

# De Museum Impact Toolkit (MIT)

Sturen op en evalueren van sociaal-maatschappelijke impacts

Jeroen Nawijn, Ellen de Groot, Eugenio van Maanen, Esther Peperkamp,  
Dorus Hoebink, Frederike van Ouwerkerk, Dineke Koerts, Harald Buijtendijk, Jeroen Klijs

Breda, 2022

# Achtergrond

De Museum Impact Toolkit (MIT) is het eindresultaat van het SIA RAAK-Publiek 2019 project “Radar voor het Stadsgevoel”. Onder leiding van Breda University of applied sciences (BUas) en in samenwerking met Museum Gouda, Musea Zutphen, Stedelijk Museum Breda en Hoebink Onderzoek & Advies is de MIT tot stand gekomen.

De MIT kan gebruikt worden door (stads)musea en andere culturele instellingen als praktisch instrument om hun strategie te bepalen, of handvatten te geven aan sociaal-cultureel beleid en om projecten op korte termijn meer impact te laten hebben.

# Toelichting terminologie (I)

Met sociaal-maatschappelijke impact wordt in de MIT bedoeld: een verandering in de samenleving, het museum, of bij een andere partij, als gevolg van één of meerdere activiteiten van het museum.

De korte termijn betreft de termijn van maximaal een jaar. De lange termijn is in principe de periode van meer dan één jaar. De precieze uitwerking op lange termijn is vaak lastig vast te stellen, aangezien activiteiten elkaar opvolgen, partners activiteiten ontplooiën en de samenleving aan verandering onderhevig is.

Er worden drie soorten actoren onderscheiden in de MIT: museum, partners en publiek.

# Toelichting terminologie (II)

Onder het museum wordt verstaan het museum van waaruit de impacts gezien zijn. Dit zal veelal een stadsmuseum, provinciaal museum of rijksmuseum zijn.

Met partners wordt bedoeld: de andere partners binnen de stad, de regio, of nationaal. Dit zullen vooral overheidsinstellingen, fondsen en andere culturele instellingen zijn.

Het publiek zijn de inwoners van de stad, de regio of het land, en de overige bezoekers.

# Actoren en termijnen

## KORTE TERMIJN IMPACTS

## LANGE TERMIJN IMPACTS

MUSEUM

1. Waardepropositie

4. Collaboratieve rol

PARTNERS

2. Participatief  
waarderen

5. Samenwerking

PUBLIEK

3. Gedragsinterventie

6. Welzijn

## Museum - Korte termijn

### 1. Waardepropositie

Het basisidee is om de 'fit' aan te tonen tussen de functie van het museum (museumprofiel) en de vraag (actorprofiel). De meest voor de hand liggende actor is in dit geval een gemeente, maar het kan ook een bedrijf, culturele instelling of fonds zijn.

Het gebruik van de Waarde Propositie Canvas dwingt tot prioriteren; het biedt mogelijkheden om te monitoren en af te stemmen en het houdt rekening met de context van de stad.

# Museum - Korte termijn



**Taken.** Wat wil de gemeente gedaan krijgen?



**Gains.** Welke positieve uitkomsten zijn daarbij gewenst?



**Pains.** Wat zijn de obstakels of problemen hierbij?



**Museumfuncties.** Wat is het profiel van het museum?



**Pain relievers.** Welke pains kan het museum verzachten of wegnemen?

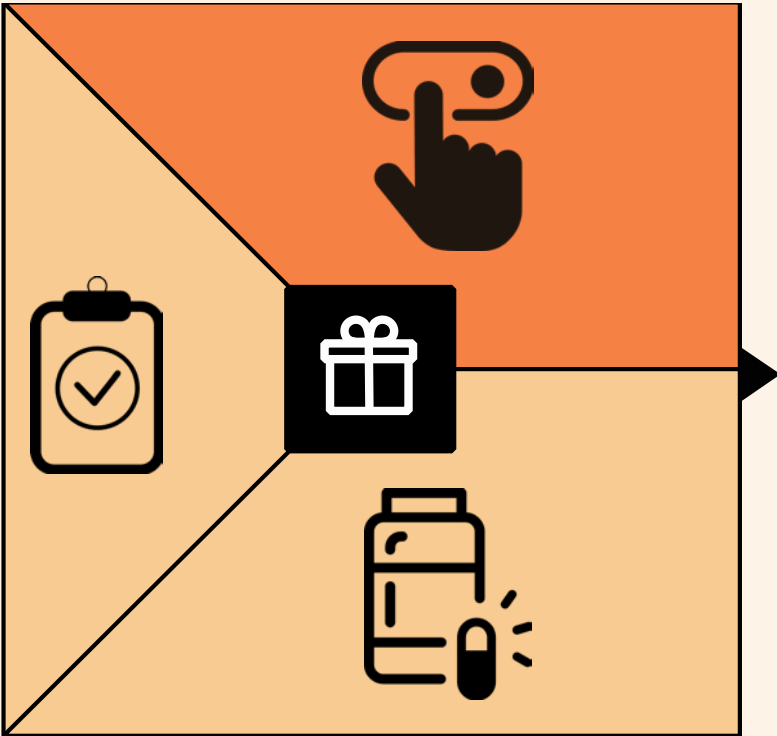


**Gains creators.** Hoe kan het museum bijdragen aan gains?

FIT: Wat kan wel en wat kan niet?

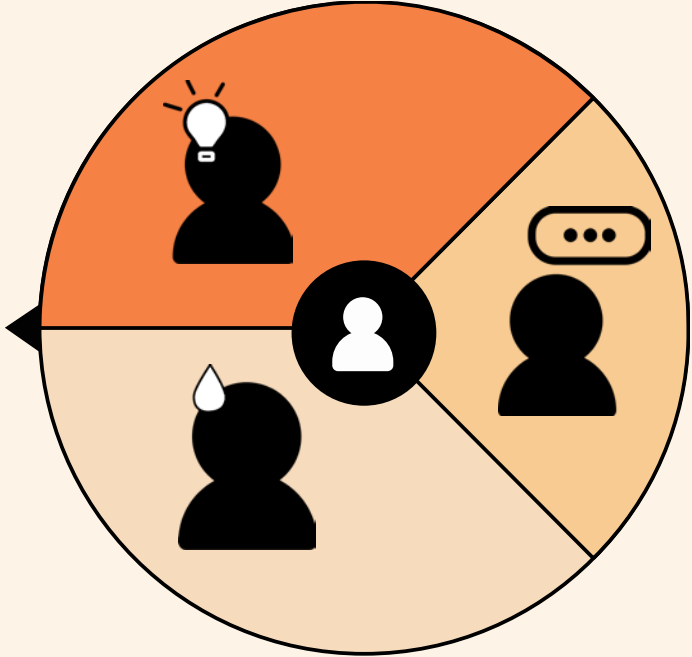
# Waarde Proposition Canvas

MUSEUM



FIT

GEMEENTE





**Partners -  
Korte termijn**

## **2. Participatief waarderen**

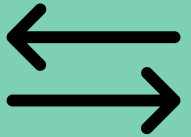
De Participatieladder maakt het mogelijk de mate van participatie te waarderen, door activiteiten van het museum te koppelen aan een sport op de ladder. Hiermee is de mate van participatie in de stad inzichtelijk voor eenieder. Naarmate men hoger insteekt op de ladder, wordt de vorm van participatie intenser en meer geïntegreerd tussen de partijen. Zeggenschap, besluitvorming en verantwoordelijkheden worden in toenemende mate gezamenlijk gedragen.

# Participatieladder



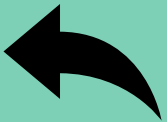
## **Collectief**

Op het collectieve niveau is het museum vooral een coach. Het museum geeft advies, faciliteert en ondersteunt.



## **Collaboratief**

Op het collaboratieve niveau is het museum vooral een partner. Beslissingen worden genomen in samenspraak, via respect en consensus.



## **Reflectief**

Op het reflectieve niveau is het museum vooral een onderzoekende moderator. Het museum vraagt advies of een bijdrage van anderen.



## **Educatief**

Op het educatieve niveau is het museum vooral een traditionele docent. Het museum informeert en legt uit.

## **Publiek - Korte termijn**

### **3. Gedragsinterventie**

Om direct meetbaar resultaat te boeken op sociaal-maatschappelijke impacts, wordt er gewerkt via het evalueren door middel van gedragsinterventies bij het publiek. Het principe is om het publiek te verleiden tot gedrag dat direct leidt tot meetbare sociaal-maatschappelijke impacts. De Gedragsinterventiematrix biedt handvatten om zulke interventies vorm te geven.

# Gedragsinterventiematrix

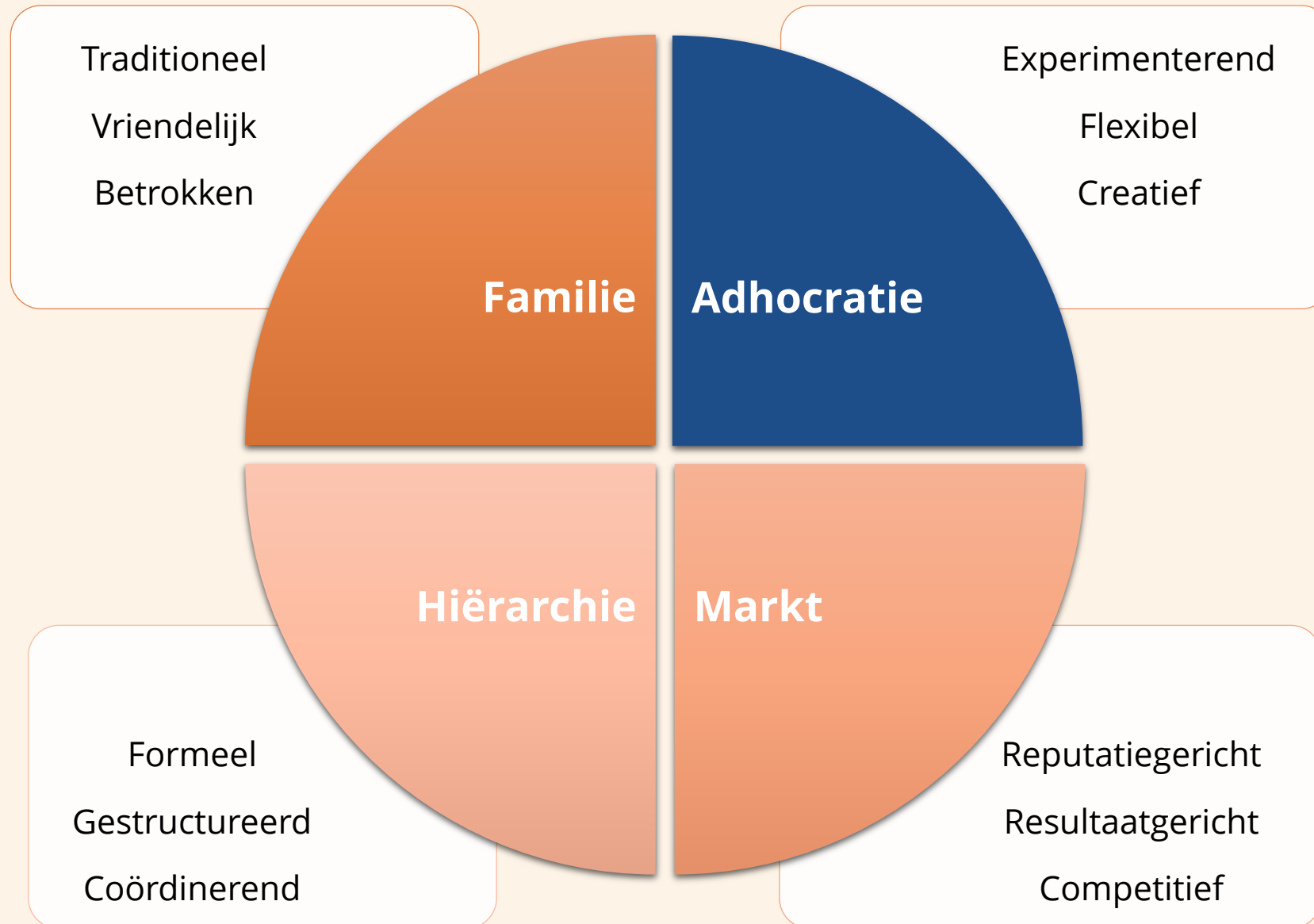
| Interventie       |  | Bezoeker                                       | Sociaal-maatschappelijke impact   |                    |
|-------------------|--|--|-----------------------------------|--------------------|
| Type              | Inhoud   | Gewenst gedrag                                 | Op wie                            | Type               |
| <b>Live quote</b> | Bezoekers schrijven op een muur hun reacties op vragen die museummedewerkers op de muur schreven   | Bezoeker reflecteert en participeert           | Museum, de samenleving            | Cognitie en emotie |
| <b>Donatie</b>    | Bezoekers wordt gevraagd een donatie te doen aan het museum en/of een stichting gerelateerd aan het doel van de tentoonstelling                      | Bezoeker doet donatie                          | Museum, partnerinstelling         | Monetair           |
| <b>Ticket</b>     | Bezoekers wordt de mogelijkheid geboden om tickets te kopen voor een evenement in de nabije toekomst gerelateerd aan het doel van de tentoonstelling | Bezoeker koopt ticket en bezoekt het evenement | Partnerinstelling, de samenleving | Gedrag             |
| ...               | ...  | ...  | ...                               | ...                |
| ...               | ...  | ...  | ...                               | ...                |
| ...               | ...  | ...  | ...                               | ...                |

## Museum – Lange termijn

### 4. Collaboratieve rol

Samenwerken kan op verschillende manieren. Om succesvol te zijn in het genereren van sociaal-maatschappelijke impacts zal de organisatie de vorm van een adhocratie aan moeten nemen, volgens het Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) model. Dit betekent dat de belangrijkste kernwaarden van het museum experimenterend, flexibel en creatief dienen te zijn.

# OCAI model



## 5. Samenwerking

Samenwerking tussen de partners in de stad of regio is van groot belang. Daarbij is het zaak om de ambities goed te formuleren, belangen correct af te wegen, de onderlinge relatie goed te laten verlopen en het proces juist in te vullen. De “praatplaat” Reflecteren op Samenwerking ondersteunt in dit proces. Per onderdeel (ambitie, belangen, relatie, proces) worden de voorwaarden waaraan dient te worden voldaan om de samenwerking op lange termijn te laten floreren vermeld.

**Partners –  
Lange termijn**

# Reflecteren op Samenwerking



## Ambitie

- Uitdagend
- Realistisch
- Algemeen bekend

## Toelichting

...



## Belangen

- Openheid over individuele belangen
- Er is een juiste balans in investeringen in tijd, geld en middelen
- Er is meerwaarde in samenwerking

## Toelichting

...



## Relatie

- Er vindt constructieve feedback plaats
- Gedrag van partners draagt bij aan onderling vertrouwen

## Toelichting

...



## Proces

- Heldere rolverdeling
- Er is een juiste balans in aandacht voor proces en aandacht voor resultaat

## Toelichting

...



## 6. Welzijn

Het meten van impacts op de lange termijn is een taak van de overheid. De rol van het (stads)museum is het agenderen van een dergelijke meting via een Stadsmonitor. Voorbeelden van zulke stadsmonitors zijn de Utrecht Monitor en de Wijk- en buurtmonitor van 's Hertogenbosch. Deze Stadsmonitors geven veranderingen in de tijd weer, op stads- en wijkniveau.

De mogelijkheid bestaat om de activiteiten van culturele instellingen te koppelen aan de monitordata. Zo kan de samenhang aangetoond worden tussen activiteiten van culturele instellingen en sociaal-maatschappelijke impacts.

Relevante concepten kunnen zijn: saamhorigheid, de mate van verbondenheid met de stad en tolerantie; kortom diverse vormen van welzijn binnen de samenleving.

**Publiek –**

**Lange termijn**

# Bronnen

**Slides 6, 7 en 8.** Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers: John Wiley & Sons, inc.*

**Slides 9 en 10.** Faro. (2021). Participatieladder voor waarderen. <https://faro.be/sites/default/files/bijlagen/pagina/0.%20participatieladder.Pdf>

**Slides 13 en 14.** Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework: addison-wesley publishing company, inc.*

**Slides 15 en 16.** Vo-raad (2019). Reflectie-instrument bij samenwerking tussen organisaties. [https://www.Vo-raad.Nl/system/downloads/attachments/000/000/774/original/vo095\\_samenwerking\\_organisaties\\_a4\\_web\\_invulbaar\\_1.Pdf?1558620391](https://www.Vo-raad.Nl/system/downloads/attachments/000/000/774/original/vo095_samenwerking_organisaties_a4_web_invulbaar_1.Pdf?1558620391)

# Colofon

## Auteurs

Jeroen Nawijn  
Ellen de Groot  
Eugenio van Maanen  
Esther Peperkamp  
Dorus Hoebink  
Frederike van Ouwerkerk  
Dineke Koerts  
Harald Buijtendijk  
Jeroen Klijs

## Ontwerp

Marta Donarska

Stedelijk  
Museum  
– BREDA

MUSEUM  
GOUDA



 MUSEA  
ZUTPHEN

| HOEBINK  
ONDERZOEK  
EN ADVIES

 Breda  
University  
OF APPLIED SCIENCES