

## Via de kunsten naar een inclusieve samenleving

Interview met Hans Dewitte over het participatieve dna van kleinVerhaal

**“Kom maar binnen, de boterhammen staan klaar en we hebben net verse koffie en thee gezet.” Je kan haast niet hartelijker ontvangen worden dan door de ploeg van kleinVerhaal in Oostende. Hun devies: samen met een diverse groep mensen de samenleving kritisch bevragen vanuit de kunsten.**

Een hond komt ons kwispelend tegemoet en vanuit de grote, bedrijvige keuken weerklinkt een schaterlach. Het open kunstenhuis van kleinVerhaal ademt gastvrijheid. Letterlijk iedereen is er welkom. Coördinator Hans Dewitte: “We willen dat alle lagen van de bevolking vertegenwoordigd worden in onze werking.”



*Performance in Zeedijk Oostende, 2016 – © kleinVerhaal*

Als we boven in één van de burelen gaan zitten voor het gesprek, licht hij verder toe waarom die representativiteit zo belangrijk is voor kleinVerhaal. “De huidige maatschappij wordt georganiseerd in hokjes. Dat merk je eigenlijk doorheen alle levensdomeinen, denk maar aan huisvesting, arbeid, vrije tijd, enzovoort. Als gevolg daarvan bewegen we doorgaans in

groepen die vrij homogeen samengesteld zijn. Helaas missen we op die manier een hoop perspectieven. Vanuit onze praktijk willen we dit doorbreken. We proberen voor elke productie een zo divers mogelijke vertegenwoordiging bijeen te krijgen. Dat betekent een meerwaarde voor iedereen. Zo'n sociale mix is wat ons betreft een voorwaarde voor een kwaliteitsvol proces."

"De consequentie hiervan is dat we in elke productie uiteenlopende triggers moeten voorzien waardoor elke subgroep zich aangesproken voelt. Voor de ene groep is dit een laagdrempelige werkplek in de directe leefomgeving, anderen voelen zich dan weer aangetrokken tot de kunstenaar of het artistieke verhaal en nog anderen willen meedoen omwille van de samenstelling van de groep zelf."

Ook het feit dat er voortdurend mensen binnen en buiten lopen, hoort bij het inclusieve verhaal. "Het is intussen een sterkte geworden dat mensen hier altijd terecht kunnen met vragen of voor een babbel bij een tas koffie. Deelnemers zijn het vertrekpunt van onze werking. Ze geven input en onverwachte wendingen aan ons verhaal." Al geeft Dewitte toe dat ze er bij kleinVerhaal soms ook mee worstelen: "Tja, die bezoekjes komen natuurlijk niet altijd gepast. Ik werk hier vaak op zaterdag omdat er dan niemand is, maar nu beginnen mensen dat door te krijgen en komen ze ook op die momenten langs (lacht). Als je bij ons werkt, moet je ervan uitgaan dat wanneer je hier acht uur aanwezig bent, je hoogstens vier uur de tijd hebt om effectief te werken aan je 'to do lijstjes'. De overige tijd besteed je aan bezoek van deelnemers, ongeplande ontmoetingen met wie die dag binnenloopt, enzovoort. Je kan dat frustrerend vinden, maar ook dit luik is een essentieel onderdeel van de werking."

### **Van Brugge naar Oostende**

KleinVerhaal heeft een woeste rit achter de rug. De organisatie ontstond in 2002 en zette vanuit Brugge overal in Vlaanderen sociaal-artistieke projecten op poten waarvoor ze in 2008 een structurele erkenning kregen. Als een donderslag bij heldere hemel verloren ze die subsidies in 2012. De ploeg greep de financiële drooglegging aan om het roer radicaal om te gooien. Ze verhuisden naar de Koningin der Badsteden en bouwden er aan een permanente werking vanuit een voormalige drukkerij. Daarnaast werd beslist om het aantal artistieke disciplines waarmee in het verleden gewerkt werd te beperken. Sindsdien legt de organisatie zich vooral toe op muziek, film en de *crossovers* tussen beide. Niet zonder succes, want sinds 2017 wordt kleinVerhaal opnieuw structureel gesubsidieerd vanuit Vlaanderen.

Hans Dewitte: "Het is heel prettig om te merken hoeveel we kunnen doen dankzij die herwonnen middelen, maar het is wel kantje boordje geweest voor ons. Mocht er iemand uit het team gekraakt zijn onder de druk in de periode dat we het met projectsubsidies moesten doen, dan waren we er nu niet meer geweest. Bovendien beseffen we hoezeer die subsidies aan een zijden draadje hangen. Hard werken en kwalitatieve producties maken zijn misschien een voorwaarde, maar helemaal geen garantie op erkenning in een volgende ronde van het kunstendecreet."

Dat de verhuis naar Oostende een schot in de roos was, steekt Dewitte niet onder stoelen of banken: “Het is niet alleen een superdiverse stad met alle noodzakelijke ingrediënten voor een sociaal-artistische organisatie. We krijgen hier ook steun van het middenveld, sluiten vaak coproducties af met andere culturele spelers en het lokale beleid is de spionkop van onze werking. De stad faciliteert ons door een gebouw ter beschikking te stellen, de energiekosten ervan te dragen en structurele financiële ondersteuning te geven voor het geheel van de werking. We voelen veel vertrouwen en oprecht enthousiasme vanuit de lokale politiek en dit zonder hiervoor gerecupereerd te worden.”

### Cocreatie over de hele lijn

Bij kleinVerhaal lopen er gelijktijdig verschillende artistieke productielijnen. Dit jaar is er bijvoorbeeld de ‘Danse Massacre’, een alliantie tussen The Ostend Street Orkestra en muzikant [Thomas Werbrouck](#). “Geïnspireerd op muzikale tradities en rouwrites als in Nepal, Mexico of New Orleans werken we in het kader van *Gonewest* aan een eigenzinnige rouwmars”, vertelt Dewitte enthousiast. “Danse Massacre wordt een Ensoriaanse, feestelijke treurmars van ongedurige geesten die troost vinden bij elkaar in de gedeelde ervaring van hun lot. Door met elkaar te dansen, te feesten en te musiceren, drukken de zielen hun hoop uit voor een toekomst waarin culturele verschillen geen aanleiding meer vormen voor geweld of oorlog.”



*De Avonden, 2017 – © kleinVerhaal*

Een ander voorbeeld is het artistieke project met kunstenaar Ief Spincemaille waar ze nu aan werken. “In maart vertrekken we op een boot naar een gebied net achter de horizon. Maar eerst reizen Ief en nieuwbakken kleinVerhaaler Veerle Hasselman het land nog af om mensen te vragen of ze willen meevaren. Ze spreken mensen onverwachts aan in organisaties, in bedrijven en op straat. Op die manier willen we een 15-koppige bemanning samenstellen die zich wil verbinden met de bestemming van deze reis.”

Sedert 2017 nodigt kleinVerhaal om de twee maanden ook collega’s uit de sociaal-artistieke organisaties uit om hun werk te presenteren in Oostende. Dewitte: “Deze producties presenteren we onder de naam ‘De Avonden van kleinVerhaal’. Iedere Oostendenaar is er welkom: deelnemers, vrijwilligers, kunstenaars, vrienden of supporters. We nodigen daarnaast telkens een gastkok uit die een culinaire maaltijd klaarmaakt voor een honderdtal gasten zodat we de avond kunnen beginnen met een gezellig diner.”



*Voor Ons / Pour Nous, 2015 – © Bart Grietens / kleinVerhaal*

Ook binnen dit concept wordt er gezocht naar een manier om zo participatief mogelijk te werken, legt Dewitte uit. “Dit jaar heeft een ploeg deelnemers de programmatie voor De Avonden in elkaar gestoken, naar het model van het [huidige ENTER festival](#). Ze hebben via die weg op eigen houtje onder andere vijftien muziekgroepen ontdekt en zullen nu een klein festival organiseren met de meest uiteenlopende genres: van metal over rap tot wereldmuziek.”

## Buiten de lijntjes

Maar kleinVerhaal houdt zich niet per se alleen bezig met sociaal-artistische projecten. “Naast het geplande artistieke parcours dienen er zich ook uiteenlopende projecten aan die we omwille van hun maatschappelijke relevantie niet zomaar links willen laten liggen. We kunnen natuurlijk niet op elke kar springen, maar als we voelen dat we voldoende slagkracht hebben en het project inhoudelijk bij ons past, dan zetten we er graag op in. Zo hebben we ingetekend op een project dat de stad Oostende had uitgeschreven met betrekking tot stadsontwikkelingsplannen in één van de wijken. Het doel was om de dynamieken, het potentieel, de noden en de kansen van de wijk in kaart te brengen. Dat is niet meteen onze *core* als artistieke speler, dus hebben we allianties op poten moeten zetten met spelers uit compleet andere domeinen.”

“Samen met architect Tom Van Mieghem, de Hogeschool Gent en de Schakel tekenden we een gezamenlijk plan uit om onder andere via de verbeelding bewoners na te laten denken over hoe hun wijk eruit zou kunnen zien. Op die manier kunnen we de clichés – zoals meer parking, bredere voetpaden, verzamelbakken voor hondenpoep enzovoort - ontwijken.” Dewitte voegt daar nog aan toe dat de ploeg van kleinVerhaal zulke onverwachte allianties erg vruchtbaar vindt. “Ze zorgen voor nieuwe perspectieven en het is fijn dat we allemaal onze comfortzones moeten verlaten om tot een resultaat te komen.”

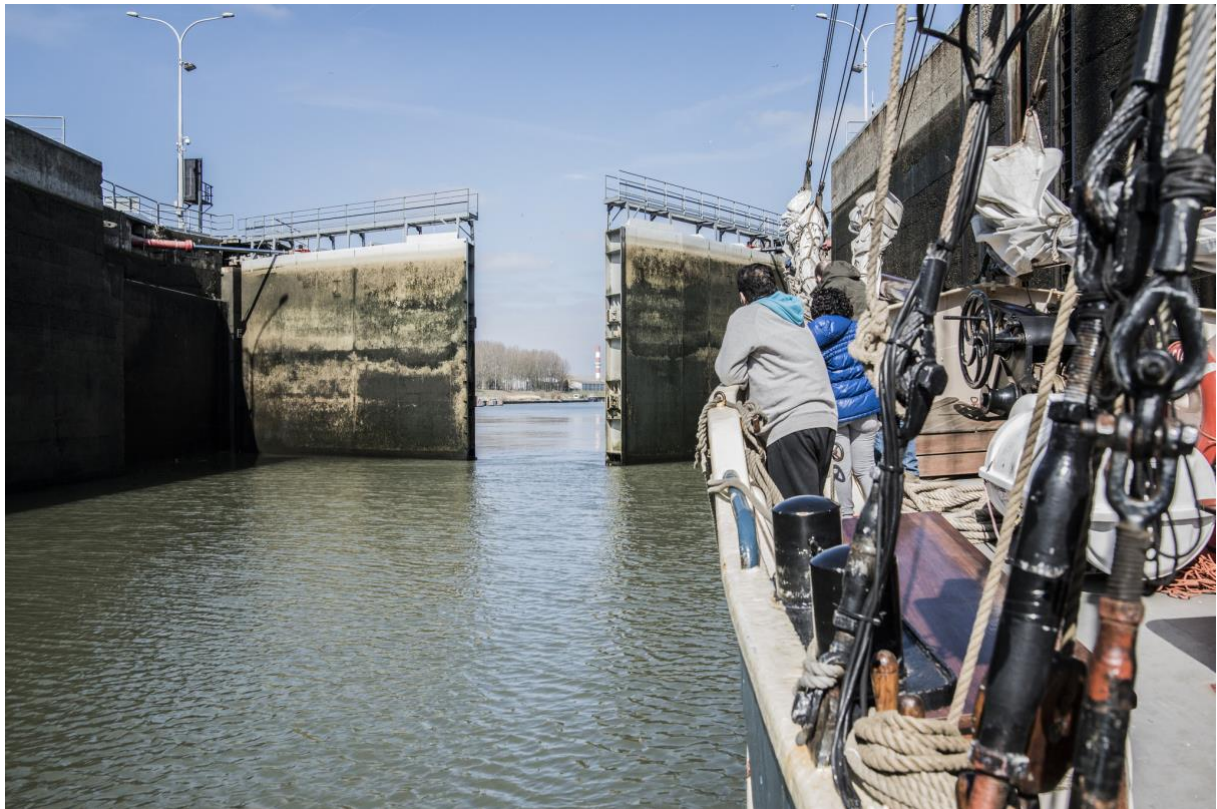
In het maatschappelijke debat neemt de werking ook bewust stelling in. “Als sociaal-artistische kunstenaar werken we vanuit het hart van de maatschappij. De sociale, economische en culturele grondrechten van alle Oostendenaars liggen dan ook aan de oorsprong van al onze producties. Als er straks verkiezingen georganiseerd worden, willen we de thema’s waarmee we dagelijks geconfronteerd worden op de politieke agenda plaatsen. Denk maar aan solidariteit, diversiteit, wonen, enzovoort. We zullen samen met onze achterban uitzoeken hoe elke partij zich verhoudt ten aanzien van die topics. Daarnaast willen we met de lokale partners uit het middenveld mee het maatschappelijke en politieke debat voeden, voeren en een positie innemen.”

## Veeleisend

Naast investeren in de deelnemers en projecten, gaat er veel aandacht naar het uitwerken en uitdragen van een gemeenschappelijke visie. Heel wat - voorheen vaak eerder onuitgesproken - normen en waarden worden momenteel onder andere geformaliseerd in een huishoudelijk reglement. Dewitte: “Iedereen die hier werkt komt op voor een rechtvaardige, solidaire en duurzame samenleving. Daarnaast gaan we voor elke productie uit van de superdiversiteit in deze stad en willen we sociale en politieke tendensen opvolgen en kritisch bevragen.”

De interne werking wordt bovendien op gezette tijden kritisch doorgelicht. “kleinVerhaal heeft een horizontale structuur. Iedereen is verantwoordelijk voor het geheel van de werking. Elk jaar organiseren we enkele vaste plannings- en evaluatiemomenten. In januari

maakt iedereen een eigen werkplan op voor het komende half jaar. Daarin lijst je naast de productieopdrachten ook werkpunten op voor jezelf in functie van het geheel van de organisatie. Vervolgens kijken we een half jaar later hoe het ermee staat en wat er bijgestuurd moet worden. Dat doen we deels gemeenschappelijk en deels in kleinere groepen.”



*Diameter sfeer, 2018 – © kleinVerhaal*

Het loonbeleid weerspiegelt die horizontale aanpak. “Iedereen verdient hier evenveel. Anciënniteit vormt de enige afwijking op die regel. Een aantal jaren geleden hebben we in overleg met alle medewerkers vastgelegd welk loon er staat tegenover een fulltime-job in onze organisatie. We wilden bij een bedrag uitkomen dat ethisch te verantwoorden is ten aanzien van de kwetsbare groepen waarmee we werken. Anderzijds moest het fair zijn in het kader van de vele uren die onze mensen kloppen, net zoals dat het loon in verhouding moet staan tot de uitgebreide lijst aan verantwoordelijkheden die de job behelst. Ik ben nog steeds blij dat we die oefening samen gemaakt hebben.”

Ook het beleid met betrekking tot werkuren kwam in overleg tot stand. “We hebben de vaste uren afgeschaft en gaan uit van werkvolumes. Dat betekent dat sommige mensen om 8.30 uur toekomen terwijl anderen om 10.30 uur binnenwandelen en ’s avonds langer doorwerken. Dat is je eigen keuze. Al zorgen we er natuurlijk wel voor dat er geen grote onevenwichten ontstaan op het vlak van werkdruk. Het voordeel is dat we daardoor zo goed als geen absentisme hebben. Toch heeft er vorig jaar een medewerker een burn-out gehad.

We hopen dat we zo'n dingen in de toekomst sneller kunnen detecteren zodat we kunnen ingrijpen. Maar dit is een sector waarin je zeer veel moet geven. Je kan deze job eigenlijk alleen maar doen als het goed gaat met jezelf."



*Voor Ons, 2015 © Ula Sickle / kleinVerhaal*

Dewitte beseft dat er ook nadelen verbonden zijn aan de horizontale structuur. "We sluiten heel wat mensen uit doordat we zoveel verwachten van onze medewerkers. Alle teamleden zijn multi-inzetbaar. Iedereen moet sowieso meewerken aan de producties en met de vrijwilligers bezig zijn. Als je de administratie doet, komt dat met andere woorden bovenop die basistaken. Niemand schrijft hier enkel dossiers of werkt alleen maar mee aan een bepaalde productie. Maar dat betekent dus ook dat je niet bij ons terecht kan als je niet overall inzetbaar bent of als je bijvoorbeeld een *nine-to-five-job* wil. Alleen: als we mensen aanwerven die niet voldoen aan dit profiel, dan is de horizontale structuur niet langer haalbaar."

### **Van vzw naar coöperatie?**

De wens om participatie als principe te huldigen in alle geledingen van de organisatie, mondde uit in het voorstel om de vzw-structuur op te heffen en een coöperatie te vormen. Alleen bleken de deelnemers, vrijwilligers en kunstenaars daar helemaal geen vragende partij voor. "Ja", lacht Dewitte, "we vonden dat we onze principes consequent moesten doortrekken naar ons organigram. Als je met een vzw-structuur zit, blijft het hiërarchische immers in je dna zitten. We lieten ons coachen door De Punt en de Sociale Innovatiefabriek.

We zijn ruim een jaar bezig geweest met die oefening. Het idee dat uit de bus kwam, was dat iedereen binnen onze coöperatie *stakeholder* zou worden. Dat gaat dan van de Vlaamse overheid die voor het financiële kapitaal zorgt, over de deelnemers die het sociale kapitaal inbrengen, tot de kunstenaars en de medewerkers. Alleen bleek dat niet alleen een erg complex en theoretisch organigram op te leveren: de meerderheid van de potentiële *stakeholders* was aan het einde van de rit ook niet geïnteresseerd om daar energie in te investeren. Voor hen gaat het in eerste instantie natuurlijk over de werkvloer en de producties.”

“Kijk, participatie moet je vooral doén. Het is aan ons om permanente inspraak te organiseren in onze processen doorheen de producties. Daar moet het gebeuren. Het is uiteindelijk een goede oefening geweest om ons af te vragen waarom en voor wie we zo’n nieuw model wilden introduceren. En bovendien is die hele denkoefening zeker geen maat voor niets geweest. We blijven de vzw-structuur gebruiken, maar waar er participatieve opportuniteiten zijn, grijpen we ze. In de Algemene Vergadering zitten deelnemers, kunstenaars en partners. Twee keer per jaar organiseren we een traditionele Raad van Bestuur voor de formelere zaken, maar op de andere vergaderingen maken we plaats voor tafelredes waarop we vertegenwoordigers van alle domeinen van de werking uitnodigen. Dan eten we samen, krijgen we input van externen en bespreken we relevante en productieve overstijgende thema’s.”

### **Vele handen maken licht werk**

Als Hans Dewitte over zijn organisatie vertelt, lijkt het wel alsof elk goed idee dat op tafel ligt, ook onmiddellijk wordt vastgepakt en uitgevoerd. Hoe kan het dat kleinVerhaal zo dynamisch is? “Goh, we zijn klein genoeg om wendbaar te zijn en sinds de structurele erkenning hebben we een budget dat voor slagkracht zorgt. We hebben 5,8 VTE’s in dienst terwijl we vier jaar lang op 2,4 gezeten hebben. Zo’n ploeg is precies groot genoeg om horizontaal te kunnen werken en flexibel te zijn.”

“Bovendien gaan we veel allianties aan. Wat we niet alleen kunnen dragen, doen we met anderen. We werken samen met Straathoekwerk, de FMDO, het CAW, Samenlevingsopbouw, TAZ, het KAAP, enzovoort. De diners in functie van De Avonden worden bijvoorbeeld telkens door iemand anders gecoacht en dat is niet altijd iemand van onze ploeg.”

“Pas op, er zitten ook nadelen aan die partnerschappen. Soms ontstaat er spanning omdat er andere ambities gekoesterd worden dan wat wij zelf voor ogen hebben. Elke organisatie heeft immers een eigen agenda. Zo kwam onlangs de vraag vanuit de nachtopvang of we als kleinVerhaal-crew ook nachtshifts op ons konden nemen. We hebben dit overwogen maar besloten dat we hier niet konden op ingaan. Dat is niet evident want we vinden zo’n vragen zeker legitiem. Al hebben we ons toen ook afgevraagd of het überhaupt wel een goed idee is om onze deelnemers daar op hun kwetsbaarst te zien. Bij kleinVerhaal focussen we bewust



op hun sterktes in plaats van op hun zorgvragen, dus kan ik me voorstellen dat ze helemaal niet willen dat we hen in die context ontmoeten.”

kleinVerhaal heeft niet alleen partnerorganisaties nodig om te doen wat ze doen. Ook de vrijwilligers zijn onontbeerlijk voor de werking. “Wij kunnen geen enkele productie op poten zetten zonder hen. Zo hebben we vrijwilligers die mee het logistieke domein voorbereiden, of de catering. Nog anderen werken mee aan de administratie, aan het onthaal, enzovoort. Dat is mooi en geeft extra *power*, maar het is natuurlijk ook kwetsbaar. Als zij de stekker eruit trekken, is het gedaan met je werking.”



*Repetitie TOSO & ORCHESTRE LUNAIRE in Oostende, 2016 © Kim Steenhaut / kleinVerhaal*

“Ze zetten zich voor je in omdat het supporters van de werking zijn, maar ook omdat het ‘moaten’ zijn. Dat zien we telkens als er een nieuwe productie leider start. Die moet dan beroep doen op de vrijwilligers van een andere medewerker voor hij zijn eigen poule heeft kunnen uitbouwen.” Die vrijwilligers worden in de regel overigens vergoed. “Sommige hoeven deze vergoeding niet, maar al de rest krijgt standaard een vrijwilligersvergoeding.”

## Samenwerken met artistieke partners

Uiteraard wordt er ook binnen het artistieke veld zelf samengewerkt. Niet alleen is er een charter met andere sociaal-artistieke werkingen, ook met de reguliere sector worden er partnerschappen opgezet. Al is ook dat niet altijd evident.

“Vroeger maakte ik me soms druk als ik zag dat reguliere kunstenhuizen met participatie aan de slag gingen op een manier die niet strookte met onze aanpak en visie. En de participatieve trajecten die grote huizen uitstippelen, staan eigenlijk vaak nog steeds ver van hoe wij denken dat je zoiets moet invullen. Maar bon, participatie moet ook in al die nuances kunnen bestaan hè. Al blijf ik wel vinden dat je nooit ten volle aan participatie kan doen als extraatje naast een reguliere werking. Dat werkt alleen als het de *core* is van je organisatie. Binnen dat kader is het niet slecht dat die reguliere huizen soms coproducties opzetten met werkingen die wel over de nodige expertise beschikken. Maar dan moet je natuurlijk wel echt samenwerken. Het mag geen kwestie zijn van inkopen.”

“We zijn 15 jaar bezig, dus moeten we er bij zo’n samenwerking van uitgaan dat zo’n regulier huis even ver staat als waar wij 15 jaar geleden stonden. Dat betekent dat je soms discussies moet voeren waar wij al lang voorbij zijn. Dan willen ze bijvoorbeeld weten of we wel een voldoende hoog ‘artistiek niveau’ behalen met deelnemers. Of ze vinden het niet kunnen dat deelnemers te laat, te vroeg of soms helemaal niet komen opdagen. Laat staan dat ze de dag nadien er nog eens staan omdat ze iets vergeten zijn of gewoon een babbeltje willen maken of rondhangen (lacht). Zo’n nieuwe partner vindt dat vaak lastig. Voor hen is het doorgaans ook nieuw dat ze voor eten moeten zorgen. Dan stellen ze voor om koeken klaar te zetten. Maar we moeten echt hartig eten en *powerfood* voorzien. Tijdens zo’n samenwerkingen is het dan ook zoeken naar waar je op hamert en wat je bedekt met de mantel der liefde. En dat zeg ik voor de duidelijkheid vanuit alle bescheidenheid.”

De hemel trekt op boven Oostende. De hond die tijdens het interview braaf in de zetel lag te slapen, maakt zich op voor een wandeling. Beneden staan er vrijwilligers te keuvelen in de gang. “Of Hans zo meteen even tijd heeft?” Tuurlijk, hij komt eraan.

***Tekst door Ciska Hoet. Hoet is directeur van RoSa vzw, kenniscentrum voor gender en feminisme. Daarnaast is ze freelance cultuurjournalist voor onder meer De Morgen en kernredacteur van podiumkunstentijdschrift etcetera. Ze is actief bij burgerbeweging Hart Boven Hard.***

*Dit artikel kadert in de artikelenreeks [‘Het DNA van participatie’](#) waarin Dēmos focust op de impact van participatie op organisatieniveau.*