Naira Antoun, Habiba Effat et al (Arabic & English). *Can We Rule It Out? Collective Ideas for keeping sexual abuse out of art spaces* (2022). Their book can be ordered via [their website](#) or read [online](#).
- Paolo Freire. *Pedagogy of the oppressed* (1968).
- Peter Aers, Lotte van den Berg en Sodja Lotker (red.). *Building Conversation - The Scripts* (2022). This book served as inspiration. Read their book [online](#) and look for opportunities to apply some of the strategies in your own meetings.
- Priya Parker. *The Art of Gathering: How we meet and why it matters* (2018).
- Sarah Schulman. *Conflict is not Abuse. Overstating Harm, Community Responsibility and the Duty of Repair* (2017).

**Deze toolbox kwam daarnaast tot stand dankzij de gedeelde kennis en inspanningen van:** Peter Aers, Lies Leliaert, Anneleen Lemmens, Ilse Ghekiere, Margo Veeckman, Aike Roodenburg en al diegenen die op een constructieve en warme manier een vergadering voorzaten, voorbereidden of tijdens een vergadering zorg droegen voor hun collega's.