

“HET RAAKT ECHT ALLES”

De impact van Mijn Schiedam en relationeel cureren op het museum, de deelnemers en de stad



Auteurs
Frank van Steenberg
Karlijn Schipper
Anelli Janssen

drift *Erasmus*

Beeld: deelnemers van de Mijn Schiedam-projecten Uit Armoede en Queer Horizons onthullen samen met burgemeester Harald Bergmann een kunstwerk ter ere van de viering van het 125-jarig bestaan van Stedelijk Museum Schiedam. Foto Aad Hoogendoorn.

April 2025

‘HET RAAKT ECHT ALLES’

De impact van Mijn Schiedam en relationeel cureren op het museum, de deelnemers en de stad

Dit impactonderzoek is uitgevoerd in opdracht van Stedelijk Museum Schiedam.

Auteurs:

Frank van Steenbergen (onafhankelijk onderzoeker)
Karlijn Schipper (onafhankelijk onderzoeker)
Anelli Janssen (DRIFT, Erasmus Universiteit Rotterdam)

Vormgeving:

Frank van Steenbergen

Communicatie:

Voor vragen rondom dit impactonderzoek kan contact opgenomen worden met de auteurs (via [Frank van Steenbergen](#)) of met de contactpersoon van het Stedelijk Museum Schiedam (via [Irma Benliyan](#)).

Datum:

April 2025

Coverfoto: deelnemers van de Mijn Schiedam-projecten Uit Armoede en Queer Horizons onthullen samen met burgemeester Harald Bergmann een kunstwerk ter ere van de viering van het 125-jarig bestaan van Stedelijk Museum Schiedam. Foto Aad Hoogendoorn.

Inhoudsopgave

hoofdstuk 1 /// een lerende evaluatie van Mijn Schiedam	3
intermezzo #1: hoe kunnen we impact begrijpen en meten?	6
hoofdstuk 2 /// een leergeschiedenis van Mijn Schiedam	8
casus #1: Uit Armoede	14
hoofdstuk 3 /// een veranderverhaal van Mijn Schiedam	18
casus #2: Wijken Welkom	26
casus #3: Queer Horizons	33
hoofdstuk 4 /// de impact van Mijn Schiedam	37
intermezzo #2: kennisrechtvaardigheid	42
hoofdstuk 5 /// verdiepen, verbreden en verankeren	44
hoofdstuk 6 /// het lerende museum	50
hoofdstuk 7 /// tot slot: het cultiveren van de radicale kern	53
bijlage 1: opzet van de lerende evaluatie	55
bijlage 2: monitoringsraamwerk Mijn Schiedam	58
bijlage 3: veranderverhalen Mijn Schiedam	59
bijlage 4: dynamische leeragenda Mijn Schiedam	61

hoofdstuk 1

Een lerende evaluatie van Mijn Schiedam

Mijn Schiedam is er om Stedelijk Museum Schiedam van, door en voor de stad te maken. Sinds 2018 hebben tal van programma's en activiteiten plaatsgevonden om van het museum een welkome en betekenisvolle plek te maken voor een grote en diverse groep Schiedammers. Met als hoger doel om bij te dragen aan, zoals het in de projectplannen van Mijn Schiedam wordt genoemd, een sterke stad. Mijn Schiedam leert door te doen, door te experimenteren. De hoogste tijd voor een lerende evaluatie om te bekijken welke impact gerealiseerd wordt.

1.1 Centrale onderzoeksvraag

De centrale vraag die als rode draad door deze lerende evaluatie¹ loopt is: *hoe creëert Mijn Schiedam impact op het museum, de deelnemers en de stad?* Om tot een antwoord te komen, onderzoeken we vanuit het perspectief van verschillende betrokkenen wat de gewenste impact van Mijn Schiedam is, wat de werkwijze van Mijn Schiedam kenmerkt en hoe deze werkwijze wordt ervaren door de deelnemers. Hierin onderscheiden we drie niveaus. We kijken naar de waarde van Mijn Schiedam voor 1) het museum als geheel, 2) de deelnemers en gemeenschappen en 3) de stad Schiedam.



Figuur 1. De drie niveaus van impact die centraal staan in deze evaluatie.

1.2 Drie casestudies

We illustreren de bevindingen over de impact van Mijn Schiedam aan de hand van drie casestudies.

- Uit Armoede. Kunst, geschiedenis en verhalen: een recente activiteit waarin voor een intensieve vorm van co-creatie is gekozen met een selecte groep Schiedammers (2023-2024, p. 13).

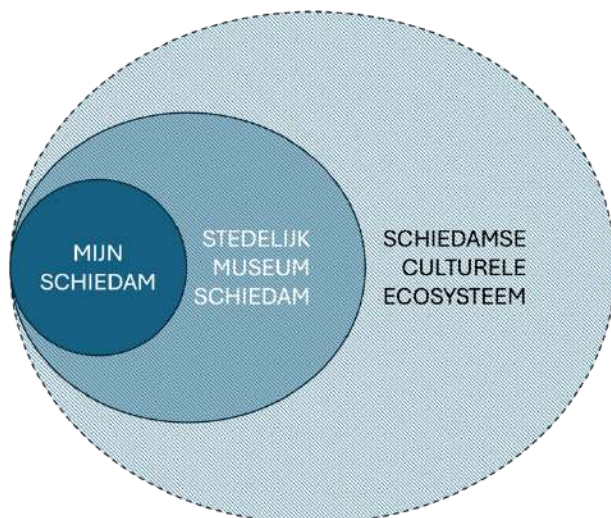
¹ Voor een toelichting op de lerende evaluatie zie bijlage 1.

- Wijken Welkom – Gratis buurtfeesten in het museum: een doorlopende activiteit voor een breed publiek die vluchtiger en informeler is qua participatie/representatie (2022-2024, p. 25).
- Queer Horizons – Jongeren aan zet: een activiteit die liep gedurende deze evaluatie, tussen participatie en co-creatie met een selecte groep in (2024-2025, p. 31).

1.3 Een verhaal over Mijn Schiedam

Aan de hand van deze cases en een mix van kwalitatieve methoden, hebben we een narratief ontwikkeld over wat als gewenste impact gezien wordt, hoe Mijn Schiedam bijdraagt aan de gewenste impact en wat werkzame elementen zijn in de werkwijze. Dit verhaal – soms *Theory Of Change*² genoemd – doet recht aan de complexiteit van alledag: het beschrijft wat werkt in de dagelijkse praktijk, wat niet werkt en wat beter kan.³ Op deze manier illustreert en beschrijft het verhaal van Mijn Schiedam hoe en waarom een gewenste verandering verwacht kan worden in een bepaalde context.⁴

Stedelijk Museum Schiedam heeft drie pijlers: kunst, geschiedenis en maatschappij. Mijn Schiedam vertegenwoordigt de maatschappelijke pijler met alle publieksactiviteiten die zich richten op de verbinding tussen de stad/regio en het museum. Overigens is ‘Mijn Schiedam’ voornamelijk een interne benaming. Extern wordt die weinig tot niet gebruikt; alleen enkele kernpartners van het museum kennen de term. Alhoewel we ons specifiek richten op de impact van Mijn Schiedam, maken de respondenten vaak geen onderscheid tussen Mijn Schiedam en Stedelijk Museum Schiedam als geheel. Het verhaal van Mijn Schiedam is dus ook een verhaal over het museum.



Figuur 2. Een genesteld perspectief op de impact van Mijn Schiedam.

² Zie voor meer informatie over de verandertheorie-methode: <https://www.eur.nl/en/research/research-services/societal-impact-evaluation/impact-toolbox/theory-change>

³ Zie bijv. <https://www.erasmusmagazine.nl/2021/10/21/de-universiteit-wil-impact-maken-maar-wat-betekent-dat-eigenlijk/>

⁴ Belcher, B. M., Davel, R., & Claus, R. (2020). 'A refined method for theory-based evaluation of the societal impacts of research'. In: *MethodsX*, volume 7, 100788.

1.4 De blik op de toekomst

Tot slot bieden we handvatten om in de toekomst te blijven leren over de impact van Mijn Schiedam. Stedelijk Museum Schiedam hanteert met Mijn Schiedam een innovatieve filosofie en werkwijze – een relationele vorm van cureren – die een inspiratie is voor velen binnen en buiten de stad. De stadsprogrammeurs laten overtuigend zien hoe relationeel cureren kan werken in de praktijk. Co-creatie met Schiedammers is niet alleen een intentie of visie van het museum, maar een praktijk die vorm krijgt in een serieuze programmalijn. Dat is bijzonder en iets om trots op te zijn. De vraag voor de toekomst is hoe de cultuur en werkwijze van Mijn Schiedam te verankeren en hoe te zorgen dat de verandering die in gang wordt gezet in de stad en het museum beklijft.

1.5 Leeswijzer

Deze reflectie is als volgt opgebouwd: in hoofdstuk 2 beschrijven we de ontstaansgeschiedenis van Mijn Schiedam en de belangrijkste lessen die de afgelopen jaren zijn geleerd. In hoofdstuk 3 schetsen we het veranderverhaal van Mijn Schiedam. We gaan in op de belangrijkste assumpties, de werkwijze van relationeel cureren en de doelen van deze aanpak. Vervolgens bespreken we de gewenste verandering waar Mijn Schiedam aan wil bijdragen: de veerkrachtige stad. In het vijfde hoofdstuk staan de bevindingen centraal over de impact die Mijn Schiedam heeft op het museum, de deelnemers en de stad. In hoofdstuk 6, 7 en 8 verschuiven we de focus richting de aanbevelingen en de toekomst van Mijn Schiedam. Eerst geven we aan de hand van de 3V's – verdiepen, verbreden, verankeren – een aantal suggesties hoe Mijn Schiedam een volgende stap kan maken qua doorontwikkeling (hoofdstuk 6). In hoofdstuk 7 tonen we hoe Stedelijk Museum Schiedam meer gezamenlijk, gericht en systematisch kan leren over zijn impact. In hoofdstuk 8 houden we een pleidooi voor het bewaken van de radicale kern van Mijn Schiedam.

Bekijk [de video](#) over de impact van Mijn Schiedam op de website van Stedelijk Museum Schiedam, gemaakt in samenwerking met Studio Roodenburch. In de video vertellen de betrokkenen wat Mijn Schiedam voor hen en voor de stad heeft betekend.

intermezzo #1: hoe kunnen we impact begrijpen en meten?

Het modewoord 'impact' is inmiddels niet meer weg te denken in de meeste maatschappelijke sectoren, zo ook in de culturele sector. Maar wat is impact eigenlijk? Hoe breng je het in kaart en/of hoe meet je het?

De meervoudige waarde van kunst en cultuur

Er bestaat geen eenduidige definitie van 'impact'. Doorgaans wordt het als concept gebruikt om de maatschappelijke waarde van een instelling of interventie onder woorden te brengen. Critici – zeker in het culturele veld – zien de opmars van de term 'impact' als een zoveelste marketingstrategie of een manier om bedrijfsmatig rendementsdenken verder te stimuleren. Deze kritiek is veelal gebaseerd op de nauwe toepassing van het impactdenken zoals dit in de jaren tachtig en negentig gebruikelijk was in de cultuursector: als manier om de economische waarde inzichtelijk te maken van kunst- en cultuurinstellingen.⁵ Kunst werd daarmee veelal platgeslagen tot instrumentele en financiële rendementstudies. Inmiddels wordt breder naar de waarde van kunst en cultuur gekeken⁶ door oog te hebben voor culturele, sociale, ecologische en democratische waarden.⁷ Het integraal benaderen van impact komt in de culturele sector echter zelden voor.⁸

Niet verantwoord, maar leren en bijsturen

Een valkuil in het gebruik van impactmetingen is om onderzoek instrumenteel te benaderen vanuit een verantwoordingslogica naar externe partijen toe, zoals een gemeente, bezoekers of fondsen. Vanuit deze externe motivatie wordt vooral gemeten wat deze partijen willen horen. Aantonen dat een interventie de beoogde impact heeft, creëert tunnelvisie. Een zinvoller manier van impact in kaart brengen gaat daarentegen over een intrinsieke motivatie tot leren en bijsturen.⁹ Dat gaat dus een laag dieper dan verantwoording. Een instelling of

⁵ Puffelen, F. van (1992). 'De betekenis van impactstudies'. In: *Boekmancahier*, jaargang. 4, nr. 12, 181-191.

⁶ Zie bijvoorbeeld:

a) Gielen, P., Elkhuzen, S., van der Hoogen, Q., Lijster, T., & Otte, H. (2014). *De waarde van cultuur*. Rijksuniversiteit Groningen.

b) Schrijvers, E., Keizer, A. G., & Engbersen, G. (2015). 'Cultuur herwaarderen'. In: *WRR-Verkenningen* nr. 30, 2015. WRR/Amsterdam University Press, Den Haag/Amsterdam.

c) <https://www.socialevraagstukken.nl/subsidies-voor-deelname-aan-kunst-en-cultuur-van-grote-sociale-waarde/>

d) Van den Hoogen, Q. (2017) 'Over "waarde" en "waarderen" van de kunsten'. In: *Boekman 113: De waarde van cultuur*. Jaargang 29, pp. 12-15 (Amsterdam).

⁷ Zie bijvoorbeeld ook de uitkomsten van een van de leerateliers Meemaakpodia [over impact](#) ondersteund door het Fonds voor Cultuurparticipatie.

⁸ Vermeulen en Van Irsel (2023) Impact. Van gonswoord naar integrale aanpak. In: *Boekman Extra 41: Impact*. Juni 2023 (Amsterdam). Zie: [BmXtra 41 DEF.pdf](#).

⁹ Vermeulen, M. (2023) 'Is het meten van de impact van kunst en cultuur goed en nuttig?' Niet per definitie.' Online gepubliceerd op [de website](#) van het LKCA (geraadpleegd januari 2025).

organisatie wil niet alleen weten wat de behaalde resultaten zijn, maar ook hoe deze behaald zijn en hoe nog beter gestuurd kan worden op ambities. Het in kaart brengen van deze impact is per definitie subjectief. Het is iets waar de missie en waarden van het museum en zijn personeel tot uiting komen. Het werpt licht op de politieke waarden van een instituut.¹⁰

In deze lerende evaluatie omarmen we de subjectiviteit en brengen we de impact van Mijn Schiedam in kaart in een onderbouwd narratief. Dit narratief ondersteunt de intrinsieke motivatie om te leren en bij te sturen waar nodig.



Schminken tijdens Wijken Welkom. Foto: Aad Hoogendoorn.

¹⁰ Otte (2020). 'Kunst als kritische bondgenoot. De politieke waarde van kunst voor een inclusief cultuurbeleid.' In: *Boekman 123: Kunst en sociale cohesie*. Jaargang 32, pp. 4-9 (Amsterdam). Zie: [MB 123 Otte.pdf](#).

Een leergeschiedenis van Mijn Schiedam

De basis van de filosofie en werkwijze van Mijn Schiedam heeft historische wortels die decennia teruggaan. In dit hoofdstuk beschrijven we de ontstaansgeschiedenis en leergeschiedenis van Mijn Schiedam in vier fases. Het doel is om de ontwikkeling van Mijn Schiedam inzichtelijk te maken aan de hand van de lessen die de afgelopen jaren zijn geleerd over de werkwijze en impact.

2.1 De ontstaansgeschiedenis van Mijn Schiedam

De oorsprong van Mijn Schiedam ligt in de jaren '60 en '70 van de vorige eeuw, toen het instituut 'museum' aan kritiek onderhevig was. De elitaire bastions die musea destijds waren, werden in toenemende mate bevraagd door een wens tot democratisering van de kunst: 'De behoefte aan democratisering van kunst komt voort uit de overtuiging dat kunst niet slechts tot tijdverdrijf van een elite zou moeten dienen maar meer moet gaan functioneren ten behoeve van allen.'¹¹ Deze behoefte aan democratisering heeft geleid tot een meer expliciete focus op brede publieksbegeleiding en heeft tevens aan de wieg gestaan van het vakgebied van 'kunstzinnige vorming', dat later 'kunsteducatie' is gaan heten.

Deze trend kreeg vat op het Stedelijk Museum Schiedam, waar voormalig directeur Pierre Janssen in de jaren '60 de deuren opende naar een breed publiek, in het bijzonder scholen. De destijds bedachte kunstklassen vinden nog steeds in het museum plaats. In deze context van publieksgerichte en kunsteducatieve trends ontstaat een van de inspiratiebronnen voor Mijn Schiedam: 'het participatieve museum', naar het boek *The Participatory Museum* van Nina Simon uit 2010. Later werd dit doorontwikkeld tot de *OF/BY/FOR ALL*-methodiek, die werd geadopteerd door het museum.

Het ontstaan van Mijn Schiedam is niet los te zien van de politieke context op mondiaal, nationaal en lokaal niveau. Neem bijvoorbeeld de kredietcrisis van 2008, die vanaf 2010 leidde tot historische bezuinigingen op de kunst- en cultuursector en baan maakte voor de politieke ideologie van de 'participatiesamenleving'. Participatie is sindsdien een breed toegepast mantra en niet meer weg te denken uit de publieke sfeer. Het is in deze context dat het Stedelijk Museum Schiedam in zwaar financieel weer verkeerde.

En dan is het 2015, een jaar dat volgens Pascal Visée, toenmalig voorzitter van de Raad van Toezicht, 'de boeken ingaat als een transitiejaar' (*Jaarverslag 2015*). Het museum wordt

¹¹ Struycken, P. (1979) De maatschappelijke doelstelling van het museum. In: *Museum in Motion: het museum voor moderne kunst ter discussie* (redactie: Blotkamp, C. et al. 1979). Staatsuitgeverij, 's-Gravenhage.

'gered' door de Schiedamse gemeenteraad, waarmee het sindsdien een innige subsidierelatie heeft. Een van de eisen van de gemeenteraad was dat het museum meer in verbinding zou staan met alle Schiedammers, dat het een lokaal publiek instituut zou worden in plaats van een instituut voor kunstliefhebbers van buiten de stad. Het Stedelijk Museum Schiedam belandde in een nieuwe fase, waarin het balanceren tussen verschillende belangen aan de orde van de dag is: van zakelijke en publieksbelangen, van het dienen van kunstliefhebbers en Schiedammers en in het zijn van een museum en een buurthuis.

Toenmalig directeur Deirdre Carasso – geïnspireerd door het werk van Nina Simon (zie hoofdstuk 3) – had de taak om hier een weg in te laven en koos destijds om vol in te zetten op de verbinding met de stad. Dit werkte door in alle lagen van het museum: van programmering tot bedrijfsvoering, van kledingkeuze tot taalgebruik, van curatoren tot beveiligers en van de inrichting van het museum tot de ontvangst in het museum. De transformatie tot een stadsmuseum 'raakte echt alles', aldus een oud-medewerker.

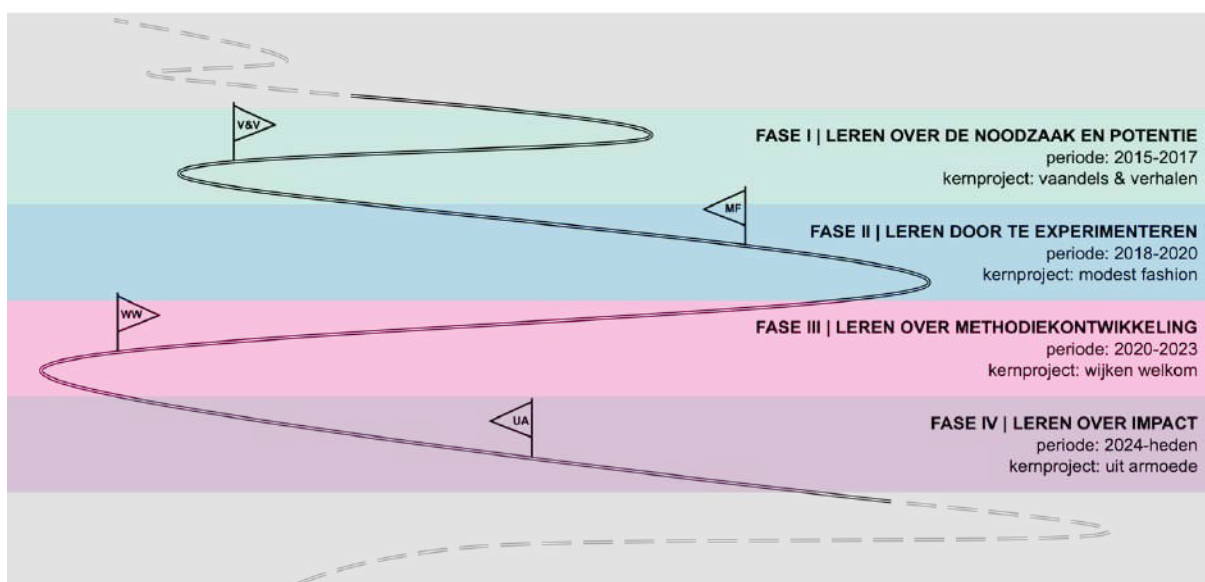
Deze koerswijziging mondde in 2018 uit in Mijn Schiedam (in eerste instantie nog Mijn Museum genaamd), waarvoor subsidie werd geworven. Het doel was destijds om 'een soort museaal buurthuis' te creëren. In het projectplan wordt de wens geuit 'om je als museum niet afzijdig te houden van de maatschappij, je directe omgeving, maar er deel van uit te maken en plek van ontmoeting te zijn, ook met het onbekende'. En om van grotere waarde te zijn voor meer inwoners van de stad en de regio, moet het concept 'museum' onderzocht en opgerekt worden. De expliciete insteek van Mijn Schiedam is om al lerende te doen, om te experimenteren met deze koers en te leren over wat wel en niet werkt. Anno 2024 wordt Mijn Schiedam in de interviews nog steeds 'de spiegel' en 'het geweten' van het museum genoemd, als het gaat om de transformatie naar een museum dat 'echt' van betekenis wil zijn voor de stad.



Interactie op zaal tijdens Uit Armoede. Foto: Aad Hoogendoorn.

2.2 Op ontdekkingstocht met Mijn Schiedam

Sinds de koerswijziging in 2015 kunnen terugkijkend vier fases worden benoemd in het leren binnen Mijn Schiedam. Het leren begint met het experimenteren en verzamelen van lessen rondom de noodzaak en de potentie van een maatschappelijk relevant museum (2015-2017). Vervolgens wordt geleerd in tal van incidentele activiteiten binnen Mijn Schiedam, er worden verbindingen gemaakt en samenwerkingen opgestart met verschillende groepen en netwerken in de stad (2018-2020). In een volgende fase worden de lessen geoogst over wat wel en niet werkt en worden keuzes gemaakt in de toepassing van samenwerkingsstijlen en doelgroepen ('focusgemeenschappen') (2020-2023). De huidige fase wordt gekenmerkt door het leren over de maatschappelijke relevantie van het museum: wat heeft al dat experimenteren uit de afgelopen jaren opgeleverd (2024-heden)? De inzichten op deze vraag zullen hoogstwaarschijnlijk weer een nieuwe fase inluiden.



Figuur 3. Visualisatie van de leergeschiedenis van Mijn Schiedam.

Wat in alle gesprekken duidelijk wordt, is dat de geschiedenis van Mijn Schiedam vooral een verhaal over mensen is. Over betrokken en bevolgen museumprofessionals, kunstenaars, makers en Schiedammers die geloven in oprechte verbinding en met passie experimenteren met innovatieve samenwerkingen tussen museum en stad. In hoofdstuk 3.2 over de werkwijze komen we hier uitgebreider op terug.

Fase 1	Leren over de noodzaak en potentie
Periode	2015-2017
Context	Het op orde brengen van de zakelijke structuur en de organisatiestructuur en bewijslast van het inluiden van een nieuwe koers.
Omschrijving	De eerste verbindingen met de stad worden gemaakt. Vanuit de insteek <i>'never waste a good crisis'</i> wordt de koerswijziging omgezet in actie. Voormalig directeur Deirdre Carasso omschrijft in een '110-dagen-brief' haar visie: Stedelijk Museum Schiedam moet een relevant museum voor de stad worden en de sleutel van het museum moet aan

	de stad worden gegeven. De eerste acties worden opgezet: zoals een kapsalon in het museum, een bureau op zaal, het kantoor aan de straat, de kapel die als een welkome plek wordt ingericht, met lunch waarvoor je kunt betalen wat je wil/kan. Met deze eerste acties wordt vooral breed in het museum geleerd hoe een participatief museum eruitziet en welke houding, taal, actie, omgangsvorm, etc. hierbij past. Tevens wordt geleerd over wie er eigenlijk allemaal in de stad wonen en actief zijn.
Kernleervraag	Wat voor een museum willen we zijn? Hoe kan het museum echt publieksgericht worden?
Kernleerproject	Vaandels & Verhalen (2017), het project markeert volgens velen de koerswijziging en maakt deze zichtbaar en voelbaar in de stad.

Deze verkennende fase, waarin geleerd wordt over de implicaties van participatief werken, leidt een nieuwe fase in die meer in het teken staat van leren wat wel en niet werkt. Men gaat voorbij aan het romantische verhaal van de koerswijziging, er wordt een start gemaakt met het bouwen van een doorleefde methode en praktijk achter de door het museum gecreëerde mythe. Deze praktijk lichten we verder toe in paragraaf 3.2.

Fase 2	Leren door te experimenteren
Periode	2018-2020
Context	Een periode van experimenteren met publieksevents en tentoonstellingen in co-creatie met kunstenaars uit Schiedam.
Omschrijving	Na een succesvolle subsidieaanvraag kan Mijn Schiedam in 2019 van start met een breed scala aan activiteiten. De eerste stadsprogrammeur wordt aangetrokken en zal voor jaren het gezicht zijn van Mijn Schiedam. In deze fase wordt vooral geleerd over wat wel en niet werkt. Zo wordt geëxperimenteerd met verschillende vormen en gradaties van participatie. Veelal is echter nog sprake van losstaande activiteiten zonder duidelijke programmering of follow-up, zoals Belly Painting (2019), Art + fashion (2019), Post/Delete (2019), Wat is Ramadan dan? (2019), Planten met vakantie (2020). Het voelt soms meer als een 'take-over' van het museum door de stad dan een wederkerige samenwerking. Waar veel nog op intuïtie gebeurt in deze fase, wordt ook een eerste stap gezet tot een methodiekontwikkeling. Zo wordt officieel deelgenomen aan het <i>OF/BY/FOR ALL</i> -programma en worden eerste thema's en focusgemeenschappen op papier gezet voor Mijn Schiedam. Gaandeweg worden de eerste netwerken in de stad opgebouwd.
Kernleervraag	Wat werkt wel/niet en waarom? En welke netwerken en groepen zijn actief in Schiedam en hoe verhouden we ons daartoe?
Kernleerproject	Modest Fashion (2019), als een van de eerste tentoonstellingen die gemaakt wordt in co-creatie en waarin op verschillende manieren een verbinding wordt gemaakt met de programmering via Mijn Schiedam.

Na het leren over experimenteren is de tijd aangebroken om gerichter keuzes te maken in termen van focus, doelen en werkwijzen. In de volgende fase wordt voornamelijk geleerd over de methodiek achter Mijn Schiedam. Een fase die wordt gekenmerkt door veel onzekerheid en turbulentie door COVID-19, de komst van huidig directeur Anne de Haij en een renovatie van het museum. Ondanks die context wordt een breed scala aan activiteiten uitgevoerd en ontwikkelt Mijn Schiedam zich meer en meer tot een coherente programmalijn binnen het museum.

Fase 3	Leren over methodiekontwikkeling
Periode	2020-2023
Context	Een turbulente tijd met COVID-19 en de renovatie van het museum die de oorspronkelijke plannen in de war brengt.
Omschrijving	Een vervolgsubsidie verloopt succesvol en met de komst van de nieuwe directeur Anne de Haij wordt ingezet op een verdieping en verbreding binnen Mijn Schiedam. De methodiekontwikkeling krijgt een impuls door een <i>OF/BY/FOR ALL</i> -training. Drie focus-gemeenschappen worden gekozen, inclusief een bijbehorend plan van aanpak. Tevens wordt een brug geslagen met andere afdelingen zoals geschiedenis en educatie, onder andere door een aantal interne sessies. Hiermee wordt de aanpak van Mijn Schiedam intern meer gedragen. In de stad wordt ingezet op netwerk- en coalitievorming en er wordt geleerd over diverse belangen en (verborgen) agenda's in de stad. Naast intensieve samenwerkingen met een kleine groep mensen, worden ook stadsbrede activiteiten uitgevoerd die een kans bieden om veel mensen te leren kennen. Een voorbeeld hiervan is het project Buurtplaatjes (2021-2022). Sowieso wordt in deze fase vanwege de diverse lockdowns meer buiten de deur geprogrammeerd. Een greep uit de projecten: Echte Troostkunst (2020), Talkshow Turks Brood en Hagelslag (2020), Schiedamse Kunst voor Nieuwe Schiedammers (2021-heden), Kijkdepot (2021), De Etalage (2022). Mijn Schiedam krijgt na de renovatie een eigen expositieruimte: de Stadsgalerij. Inmiddels wordt het museum landelijk gezien als een van de experts in museumland als het gaat om co-creatie en het bouwen aan verbindingen met de stad/regio. Mijn Schiedam doet in deze periode veel aan kennisdeling met andere cultuurinstellingen.
Kernleervraag	Wanneer is welke vorm van participatie geschikt? Hoe kunnen we meer regie leren nemen in Mijn Schiedam-activiteiten en samenwerkingen?
Kernleerproject	Wijken Welkom – cyclus I (2022), het project symboliseert zowel de brede betrokkenheid van heel het museum bij de feestelijke avonden als de brede netwerkvorming in de stad.

In deze derde fase wordt voornamelijk geleerd over verschillen in participatievormen en de doorwerking daarvan op het effect en de kwaliteit van de gecreëerde verbinding: 'Door de verschillen merk je hoe nauw het luistert, hoe je het aanpakt' (medewerker museum). In de volgende fase richt de focus op maatschappelijke impact en verankering.

Fase 4	Leren over maatschappelijke impact (2024-heden)
Periode	2024-heden
Context	Onder Mijn Schiedam staat inmiddels een sterk fundament door alle inzet uit de afgelopen jaren. Het roept de vraag op wat alle activiteiten uit de afgelopen jaren opleveren voor het museum en de stad.
Omschrijving	De inbedding van Mijn Schiedam in het museum wordt doorgezet. Binnen alle activiteiten worden inmiddels verbindingen gelegd met veel collega's en Mijn Schiedam wordt steeds minder iets dat apart staat van de rest. Met diverse gemeenschappen vindt een duurzame, emancipatoire verdieping plaats. Met kleine groepen deelnemers wordt langer opgetrokken om nauwer van elkaar te leren. Deelnemers blijven tijdens en na de tentoonstelling actief betrokken bij het museum (via bijvoorbeeld vrijwilligerswerk in de kapel). Er wordt geleerd over het ontwikkelen van eigen tentoonstellingen en exposities, bijvoorbeeld over de voorwaarden waaronder co-creatie optimaal kan bloeien, over samenwerkingspartners en kunstenaars en hoe deze te betrekken in het proces. Een greep uit de projecten: Straatschat (2023), Wijken Welkom – cyclus II (2024), Hend'i mundu (2023), Queer Horizons (2024), Keti Koti-viering (2025).
Kernleervraag	Hoe maatschappelijke impact in kaart te brengen? En hoe de waarde en werkwijze van Mijn Schiedam intern te verankeren? Hoe de samenwerkingen en impact verder te stimuleren?
Kernleerproject	Uit Armoede (2024), het project dat zowel duurzame betrokkenheid bij een specifieke gemeenschap symboliseert als een sterk emancipatoir karakter kent. Dit project bewees dat Mijn Schiedam een tentoonstelling kan ontwikkelen die (betalende) bezoekers uit heel Nederland trekt.

In deze vierde fase gaat het over verdieping en verduurzaming van de betrokkenheid van Schiedammers bij het museum. Het emancipatoire karakter krijgt meer aandacht, wat ook tot de vraag leidt naar het inzichtelijk maken van de maatschappelijke impact. Hoe de leergeschiedenis van Mijn Schiedam in de toekomst in kaart te brengen en levend te houden, is onderwerp van hoofdstuk 5 en 6.

casus #1: Uit Armoede – kunst, geschiedenis en verhalen

Intro

Mijn Schiedam verzamelt en deelt verhalen van Schiedammers en hun onderlinge verbanden en afhankelijkheden. Centraal daarin staan diverse focusgemeenschappen en/of maatschappelijke thema's. Al jaren speelde het museum met het idee om een project rondom armoede te starten en in 2023 was de tijd rijp. Wat in 2023 startte als een open zoektocht in co-creatie met een selecte groep Schiedammers die armoede aan den lijve hadden ervaren, mondde in 2024 uit in de tentoonstelling *Uit Armoede*.¹²



Groepsfoto van de deelnemers van Uit Armoede. Foto: Aad Hoogendoorn.

In de tentoonstelling werden de bezoekers uitgenodigd om te kijken en te luisteren naar de vele gezichten van armoede. Een tentoonstelling over dit thema was volgens velen 'broodnodig'. *Uit Armoede* heeft een gezicht gegeven aan een groep die vaak onzichtbaar is: 'Ze hebben een gezicht gegeven aan het verhaal wat in Schiedam en de rest van Nederland leeft. En dat is zo belangrijk dat dit zo wordt uitgedragen' (samenwerkingspartner *Uit Armoede*). De verhalen van elf Schiedamse vrouwen vormden de kern van de tentoonstelling. In een reeks van vier sessies hebben zij met elkaar de schaamte

¹² Van de tentoonstelling is ook een online variant gemaakt, zie: <https://stedelijkmuseumschiedam.nl/story/uitarmoede/>

overwonnen en hun ervaringen gedeeld met elkaar, en later met de bezoekers in bijbehorende rondleidingen. Hun verhalen werden in de tentoonstelling omlijst met historische voorwerpen uit de museumcollectie en nieuw werk van zes kunstenaars op basis van de ervaring van Schiedammers.

Uit Armoede is ontstaan vanuit co-creatie en is ingericht als een gezamenlijk proces: 'Ja, we zijn echt als een team. Wij als ervaringsdeskundigen en hun als museum, we werden echt één team. En als team hebben we de tentoonstelling samen gemaakt' (deelnemer Uit Armoede). Uit Armoede heeft veel media-aandacht gegenereerd en heel wat in beweging gezet: bij de bezoekers, deelnemers, in het museum, de stad én zelfs landelijk.

Impact op de deelnemers: voorbij de schaamte

Uit Armoede was voor deelnemers een transformatief en helend proces. Het heeft ze zelfvertrouwen en kracht gegeven. Een deelnemer zei hierover: 'Het heeft zoveel teweeggebracht. Ja, ik ben echt blij dat ik dit mee heb gemaakt en dat ze dit hebben gedaan, want het heeft mij gewoon verder gebracht en ik ben een heel ander mens geworden.' Het helende aspect zat vooral in de oordeelloze ruimte die vrouwen samen schiepen om op hun eigen tempo hun ervaringen te delen. In eerste instantie met elkaar, waardoor ze zich minder alleen voelden, en later met de buitenwereld via de tentoonstelling en de rondleidingen. Dat was best buiten hun comfortzone. Een deelnemer vertelt over het moment dat ze gevraagd werden rondleidingen te geven: 'En toen dacht ik, dat kan ik helemaal niet, ik kan niet voor groepen praten, dat ga ik echt niet doen, daar ben ik veel te zenuwachtig voor, dat durf ik gewoon niet.' Toch heeft ze het geprobeerd: 'Ja, daar groei je ook enorm als mens in. Ik heb zoveel vertrouwen vanuit het museum, ja, dat had ik zonder hun nooit gehad.' Kortom, de deelnemers leerden nieuwe dingen over zichzelf en ontwikkelden nieuwe vaardigheden.

Uit Armoede heeft het netwerk van de deelnemers versterkt. Een deelnemer zegt: 'Ja, absoluut. Ik ken nu heel veel mensen, wat heel handig is. En niet alleen bij instanties, maar ook mensen persoonlijk, zoals de ervaringsdeskundigen, daar heb ik echt vriendschappen opgebouwd waar ik zo dankbaar voor ben.' Er is een hechte groep ontstaan van vrouwen die steun bij elkaar vinden. Dat netwerk heeft bijgedragen aan veerkracht en heeft de moed gegeven om gezamenlijk hun stem te verheffen. Zo is Uit Armoede een kans geweest voor de vrouwen om iets te doen voor hun wijk en andere mensen in armoede.

Impact op stad (en land): bevragen van de beeldvorming rondom armoede

Naast de impact op de deelnemers heeft de tentoonstelling een bredere impact gehad op de beeldvorming rond armoede. Een medewerker van een fonds stelt het als volgt: 'De echte impact zit 'm in het bespreekbaar maken van het onderwerp en de consequenties daarvan duidelijk maken op alle niveaus, dus van inwoner tot aan minister. Daar zat in dat geval heel veel impact. Dat is dan toch bijna het analyseren van dingen en bespreekbaar maken van dingen aan de hand van kunst.' Een ander stelt dat het niet alleen mooi is dat het mensen zelf aan het woord brengt, maar ook door middel van een tentoonstelling dialoog op gang brengt tussen verschillende mensen.

Deelnemers merkten op dat de tentoonstelling vooroordelen wegnam bij bezoekers. Zo vertelt een van hen over de rondleidingen: 'Ik begon dan ook vaak met de vraag: hoe denk je over armoede? Maar dan kwamen er toch vaak nog wel wat vooroordelen. En aan het einde vroeg ik: hoe denk je nu over armoede? En dan zag je wel dat dat beeld veranderd was. Niet bij iedereen, maar bij het grootste gedeelte van de bezoekers wel en dat het indruk maakte.' Dit soort observaties en positieve feedback moedigde de deelnemers aan om vaker op de zeepkist te gaan staan.

De combinatie van vorm en inhoud is wat veel bezoekers is bijgebleven en heeft geraakt. Uit Armoede heeft de deelnemers niet als slachtoffers maar als krachtig neergezet: 'We wilden die oordelen wegnemen en dat ze ons zagen als sterke mensen die altijd aan het vechten zijn, want we moeten wel' (deelnemer). Dat is bijvoorbeeld gedaan door grote portretten van de deelnemers op te hangen. Een bezoeker vertelt over het effect daarvan: 'Wat mij het meest trof: die enorm grote portretten van mensen, dat dwong respect af, en ook een soort expertise, zeg maar. Ze stonden daar, helemaal niet als zielig of treurig en zo.' Een ander voorbeeld dat vaak werd genoemd was de gang met belastingbrieven, die de ervaring van armoede dichtbij bracht: 'En daar ervaar je dus meteen: zo is het dus om letterlijk kleingemaakt te worden, want ze hingen ook hoog en je loopt ertussen en die ervaring hebben ze wel heel knap weergegeven.' Mensen die nooit armoede meegemaakt hebben 'kunnen het zich nooit voorstellen, maar daar kwam het wel dichtbij' (partner tentoonstelling).

De tentoonstelling heeft ook op politiek, ambtelijk en bestuurlijk niveau de aandacht getrokken. De Landelijke Cliëntenraad heeft een belangrijke rol gespeeld in het maken van de verbinding naar landelijke netwerken. De Cliëntenraad zag een kans om dit netwerk uit te nodigen voor een rondleiding en gesprek. Volgens een deelnemer was niet iedereen blij met wat ze daar te vertellen hadden: 'Nou, dat hebben we met de rondleidingen eigenlijk wel gedaan, die instanties op het matje geroepen. Niet alle instanties waren blij met wat wij te vertellen hadden tijdens de rondleidingen, maar dat hebben we wel gewoon gedaan.'

Toch heeft de tentoonstelling weinig concreet veranderd op beleidsmatig niveau. Op lokaal niveau heeft de tentoonstelling volgens een bestuurder wel geholpen om het belang van armoedebestrijding te benadrukken: 'Zo'n tentoonstelling helpt wel. Want het kan soms voelen als vechten tegen de bierkaai.' Of de landelijke belangstelling daadwerkelijk iets in gang heeft gezet, wordt betwijfeld: 'De landelijke belangstelling is heel mooi, het heeft armoede een gezicht gegeven en er hebben heel veel mensen heel enthousiast op gereageerd, maar als je nu vraagt: heeft de tentoonstelling op landelijk beleid iets in gang gezet, dan denk ik het niet' (lokale partner). Een deelnemer zegt over de lokale impact in de praktijk: 'Het heeft wel veel aandacht gekregen, maar ik zie nog steeds geen vooruitgang.' De impact van de tentoonstelling is duidelijker zichtbaar in een veranderende beeldvorming rondom financiële bestaans(on)zekerheid en in het centraal stellen van de onderliggende waarden van het co-creatieproces, zoals oprechtheid, wederkerigheid en een van/voor/door-filosofie. Het houdt bezoekers een spiegel voor en het biedt tegelijkertijd een alternatieve verbeelding.

Uit Armoede laat de kracht en de uitdaging zien van het koppelen van persoonlijke verhalen en ervaringen aan systemische verandering. Het wegnemen van vooroordelen en doorbreken van taboes zijn voorwaarden om impact te creëren richting rechtvaardiger systemen op landelijk en stedelijk niveau.

Impact op het museum: Mijn Schiedam kan wel (landelijk) publiek trekken

Voor het museum was Uit Armoede een belangrijk project. Uit Armoede symboliseert zowel de duurzame betrokkenheid bij een specifieke gemeenschap alsook het sterk emancipatoire karakter. Meerdere deelnemers zijn nog steeds actief in het museum, bijvoorbeeld als gastvrouw, tijdens rondleidingen of bij andere activiteiten. Uit Armoede is bovendien het eerste project van Mijn Schiedam dat resulteerde in een grote tentoonstelling op zaal waarin maatschappelijke verhalen, kunst en geschiedenis met elkaar verweven werden maar de filosofie van Mijn Schiedam leidend was. Een tentoonstelling waar veel landelijke media-aandacht voor is geweest en die veel bezoekers trok.

Uit de leergeschiedenis (hoofdstuk 2) bleek al dat Uit Armoede een kantelpunt is geweest in het denken over de impact van Mijn Schiedam. De heersende opvatting was dat Mijn Schiedam altijd lokaal is en tevens geld kost (en geen geld oplevert), maar de tentoonstelling Uit Armoede laat zien dat dit niet het geval hoeft te zijn: 'We kunnen succesvol tentoonstellingen programmeren vanuit Mijn Schiedam, vanuit een maatschappelijk thema waar kunst en geschiedenis niet centraal staan' (medewerker museum). De tentoonstelling laat zien dat daar (betalende) bezoekers op afkomen uit heel Nederland. Uit Armoede heeft niet alleen de deelnemers maar ook het museum zelfverzekerder gemaakt. Er bestond twijfel of het museum wel de juiste partij was om dit thema te agenderen. Een les die het museum geleerd heeft is dat het een complex onderwerp niet hoeft te schuwen, 'als je het maar integer en met de juiste mensen aanpakt', aldus een medewerker.

De samenwerking heeft ervoor gezorgd dat het museum een waardevolle plek – en soms zelfs een 'thuis' – is geworden voor de deelnemers, die nog altijd opkijken tegen mensen die gestudeerd hebben en posities van macht bekleden (meerdere respondenten spreken in termen van een 'elite' en 'klootjesvolk'). Los van alle positieve ervaringen zit hierin enig ongemak, omdat scheve machtsrelaties niet ineens worden weggepoetst, maar mogelijk worden gereproduceerd. Het is zaak hier gevoelig en waakzaam voor te zijn en te blijven.



hoofdstuk 3

Een veranderverhaal van Mijn Schiedam

De leergeschiedenis laat zien dat Mijn Schiedam een bewogen geschiedenis kent waarin het programma intern als een aanjager werd gepositioneerd om zich als museum op een radicaal andere wijze tot de stad te verhouden. Een gangbare manier om de impact van een programmalijn zoals Mijn Schiedam in kaart te brengen, is het ontwikkelen van een narratief. Dit narratief is geen lineair verhaal met een duidelijk start- en eindpunt waarin allerlei causale assumpties worden geclaimd. Zoals beschreven in intermezzo 1 is het beoordelen van de behaalde impact geen objectieve exercitie. Bovendien zou een lineair verhaal geen recht doen aan de fluïditeit en adaptiviteit van Mijn Schiedam. Vanaf de start is Mijn Schiedam een experimenteel programma dat beweegt waar waardevolle relaties ontstaan en opbloeien. In dit hoofdstuk bouwen we het narratief op. Dit doen we door eerst de assumpties te benoemen die achter de werkwijze liggen. Daarna beschrijven we de belangrijkste bouwstenen van de werkwijze. Om vervolgens de gewenste verandering op de korte en lange termijn te schetsen. Ten slotte zetten we de gewenste impact van Mijn Schiedam uiteen.

3.1 Assumpties van Mijn Schiedam: het museum als katalysator van transformatie

De eerste stap voor het opstellen van een narratief over de impact van Mijn Schiedam is om te kijken welke assumpties achter de werkwijze van Mijn Schiedam liggen. Het is een belangrijke stap, omdat deze assumpties veel zeggen over welke impact het museum en Mijn Schiedam willen en kunnen hebben. Op basis van alle data hebben we de volgende assumpties op een rij gezet:

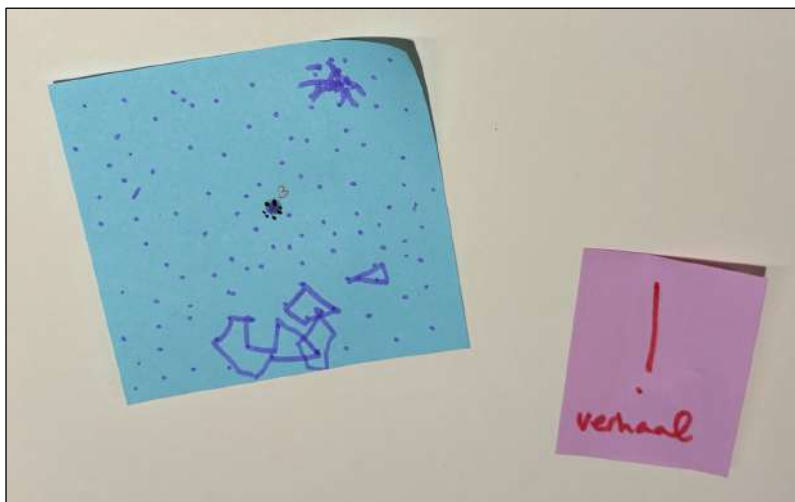


- Een museum is een publiek instituut dat waarde toevoegt aan zijn omgeving, in dit geval de stad Schiedam en de regio.
- Een museum moet constant in contact staan met de stad en moet op de hoogte zijn van diverse netwerken, belangen en idealen in de stad.
- Samenwerking met diverse netwerken, groepen en individuen uit de stad is noodzakelijk om de publieke waarde van het museum een *boost* te geven.
- Een stad met verbroken verbindingen, polarisatie en ongehoorde verhalen en stemmen van gemarginaliseerde gemeenschappen is onwenselijk.
- Het museum heeft een publieke taak en verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een sterke stad en kan dat ook.

- In het maken van verbindingen tussen stad en museum staan experimenteren en leren centraal. Vanuit deze insteek wordt gaandeweg gebouwd aan een eigen werkwijze en methodiek.

Ook zijn er een aantal veronderstellingen over de manier waarop verandering werkt en in gang wordt gezet door (de activiteiten van) Mijn Schiedam:

- Mijn Schiedam heeft een *ripple effect*, de impact van activiteiten kan op onverwachte manieren doorwerken in mensen, binnen en tussen netwerken en op plekken.
- Mijn Schiedam is slechts een van de knooppunten in het web van relaties in de stad en beïnvloedt de omgeving door in het doen en denken de gewenste verandering te belichamen die het voor ogen ziet.



Figuur 4. Tijdens een interne leersessie (september 2024) is met enkele museummedewerkers gesproken over hoe Mijn Schiedam impact probeert te creëren. Bovenstaande post-its geven een impressie van de gedachteswisseling: het museum is een knooppunt in een web van relaties van waaruit specifieke verhalen worden gedeeld die op onvoorspelbare wijze bestaande netwerken in de stad beïnvloeden.

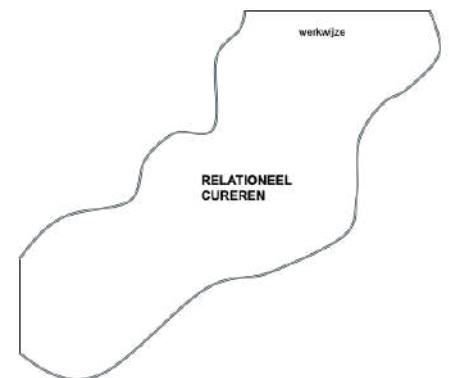
Dit idee dat het museum een van de knooppunten is in het web van relaties in de stad, komt naar voren in de bovenstaande figuur die is gemaakt door medewerkers van het museum tijdens een van de leersessies. Ook in interviews wordt Mijn Schiedam vaak een meer fluïde veranderfilosofie toegedicht. Een respondent (partner van het museum) spreekt over een ‘inktvlekwerking’ en haalt de metafoer van het rizoom aan, een worstelstok die zich ondergronds zonder hiërarchie en causaliteit vertakt en verspreidt. Een deelnemer van Uit Armoede omschrijft het als ‘zaadjes planten om zo een nieuw bewustzijn te creëren’ en om de macht uit te dagen. Een kunstenaar met wie het museum samenwerkt zegt: ‘Ik heb het gevoel dat het bijna een soort van kampvuur is, waar iedereen uit de stad samenkomt en zich verbonden voelt. En ook trots is dat dat in Schiedam is.’ Vanuit dit samenkomen ontstaan alternatieve verhalen over de stad, verhalen waar trots uit spreekt en die de wens naar een meer veerkrachtige stad herbergen.



Interactie op zaal Queer Horizons tijdens Paarse Vrijdag. Foto: Aad Hoogendoorn.

3.2 De werkwijze van Mijn Schiedam: relationeel cureren

De geschiedenis van Mijn Schiedam is voornamelijk een verhaal over mensen en hun onderlinge verbindingen: de verbindingen met elkaar, tussen mensen en de stad, tussen mensen en het museum en de verbinding van het museum met urgente maatschappelijke thema's. In wezen is Mijn Schiedam een poging tot het lijmen van verbroken of verstoorde verbindingen uit het verleden, en het maken van nieuwe verbindingen tussen verschillende groepen. In het projectvoorstel van Mijn Schiedam 2.0 gaat het bijvoorbeeld over het tegengaan van polarisatie in de stad (zie hoofdstuk 3.4).



De assumpties uit 3.1 zijn in de afgelopen jaren al lerende omgevormd tot een werkwijze die sterk is geïnspireerd op de visie van 'het participatieve museum' en de *OF/BY/FOR ALL*-methodiek ontwikkeld door Nina Simon.¹³ In haar filosofie is co-creatie de hoogste vorm van participatie in het museum. Het summum is als een museum niet de regels en voorwaarden dicteert, maar als echte samenwerking centraal staat en reciprociteit en respect bestaat tussen de institutie en de gemeenschappen. Vanuit een oprechte nieuwsgierigheid en radicaal vertrouwen wordt samen gecreëerd, waarbij elkaars machtsbronnen worden erkend en gedeeld (van zowel de institutie als de gemeenschappen). Het gaat om de erkenning van

¹³ Zo ontvingen alle museummedewerkers in 2017 het boek *The Art of Relevance* van Nina Simon.

elkaars interdependentie en dat je zonder elkaar niet iets waardevols kunt creëren.¹⁴ Hoewel de werkwijze van Mijn Schiedam sterk geënt is op deze filosofie, heeft het gaandeweg een eigen signatuur ontwikkeld (zoals ook andere musea experimenteren met participatieve vormen¹⁵). Het is dus geen kopie of 1-op-1 toepassing van de *OF/BY/FOR ALL*-methodiek, maar hoe kunnen we de werkwijze van Mijn Schiedam dan wel omschrijven?

De meest gepaste term voor de werkwijze van Mijn Schiedam is 'relationeel cureren'. Het is een term die in de literatuur over participatieve musea nog vrij recent is. Marstine & Kay¹⁶ omschrijven het als een manier van cureren waarin sociale relaties en wederzijdse afhankelijkheden – en het zorgdragen voor die relaties – centraal staan. Het is een manier van cureren die verbondenheid tussen objecten en mensen, tussen instituties en mensen, en tussen mensen onderling heruitvindt om zowel vormen van uitsluiting en ongelijkheden in de kunstwereld als in een bredere sociale en politieke context te adresseren. Een relationele zienswijze op cureren betekent dat alles, dus ook kunst en geschiedenis, constant in onderhandeling is en een (nieuwe) lading en betekenis krijgt binnen relaties. Door de insteek van het relationeel cureren ontstaan telkens nieuwe en alternatieve verhalen over kunst, maatschappelijke thema's en de geschiedenis van Schiedam.



Dansvoorstelling tijdens Wijken Welkom (2024). Foto: Aad Hoogendoorn.

¹⁴ Nina Simon besprak haar filosofie op [de ICOM CECA-conferentie uit 2021](#).

¹⁵ Zie voor een overzicht van de definitie van participatie in musea: Sitzia, E., & Elffers, A. (2016). 'Defining participation: Practices in the Dutch artworld'. In: *Museum participation: New directions for audience collaboration* (pp. 39-67). MuseumsEtc Ltd.

¹⁶ Marstine, J., & Kay, O. H. H. (2021). 'Curating as a relational practice'. In: *Curating Art* (pp. 1-6). Routledge.

Op basis van alle interviews formuleren wij een vijftal cruciale ingrediënten van het relationeel cureren binnen Mijn Schiedam.

1) Tijd, aandacht, respect en oprechte interesse voor de stad en voor de mensen met wie wordt samengewerkt. Hier staat of valt de gehele werkwijze mee, volgens respondenten: ‘Het moet oprecht zijn, het mag geen aanpak zijn. Het wordt voor veel instellingen nu een soort business. Het kan echter alleen oprecht zijn, als mensen het echt doorleven. Als je de hakken uittrekt en die spijkerbroek aantrekt. Dit is voor de een makkelijker dan voor de ander’ (oud-medewerker). Het woord ‘oprecht’ wordt in het overgrote deel van de interviews genoemd als de kracht van Mijn Schiedam.

2) De openheid en wederkerigheid binnen het samenwerkingsproces. Er zijn vaak geen vastomlijnde doelen of insteek, behalve dat de samenwerking tot een tentoonstelling of creatief eindproduct leidt. Dit biedt een opening voor participanten om eigen ideeën, voorkeuren en belangen in te brengen, zodat het gevoel van eigenaarschap wordt gedeeld. Een deelnemer van Uit Armoede zegt hierover: ‘Het was niet een museum dat daar ging staan en ging vertellen wat ze gingen doen, maar het was een museum dat daar stond van: joh, wij hebben eigenlijk ook nog geen idee van wat we gaan doen en dat willen we graag samen met jullie in gaan vullen. En ja, dat vind ik wel heel tof.’ Het gaat daarbij idealiter om een wederkerige relatie: het museum leert van de stad en vice versa. Beide leren van elkaar en beide investeren in elkaar. Een deelnemer stelt dat de tentoonstelling echt als een team is gemaakt. De openheid in de werkwijze van Mijn Schiedam slaat overigens ook op de tijd en ruimte die bestaat voor spontane kennismakingen zonder doel of agenda, om elkaar gewoon tegen te komen en te ontmoeten in de stad.

3) Het vertellen van verhalen met een mix van kunst, geschiedenis en de geleefde ervaringen van mensen uit de stad. Die mix zorgt voor een vaak onverwachte en creatieve inslag. Een medewerker van het museum stelt dat Mijn Schiedam aan het begin werd gezien als alles wat niet onder kunst en geschiedenis viel, maar dat Mijn Schiedam nu ook kunst en geschiedenis is. Een partner uit de stad stelt: ‘Vroeger was het alleen kunst kijken en daar had ik helemaal niets mee. En hier staat nu een verhaal bij.’ Een verhaal dat je kunt ‘proeven’ en ‘ruiken’, oftewel kunt ervaren. Deelnemers aan de participatieve processen zijn trots op het eindresultaat. Openingen zijn vaak emotionele momenten en vieringen. Een partner zegt: ‘Nou, ik denk dat dat [de projecten van Mijn Schiedam] wel een van de krachten is van het museum, zeg maar, hè, een soort van de motor van het museum. En ja, dat moet je dan gewoon toch ook misschien in je mooiste zalen laten zien, denk ik. Misschien een soort trots of zo, dat is belangrijk.’

4) Specifieke focusgemeenschappen en de nadruk op ongehoorde stemmen uit de stad. Dit is het element dat het meest direct is overgenomen vanuit de *OF/BY/FOR ALL*-methodiek, aangepast aan de context van Schiedam. De insteek is om niet breed op ‘het publiek’ of ‘de stad’ in te zetten, maar focus aan te brengen. Het gaat dus om het cureren van heel specifieke Schiedamse verhalen en stemmen, van degenen die weinig of minder weerklank krijgen in de publieke ruimte. Vanuit de nadruk op focusgemeenschappen kan op de (middel)lange termijn gewerkt worden aan duurzame coalities en netwerken. Nina Simon benadrukt dat het resultaat van participatieve processen vaak is om diepe individuele

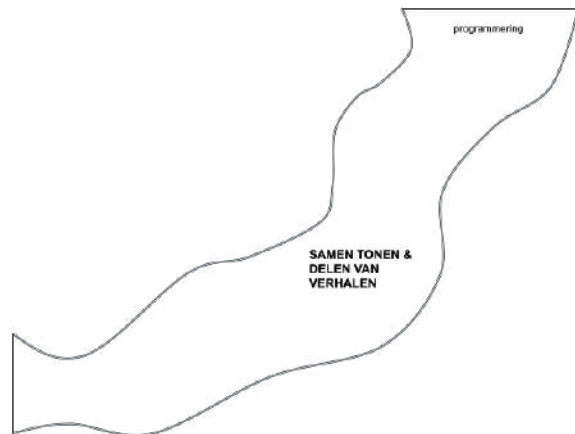
ervaringen en duurzame relaties te creëren in plaats van een breed en divers publiek na te streven. Mijn Schiedam streeft een combinatie van beide na. Die diepere relaties ziet Simon als een manier om als museum relevant en democratisch te zijn. Door de participatieve werkwijze wordt volgens een oud-medewerker 'iets teweeggebracht dat anders niet was gelukt, een tentoonstelling is ook meer credible, omdat het hun tone of voice heeft (...) Men is trots, er zit ook iets emancipatoirs in, een term die regelmatig valt bij mensen is "keerpunt" en het gevoel "nu zijn wij aan zet".'

5) De mix aan participatieve methodes. Binnen Mijn Schiedam wordt gewerkt met methodes die zowel de diepte (kwaliteit) als de breedte (kwantiteit) ingaan. Samenwerkingen kunnen gebaseerd zijn op het geven van input tot verregaande co-creatie. Soms wordt iemand gevraagd om mee te doen aan een leuk idee en een andere keer ontstaat een samenwerking meer op basis van co-creatie. In de afgelopen jaren is geleerd om regie te nemen in een samenwerking en worden trajecten deskundiger georganiseerd op basis van jarenlange ervaring: 'De manier van werken verandert door de programma's. Het begint bij openstaan voor dat alles eigenlijk kan,' aldus een medewerker. De kracht van Mijn Schiedam zit juist in de mix van participatieve methodes. Bovendien hoeft niet alles plaats te vinden binnen de muren van het museum. Tijdens de lockdownperiodes hebben meerdere activiteiten buiten de deur plaatsgevonden (zoals Buurtplaatjes). Dat bleek van grote waarde te zijn, want 'een lage drempel [van het museum] begint al buiten de deur' (medewerker). Het is een manier om het museum laagdrempeliger te maken, want het museum heeft 'veel ongeschreven regels' en 'het is niet bij voorbaat een toegankelijke plek'. Daarnaast is in de laatste jaren meer ingezet op het creëren van diepere en duurzame relaties (mede door invloed van het vierde ingrediënt). De nadruk op duurzame en diepere verbindingen is een trend die in de huidige leerfase navolging krijgt, naast de focus op toegankelijke activiteiten die een breed en divers publiek trekken.

Deze mix aan ingrediënten is in de afgelopen jaren uitgebouwd tot een onderbouwde en geteste methode in de praktijk. Het relationeel cureren is daarmee niet alleen theoretisch of conceptueel van aard, maar het is een belichaamde praktijk: het wordt in diverse lagen van het museum doorleefd, invoelbaar gemaakt en zowel mentaal als fysiek ervaren door de betrokken mensen.

3.3 De output van Mijn Schiedam: het samen tonen en delen van verhalen

De vijf ingrediënten van het relationeel cureren leiden tot een diverse programmering vanuit Mijn Schiedam. Centraal in die programmering staat het gezamenlijk tonen en delen van verhalen uit de stad. In het bijzonder gaat het om ongehoorde of gemarginaliseerde verhalen en ervaringen die een podium in (of soms buiten) het museum krijgen. Vanuit een werkwijze gebaseerd op verbinding wordt zichtbaar, hoorbaar en invoelbaar wat eerder weinig publieke weerklank kreeg. Uiteraard wordt in de verhalen voortgebouwd op en geput uit de kunsten en de geschiedenis van de stad. In de programmering kan een typologie worden gemaakt aan verschillende activiteiten, te weten:



- **Participatieve tentoonstellingen:** met, voor en/of door een focusgemeenschap uit de stad wordt gewerkt aan een tentoonstelling (denk aan Queer Horizons, Uit Armoede of Hend'i mundu). Veelal werkt het museum samen met een kunstenaar en stedelijke partners om gezamenlijk met deelnemers aan een tentoonstelling te werken. Kunst en geschiedenis staan hierin altijd centraal. De looptijd verschilt van een aantal maanden tot soms wel een jaar en de vorm verschilt van laagdrempelig participeren tot intensieve co-creatie.
- **Publieke activiteiten in het museum:** meer losstaande activiteiten in het museum gericht op een fijne en welkome museumervaring (zoals Wijken Welkom of organiseren van bepaalde culturele feestdagen). Het zijn incidentele activiteiten en meer informeel en vluchtig van aard.
- **Publieksacties buiten het museum:** activiteiten die het museum initieert in de stad of activiteiten van partners waar het museum bij aansluit. Denk hierbij aan een project als Buurtplaatjes. Het zijn incidentele activiteiten en meer informeel en vluchtig van aard.
- **Bijdrage aan evenementen buiten het museum:** het museum sluit aan bij (netwerk)activiteiten van stedelijke partners of andere evenementen in de stad. Veelal zonder specifiek doel of agenda, eerder om participatief te observeren en te luisteren wat er in de stad gebeurt en wie er actief is in verschillende netwerken.

Waar de eerste twee typen activiteiten het meest evident 'meetellen' als het gaat om impact, zijn juist ook type drie en vier waardevol. Het zijn activiteiten die van essentieel belang zijn voor de haarvaten van de stad. Hier ontstaan verbindingen die later kunnen leiden tot een thema van een tentoonstelling (zoals Uit Armoede) of tot waardevolle samenwerkingen met partners in de stad op de lange termijn.

Deze activiteiten zijn vervolgens te kwantificeren in termen van bereik of 'output'. Zo kunnen bijvoorbeeld per jaar de volgende onderdelen in kaart worden gebracht:

- Aantal Mijn Schiedam-tentoonstellingen

- Aantal bezoekers van Mijn Schiedam-tentoonstellingen
- Aantal rondleidingen van Mijn Schiedam-tentoonstellingen
- Aantal samenwerkingspartners binnen Mijn Schiedam
- Aantal betrokken afdelingen bij Mijn Schiedam-evenementen (intern)
- Aantal netwerkactiviteiten in de stad (netwerkgesprekken, bijwonen van activiteiten in de stad, etc.)
- Aantal publicaties in de media (artikelen en items)

Op deze manier kan de jaarlijkse reikwijdte van Mijn Schiedam aangetoond worden.



Deelnemer Queer Horizons in actie. Foto: Aad Hoogendoorn.

casus #2: Wijken Welkom – gratis buurtfeesten in het museum

Intro

Wijken Welkom is een feestavond voor en door de wijk. Stedelijk Museum Schiedam rolt letterlijk en figuurlijk de rode loper uit voor de bewoners. De avond wordt georganiseerd met lokale artiesten, professionals, initiatieven, ondernemers en organisaties. Zij krijgen een podium om hun talenten te tonen. Het is een avond waarop Schiedammers zichzelf kunnen laten zien en elkaar kunnen ontmoeten. De avonden zijn goed georganiseerd. Aan alle details wordt aandacht besteed. Wijken Welkom is vaak het eerste wat mensen te binnen schiet als ze aan Mijn Schiedam denken. Voor medewerkers is dat mede doordat de eerste editie in het geheugen gegrift staat. Die vond namelijk plaats vlak na de lockdowns. Een van de gastvrouwen zegt daarover: 'Het was een verademing mensen weer te verwelkomen.'

Impact op het museum

Wijken Welkom staat symbool voor het museum als toegankelijke plek dat geen onderscheid maakt tussen mensen. Iedere bezoeker wordt bij de poort welkom geheten. De avond trekt mensen die normaal niet zo snel een museum bezoeken. Een bewoner zegt: 'Door Wijken Welkom te doen, geven ze aan dat de drempel dus niet zo hoog is.' Er wordt veel tijd en aandacht gestoken in het wegnemen van die drempels, en dat zijn er nogal wat, volgens een betrokken professional: 'Je moet mensen ondersteunen om net wél te gaan.' Er wordt bijvoorbeeld vervoer geregeld. Voor de promotie van Wijken Welkom leunt het museum op een netwerk van betrokken bewoners en professionals die hun eigen netwerk activeren en uitnodigen omdat ze de meerwaarde zien van de avond. Wijken Welkom illustreert het vertrouwen in de inktvlekwerking van activiteiten.

Daarnaast daagt Wijken Welkom de traditionele normen uit over hoe bezoekers zich horen te gedragen in een museum. Wijken Welkom vraagt volgens een voormalig bestuurder zowel van bezoekers als van het museum om 'een bepaalde vorm van aanpassing, een bepaalde vorm van het loslaten van de norm'. Ook bewoners herkennen dat. Een bewoner vindt het bijzonder dat de avonden best chaotisch zijn en vindt het bewonderenswaardig dat het museum zich daar niet druk om lijkt te maken: 'Ik had ook zoiets van: wat, kan dit?! (...) Je breekt ergens mee, je laat zien: kom iedereen maar gewoon, we zien wel wat er gebeurt.' Een andere bewoner zegt hierover dat Wijken Welkom volgens haar dus ook gaat over vertrouwen, vertrouwen in de bewoners: 'Iedereen is welkom, kom maar gewoon.' Voor de medewerkers van het museum, die soms ver van de stad af staan, is Wijken Welkom een kans om de wijken van Schiedam en haar inwoners beter te leren kennen.



Impressie van setting tijdens Wijken Welkom. Foto: Aad Hoogendoorn.

Impact op de deelnemers


De meerwaarde voor de bezoekers is primair dat ze een leuke, ongedwongen en gezellige avond beleven buiten hun bubbel. Een bewoner vindt de avonden daarom belangrijk: ‘Alle mensen de kans geven om in het museum te komen of een keer naar een leuk feestje te komen. Om op een feestje te komen buiten de familiesfeer, en livemuziek te horen die je nooit hoort.’

Voor de vrijwilligers en bewoners die meehelpen – bijvoorbeeld door hapjes te maken – zijn de avonden waardevol omdat ze waardering en erkenning krijgen voor hun inzet en bijdrage. Dit eigenaarschap wordt versterkt door de kleine gebaren. Bijvoorbeeld door bordjes bij de hapjes te zetten met de naam van wie het heeft gemaakt.

De laagdrempeligheid draagt er volgens een betrokkene aan bij dat bezoekers zich meer onderdeel voelen van het museum: ‘Ze zijn binnen geweest. Het is ook van hun. Dat is de belangrijkste waarde. Het is van de stad. Ze zijn van de stad. Dat draagt het museum continu uit: het is jullie museum, waar jullie trots op mogen zijn. Die herkenning en erkenning, “wij mogen ook komen”. Het zal niet zo zijn dat ze de deur platlopen (...) maar er zullen wel mensen zijn bij wie ineens het lampje gaat branden. Die hun blik verbreden en andere keuzes gaan maken.’

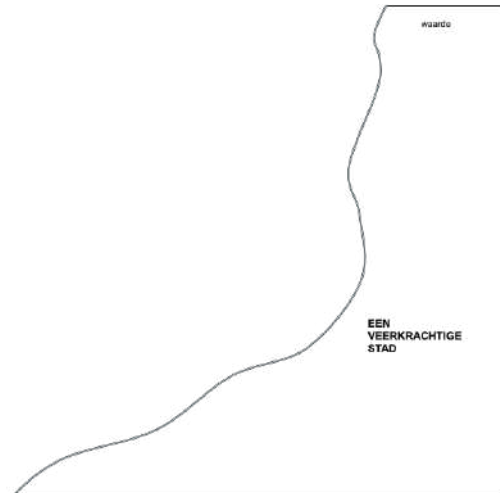
Impact op de stad

Wijken Welkom is een plek waar buurtbewoners elkaar kunnen zien en ontmoeten. Het is een plek die ruimte biedt aan korte en informele ontmoetingen en gesprekken in een feestelijke setting. Ook al is er misschien weinig interactie tussen mensen die elkaar niet kennen, de kracht zit hem in het ontdekken van wie of wat zich allemaal in jouw buurt afspeelt. Een gastvrouw zegt daarover: 'de buurtbewoners *zien* welke mensen er zijn, dat ze zich één voelen en meer verbonden voelen met de wijk.' Een bewoner benadrukt dat Wijken Welkom laat zien wat de kwaliteiten van Schiedammers zijn, wat bijdraagt aan de trotse stad.

A decorative horizontal line with a wavy, undulating pattern, consisting of two parallel blue lines, spans across the width of the page below the text.

3.4 Een veerkrachtige stad: de gewenste impact van Mijn Schiedam

Nu de assumpties, de werkwijze en de programmering van Mijn Schiedam uiteen zijn gezet, is de volgende vraag: waartoe moet het relationeel cureren binnen Mijn Schiedam leiden? Aan welke resultaten en impact moet Mijn Schiedam bijdragen? In de subsidieaanvraag van Mijn Schiedam 2.0 is te lezen dat Mijn Schiedam moet bijdragen aan een 'sterke stad', maar hoe ziet zo'n stad er eigenlijk uit?



Wat de gewenste impact van Mijn Schiedam is, is diffuus en roept vragen op: waar draagt de nagestreefde verbinding aan bij op de lange termijn of is verbinding een doel op zich? Moet het leiden tot een meer toegankelijk museum, maar waarom en voor wie is dat relevant? In de interviews hebben we aan deelnemers, museummedewerkers en partners gevraagd hoe een gewenste stad eruitziet. Op basis van alle antwoorden dopen we in onze reflectie de 'sterke stad' om tot de 'veerkrachtige stad'. Mijn Schiedam tracht met zijn programma en activiteiten bij te dragen aan een veerkrachtige stad die haaks staat op een stad die gekenmerkt wordt door segregatie, polarisatie, verharding, angst en wantrouwen voor de ander, hokjesdenken, monocultuur, individualisme, stress en schaamte. Een veerkrachtige stad bestaat uit de volgende vijf dimensies:

- **Verbonden:** Een stad waar mensen en wijken zich verbonden voelen, elkaar opzoeken en ontmoeten, en in gesprek zijn met elkaar. Gezamenlijkheid en samenhang zijn leidende principes.
- **Liefdevol:** Een liefdevolle stad waarin mensen voor elkaar zorgen, elkaar omarmen en troost vinden bij elkaar, om hulp durven vragen en elkaar iets gunnen. Het is een plek waar medemenselijkheid en zorgzaamheid centraal staan.

'Schiedam slaat een arm om ons heen. Wij zijn nooit echt helemaal alleen. Hulp wordt geboden uit alle hoeken. Van wijkhuis Oost, Zuid tot aan West. Onze burens zijn het allerbest. De bewoners van Schiedam West' (Refrein uit een liedje gezongen tijdens Wijken Welkom in 2024).

- **Meerstemmig:** In een meerstemmige stad is een veelheid aan mensen, ervaringen, perspectieven en verhalen zichtbaar, welkom, gelijkwaardig en veilig. Mensen leren van en over elkaar, erkennen en herkennen zich in elkaar.
- **Speels:** Een speelse stad is dynamisch en altijd in beweging. Schiedammers hebben plezier, voelen zich vrij en hebben ruimte om te experimenteren en creatief te zijn. Een veerkrachtige stad is een stad die het vermogen heeft te leren van tegenslag en weer op te bloeien.
- **Trots:** Een stad waar mensen zich trots voelen, op zichzelf, elkaar, hun gemeenschap, de wijk en de stad zelf. Mensen zijn vol zelfvertrouwen, zitten in hun

element en staan in hun kracht. Strijdbaar durven ze zich uit te spreken en de gevestigde macht uit te dagen.



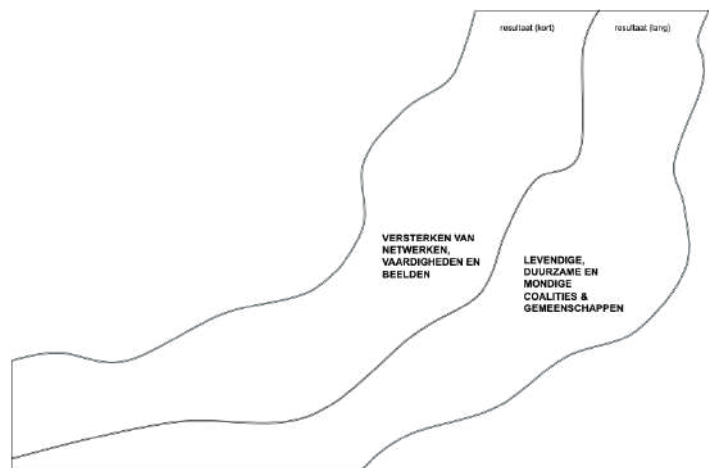
Figuur 5. Visualisering van een veerkrachtige stad.

3.5 Gewenste veranderingen op de korte en lange termijn

Vanuit deze visie op een veerkrachtige stad kan terug worden beredeneerd welke resultaten van Mijn Schiedam op de korte en langere termijn wenselijk zijn.

De gewenste verandering op de korte en middellange termijn is het versterken van netwerken, vaardigheden en beelden (kennis en verbeelding), zowel van de deelnemers, het museum, als in de stad. Denk aan:

- deelnemers die hun sociale netwerk vergroten via de projecten en hier emotionele en praktische steun uit halen,
- het ontstaan van nieuwe samenwerkingen tussen organisaties, initiatieven, ondernemers, kunstenaars et cetera in de stad of wijk rond een specifiek thema,
- het samen tonen en delen van verhalen dat een verandering teweegbrengt van dominante en negatieve beelden en opvattingen die bestaan over bepaalde groepen en/of onderwerpen in de stad,

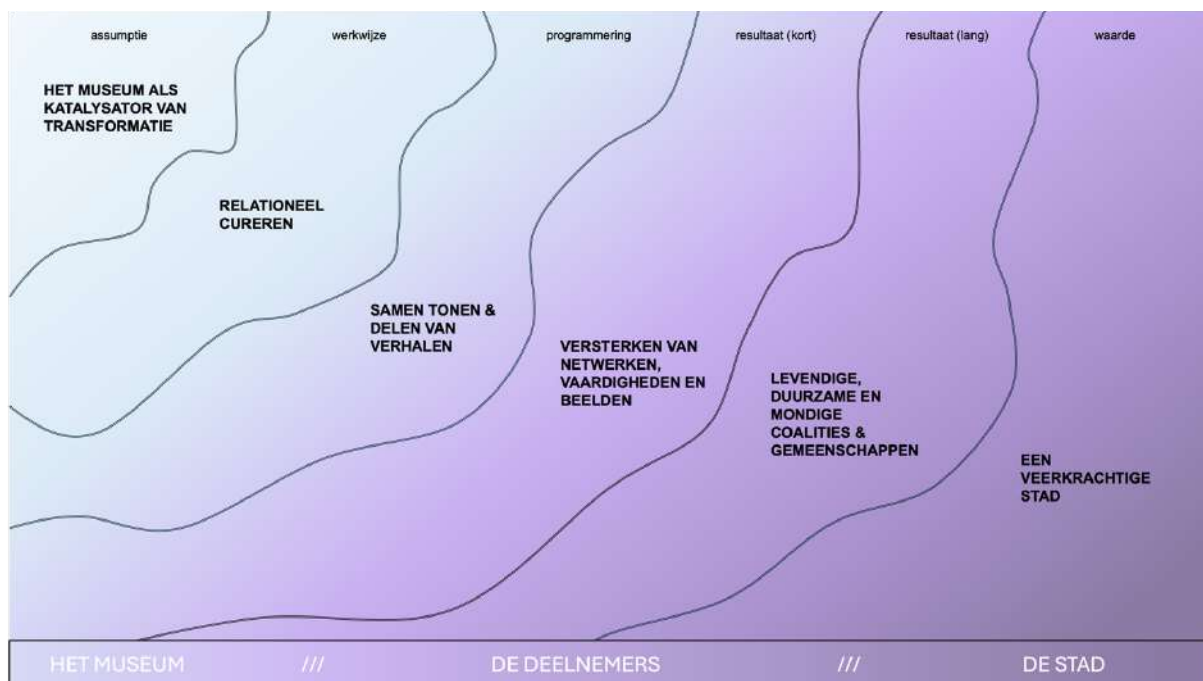


- verandering van de ongeschreven gedragsregels en de sfeer in het museum, die minder statig en elitair en meer welkom en warm is.

Op de lange termijn dragen deze verschuivingen bij aan levendige, mondige en duurzame coalities en gemeenschappen. Het museum is hierin een knooppunt waar mensen elkaar ontmoeten en waar de verbonden, liefdevolle, meerstemmige, speelse en trotse stad vorm krijgt en belichaamd wordt in het doen en denken van het museum.

3.6 Een verhaal over de impact van Mijn Schiedam

Met de beoogde resultaten op de korte en lange termijn is het laatste puzzelstuk van ons narratief over de impact van Mijn Schiedam compleet. In onderstaande visualisatie zijn alle puzzelstukjes op een rij gezet, waarmee een beeld ontstaat van het veranderverhaal van Mijn Schiedam. Op basis van de onderliggende assumpties hebben we vervolgens de werkwijze (input), de programmering (output), de resultaten op de korte en lange termijn (outcomes) en de waarde van Mijn Schiedam voor de veerkrachtige stad (impact) omschreven. Deze kunnen vervolgens gekoppeld worden aan de drie leerniveaus: de impact van Mijn Schiedam op het museum, de deelnemers en de stad.



Figuur 6. Een verhaal over de impact van Mijn Schiedam.

Samenvattend, ziet het Stedelijk Museum Schiedam zich als een katalysator voor transformatieve verandering richting een veerkrachtig(er) Schiedam. Middels de werkwijze relationeel cureren is het doel om gezamenlijk (ongehoorde) verhalen te tonen en te delen. Door de werkwijze en het delen van de verhalen wordt gewerkt aan a) het versterken van netwerken, vaardigheden en verbeeldingen in de stad op de korte termijn en b) het stimuleren van levendige, duurzame en mondige coalities en gemeenschappen in de stad

op de langere termijn. Op deze manier tracht Mijn Schiedam bij te dragen aan een veerkrachtige stad.

De vraag is vervolgens: (hoe) draagt Mijn Schiedam dan bij aan een veerkrachtige stad? (Hoe) wordt de gewenste verandering in gang gezet?



Een workshop tijdens Wijken Welkom. Foto: Aad Hoogendoorn.

casus #3: Queer Horizons – jongeren aan zet

Intro

Queer Horizons (2024-2025) was een project waarin tien jongeren onder begeleiding van een kunstenaar de ruimte kregen om via kunst en creativiteit te reflecteren op en uiting te geven aan hun (queer) identiteit. In vier workshops – waarin ze creatief bezig waren en er ook véél kipnuggets werden gegeten – gingen de jongeren aan de slag met de vragen: Wat is jouw ‘happy place’? Waar en wanneer voel jij je veilig, geliefd en gewaardeerd? Naast de workshops en de tentoonstelling in de stadsgalerij was er een randprogramma met activiteiten voor middelbare scholieren op Paarse Vrijdag – mede georganiseerd door de jongeren. Het project vond plaats in een maatschappelijke context waarin het geluid van extreemrechtse en conservatieve politici, organisaties en mensen dominant is en discriminerende standpunten richting de queer-gemeenschap steeds explicieter, luider en agressiever geuit worden.

Overbruggen van verleden, heden en toekomst

In Queer Horizons werden het heden en de dromen van de tien jongeren verbonden met het verleden via het levensverhaal van Jillis Bruggeman. Jillis Bruggeman was de laatste mens in Nederland die ter dood veroordeeld werd voor het hebben van seksuele relaties met mensen van hetzelfde geslacht. Dit was een van de aanleidingen van het project: de Jillis Bruggeman Stichting had het museum gewezen op het feit dat het verhaal van Jillis miste in Het Panorama van Schiedam, de permanente tentoonstelling over de stad. Medewerkers van het museum zijn toen in de archieven gedoken om meer te weten te komen over de mens achter de historische figuur Jillis. Een van de inzichten die daaruit voortkwamen was dat er aan het einde van de middeleeuwen meer speelruimte en verdraagzaamheid was vanuit de omgeving om queer te zijn dan op basis van de wetgeving werd verwacht. Het project Queer Horizons was een mooi voorbeeld van hoe verschillende generaties met elkaar verbonden worden, hoe het museum omgaat met verzoeken uit de stad en van de samenwerking tussen de stadsprogrammeurs en de curator geschiedenis.

Vieren van mens-zijn

De betrokken stadsprogrammeur had het proces bewust open ingestoken. Het eindresultaat werd uiteindelijk een tentoonstelling in de stadsgalerij. De feestelijke opening vond in oktober 2024 plaats op *coming out*-dag, waarna de Jillis Bruggeman-penning werd uitgereikt. De kapel was feestelijk ingericht, er stonden hapjes en drankjes in alle kleuren van de regenboog en de ongeveer 125 – veelal jonge – bezoekers waren vrolijk aangekleed. De deelnemers van het project glommen van trots. De tentoonstelling bestond uit een 12 meter lange collage met schetsen, foto's, citaten, schilderijen en video's over wat het voor

de jongeren betekent om mens te zijn. Want, zoals blijkt uit een fragment van de collage: 'I'm queer but I'm human first'.



Groepsfoto deelnemers en kunstenaar Queer Horizons. Foto: Aad Hoogendoorn.

Impact op het museum: het museum als veilige haven en een plek van verzet

Stedelijk Museum Schiedam heeft de wens meer jongeren te betrekken bij het museum en Queer Horizons was een eerste stap in het vormgeven van meer langdurige betrokkenheid van jongeren. Het interactieve en co-creatieve karakter van het proces maakte dat het museum voor jongeren voelde als thuis. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het volgende citaat: 'Toen ik hier vroeger naar binnen liep was het gewoon een museum. En nu dat ik mensen hier ken en dat ik overal in elk hoekje van het museum ben geweest, voelt het ook wel iets meer als van thuis. Ja, gewoon een plek waar ik naar mijn eigen tentoonstelling kan kijken.'

Daarnaast heeft Queer Horizons invulling gegeven aan het stadsmuseum als veilige haven en als plek van verzet. Dit zijn twee thema's die als rode draad door het project liepen. Het motto van de tentoonstelling was: 'Queer is eigenlijk een soort verzet tegen de wereld om ons heen. Het is een ideaal dat je ziet op de horizon.' Wat de creatieve uitingen van de jongeren suggereren, is dat verzet vooral zit in het vinden van de zachtheid te midden van een harde wereld. Alsmede het verzet tegen hokjes waarin we onszelf en elkaar gevangenhouden. Queer Horizons schetste een bitterzoet beeld, volgens een betrokkene, want het verlangen naar de happy place laat zien dat de werkelijkheid daar niet aan voldoet. Met het oog op het stadsmuseum van de toekomst roept dit interessante vragen op: hoe kan het museum de geleerde lessen binnen Queer Horizons over het bieden van een veilige haven en plek van verzet verder vormgeven?

Persoonlijke impact: ‘het was echt onderdeel van mijn reis’

Queer Horizons was voor jongeren een kans om nieuwe kanten van zichzelf te ontdekken en zichzelf te ontplooiën. Door het project zijn ze zelfverzekerder geworden. Een van de jongeren beschrijft dit als volgt: ‘Ik denk dat ik wel zelfverzekerder ben geworden, ja. Ik wil meer comfortabel worden, gewoon met alles en met wie ik zelf ben en zo (...) Gewoon de kans om helemaal mezelf te zijn. (...) Ik dacht van nu heb ik dat en ik wil het eigenlijk niet kwijtraken. Dus ik ga gewoon verder met zo zijn en helemaal met mezelf zijn.’ De betrokken medewerkers benoemen dat een aantal jongeren echt waren opgebloeid tijdens het proces. Waar sommigen in het begin nog wat in hun schulp zaten, waren ze na afloop ‘gewoon helemaal open, stralend, heel sociaal, outgoing. Dus dat was gewoon zo’n megatransformatie op een persoonlijk vlak.’

De jongeren hebben meer zelfvertrouwen gekregen, bijvoorbeeld als kunstenaar. Zo zegt een van de jongeren: ‘Ik ben altijd heel open geweest over mijn identiteit. Maar voor mij ging het vooral om de kunst die ik maak. Dat ik daar weer zelfverzekerdheid over kreeg. Want ik wil ook later gewoon kunsten doen en een kunstenaar worden. Dus om nu al in een tentoonstelling te zitten in het museum... Dat is echt heel cool voor mij (...) Je hebt echt zoveel meer vrijheid dan je denkt gewoon dat je hebt (...) Alles wat ik maak is belangrijk. Niet alleen maar het eindwerk, maar ook gewoon alles ertussenin.’ Het project leidt voor sommigen tot nieuwe mogelijkheden en kansen om ervaring op te doen. Zo heeft een van hen een aantal klusjes voor het museum gedaan als fotograaf.

Een betrokkene beaamt dat: ‘Ik heb ze allemaal echt enorm zien groeien. En dan vooral op het gebied van jezelf serieus nemen als maker. En jouw verhaal ook zien als een serieus onderwerp en als iets wat gezien mag worden, wat belangrijk is. Wat de moeite waard is om naar te luisteren. En dat hebben denk ik al die jongeren ervaren’ (zie het intermezzo over kennisrechtvaardigheid). De rol van de betrokken kunstenaar was belangrijk. Als maker en queer had hij een belangrijk voorbeeldfunctie zowel op creatief als op persoonlijk vlak.

Daarnaast hebben de jongeren gedurende de workshops niet alleen zichzelf maar ook elkaar beter leren kennen door verhalen uit te wisselen en gezellig samen te zijn: ‘Sowieso de gezelligheid is me echt bijgebleven, en gewoon het groepsgevoel.’ Er is echt een groep ontstaan – ondanks de verschillen, bijvoorbeeld in leeftijd – en er zijn nieuwe vriendschappen uit voortgekomen.

Impact op de stad: ‘dat deze stad gewoon een veilige stad is voor de queer community’

De impact van het project op de jongeren zelf is heel duidelijk, maar wat is de impact van Queer Horizons op de stad? Allereerst heeft het project impact op de directe omgeving van de jongeren, zoals hun familie en hun klasgenoten. Bijvoorbeeld doordat zij een positiever beeld zien over queer zijn. Zo zegt een van de respondenten dat er ‘misschien wel dingen gebeurd zijn die bruggen hebben geslagen tussen bepaalde mensen of groepen’.

Daarnaast heeft de tentoonstelling de zichtbaarheid van de jonge queer gemeenschap vergroot. Een van de jongeren zegt dat het project belangrijk is geweest voor Schiedam: 'zodat niet alleen de queer jongeren zelf, maar ook gewoon de hele stad weet dat de queer community er is en dat deze stad gewoon een veilige stad is voor de queer community'. Veiligheid is een belangrijk thema. Iets wat voor de jongeren niet vanzelfsprekend is. Een van hen deelt: 'Want het is niet echt heel vaak dat de queer community een veilige plek heeft. Of thuis of op school of iets. Dus zoiets als een queer tentoonstelling te openen is echt heel belangrijk om gewoon die verhalen te delen (...) En gewoon laten zien dat de queer community er is in de stad. En dat het niet iets is om je voor te schamen of gewoon iets dat je voor jezelf moet houden.' Tegelijkertijd is er ook twijfel of de tentoonstelling wel het 'juiste' publiek bereikt, want '[ik denk dat] het soort mensen die queer mensen onveilig maken niet zo snel in een museum komen'. Hoewel de impact op lange termijn niet voor iedereen evident is, zegt een betrokkene daarover: 'Het is echt een soort van kleine zaadjes planten, weet je wel, en dan op lange termijn weet je niet wat daar de gevolgen van zijn, maar als je ze niet plant dan gebeurt er helemaal niks.'

Sommigen vinden het jammer dat het project door sommigen als een politiek statement of provocatie wordt gezien. Want: 'alles wat jij zegt of doet, zelfs als het gewoon een authentieke uiting is van wie jij bent op dat moment, wordt genomen als een statement en als een belasting of een belemmering. (...) Terwijl je echt gewoon, je bent letterlijk aan het ademen, je bent letterlijk gewoon jezelf op dit moment en dat wordt dan gezien als vijandig of als een inbreuk op een bepaalde ruimte of status quo. (...) Dus ja, dat vind ik wel vervelend, maar tegelijkertijd is het ook weer wel wat extra belangrijk is om erbij stil te staan, om het ook te normaliseren. Dat zijn gewoon normale mensen. Dit is gewoon een normale uiting van creativiteit en heeft niks te maken met een politieke agenda of iets dergelijks.'

Aandacht in de media

Queer Horizons leidde tot redelijk wat aandacht in de media.¹⁷ Voor de medewerkers was het een uitdaging om de verschillende belangen goed af te wegen. Het ging voor hen over het aanvoelen van de wensen van de jongeren en dit leidend te laten zijn. Een van de begeleiders zegt daarover: 'Ja, aan de ene kant wil je natuurlijk goede publiciteit en naar buiten treden en dit onderwerp bespreekbaar maken, aan de andere kant wil je ook niet de jongeren belasten door steeds maar weer op datzelfde onderwerp terug te komen en daarin iets los te willen weken van de jongeren waar ze het misschien op dat moment helemaal niet over willen hebben. Dus dat was soms wel lastig (...) En daarin was het fijn dat we elkaar goed konden vinden qua communicatie, om daar steeds helder in te blijven, van oké, wat is nu het belangrijkste eigenlijk op dit moment? En dan was uiteindelijk altijd overweging het welzijn en het proces voor de jongeren.'

¹⁷ Zie bijvoorbeeld: [Een uur cultuur - Beluister #94 - Leon Stoffelen \(S02\) | Podcasts | NPO Radio 1, NPO.nl](#) | Het ultieme tegengeluid tegen de ruwheid van de wereld, Tentoonstelling 'Queer Horizons' verkent queer-identiteit van vroeger, het nu en de toekomst | NPO Radio 1



hoofdstuk 4

De impact van Mijn Schiedam

Mijn Schiedam wil het museum openstellen voor een brede groep Schiedammers en mensen aan het denken zetten. Van jonge queers en wijkbewoners die de ruimte krijgen om hun identiteit te vieren en hun creativiteit te laten zien tot tentoonstellingen die landelijk publiek trekken en maatschappelijke thema's op de kaart zetten. Hoe ervaren de deelnemers en bezoekers het relationeel cureren? En wat leren deze ervaringen ons over hoe deze verschillende activiteiten bijdragen aan een veerkrachtig Schiedam? Want de wens van Mijn Schiedam gaat verder dan het organiseren van interessante activiteiten voor de stad of het museum toegankelijker maken: de wens is om een positieve beweging in gang te zetten die beklijft. Bovendien zijn Mijn Schiedam en het museum niet los van elkaar te zien: activiteiten en impact sijpelen in elkaar door. In dit hoofdstuk behandelen we de bevindingen over de impact van Mijn Schiedam op drie niveaus: het museum, de deelnemers en Schiedam.

4.1 Impact van Mijn Schiedam op het museum

Mijn Schiedam is de afgelopen jaren de spil geweest van de transformatie van Stedelijk Museum Schiedam naar een toegankelijk stadsmuseum dat in nauwe verbinding staat en onderdeel is van het maatschappelijk weefsel van de stad. 'Er wordt gezegd dat musea voor de happy few zijn en voor mensen met geld, maar dat is in Schiedam helemaal niet zo. Ik denk dat wij het tegenovergestelde bewijzen' (medewerker van het museum). Mijn Schiedam wordt ook beschreven als 'de spiegel' of 'het geweten' van de organisatie.

Wat was Stedelijk Museum Schiedam geweest zonder Mijn Schiedam? Het was misschien net zo succesvol en relevant geweest als publiekstrekker voor liefhebbers van kunst en andere bezoekers die de weg naar het museum makkelijk vinden, maar de verbinding met de stad was sporadisch en incidenteel tot stand gekomen, net als bij de meeste musea. Zonder Mijn Schiedam was het museum niet zo geworteld geweest in de stad en hadden de (ongehoorde) stemmen van Schiedammers minder weerklank gevonden in het museum. Zonder de belichaamde praktijk van Mijn Schiedam was het museum mogelijk niet als landelijk voorbeeldstellend gezien wat betreft maatschappelijke relevantie en co-creatie met de stad.

Die belichaamde praktijk is geïnspireerd door de rijke methodieken zoals *OF/BY/FOR ALL*. Mede door deze inspiratie wordt het denken en handelen binnen Mijn Schiedam continu aangepast aan de context. In combinatie met kunst en geschiedenis als middel of vehikel, wordt al doende geleerd over hoe Mijn Schiedam relevant kan zijn. Hierdoor is een breed palet aan activiteiten en type samenwerkingen ontstaan. Relationeel cureren is soms een

ingewikkelde tango waarin continu gezocht moet worden naar een gelijkwaardige machtsbalans en wederkerigheid tussen medewerkers, curatoren, kunstenaars en deelnemers. ‘*What is in it for us/them?*’ is een vraag die steeds wordt gesteld.

De activiteiten van Mijn Schiedam rekken regelmatig de grenzen op van ‘het traditionele museum’ en dagen de dominante ideeën uit over hoe bezoekers zich bijvoorbeeld dienen te gedragen in het museum. ‘Je hebt natuurlijk wel bepaalde regels in een museum. Je kan niet aan alles gaan zitten of iets eraf halen. Maar ik vind het ook heel verfrissend, zo’n groep mensen die dan in zo’n museum komen. En het bevraagt ook de rol van zo’n plek of zo’n instituut, wat dat kan zijn. En dat vind ik heel mooi,’ aldus een kunstenaar die betrokken is bij Mijn Schiedam. Relationeel cureren heeft de rollen van medewerkers veranderd, wat tot uiting komt in de kleine dingen zoals de kledingkeuze tot de e-mailhandtekening en meer opvallend in de manier waarop gastvrouwen en -heren en de beveiliging hun taken uitvoeren. Door dit alles ervaren Schiedammers minder drempels en voelen zij zich meer welkom en voelt het museum zelfs als een thuis.

4.2 Impact van Mijn Schiedam op de deelnemers

Wanneer we kijken naar de impact die Mijn Schiedam heeft op (de levens van) de individuele deelnemers, dan valt vooral de betekenis voor deelnemers aan langdurige projecten op. De oprechtheid die de werkwijze van Mijn Schiedam kenmerkt wordt gevoeld. Deelnemers voelen zich gezien en gehoord. Daarnaast ervaren ze meer zelfvertrouwen en ontwikkelen ze hun vaardigheden, bijvoorbeeld spreken voor publiek. Voor sommige deelnemers is het participeren binnen Mijn Schiedam zelfs een belangrijk kantelpunt geweest in hun persoonlijke ontwikkeling en leven. Bijvoorbeeld omdat deelnemers hun kunstenaarschap meer durven te omarmen of omdat ze voorbij de schaamte durven te gaan over een leven in armoede. Een deelnemer van Uit Armoede omschrijft het als volgt: ‘Het heeft me veel sterker gemaakt als persoon.’ Op de vraag waarin dat zich uit, geeft de deelnemer aan: ‘zelfvertrouwen (...) waar ik het zelf niet had, hadden hun [het museum] heel veel vertrouwen in mij (...) dat heeft er wel voor gezorgd dat ik enorm ben gegroeid.’

De langdurige projecten zijn een collectief proces van zelfonderzoek, waarin het delen van ervaringen centraal staat en de verhalen van deelnemers gelaagd worden. Het eindresultaat van die zoektocht – bijvoorbeeld in de vorm van een tentoonstelling of kunstwerk – is niet onbelangrijk. Het staat symbool voor de groei die deelnemers hebben doorgemaakt, het geeft een gevoel van trots en maakt ruimte voor de viering ervan. Het is niet niets dat jouw portret of kunst opeens in het museum hangt. Een deelnemer van Uit Armoede vertelt: ‘Ze hadden ook zo’n mooie portretten van ons gemaakt... waarvan ik ook vond dat het zo’n goede foto's waren... dat je ons moest aankijken als je een bezoeker was... en als je dan kijkt, denk je: wow, wat een prachtige stoere, sterke vrouwen, echt zo in hun kracht.’ De verandering die Mijn Schiedam teweegbrengt op het niveau van individuele deelnemers draagt op de lange termijn bij aan de veerkrachtige stad.

Daarnaast versterkt Mijn Schiedam het sociale netwerk van de deelnemers en de steun die ze uit dat netwerk kunnen halen. Binnen de projecten ontstaat kruisbestuiving tussen deelnemers en de betrokken kunstenaars en medewerkers. Door het intieme karakter van

het uitwisselen van verhalen ontstaat vaak een hechte groep en in sommige gevallen nieuwe vriendschappen. Maar ook als dat niet het geval is, leren de deelnemers via de activiteiten mensen kennen bij wie ze terecht kunnen voor emotionele of praktische steun. Het museum voelt als een thuis en als een veilige haven. Mijn Schiedam draagt zo bij aan de verbonden en de liefdevolle stad. Een deelnemer van Uit Armoede omschrijft het als volgt: 'Daar is gewoon een gemeenschap van sterke vrouwen uit ontstaan. Die eerder gebukt gingen, en nu naar elkaar omkijken en een stem verheffen tegen de macht. (...) En nu dragen ze hun ellende met kracht en ja, tonen ze veerkracht. Dus ze gaan het stigma tegen, we vormen een groep en als er iets is bij één, ja dan kijken we met allen wat we kunnen betekenen voor elkaar.'

Bovendien creëert mijn Schiedam laagdrempelige en fijne ervaringen op een onverwachte plek (denk aan Wijken Welkom of Buurtplaatjes), waar je niks hoeft te kopen en gewoon kan zijn. Het is gemakkelijk om voorbij te stappen aan de mogelijke langetermijn-impact van deze korte interventies. Toch kan het van grote betekenis zijn. Bijvoorbeeld voor de deelnemers die zo op een laagdrempelige manier kennismaken met het museum en op een speelse manier iets leren over hun buurtgenoten. Zoals bij het project Buurtplaatjes, waarbij burens elkaar op straat herkennen uit het plaatjesboek. Deze meer fluïde en korte interventies kunnen bijdragen aan publieke familiariteit en vertrouwen, wat een beschermende factor is als er iets negatiefs gebeurt in de wijk of stad. Herhaling van dergelijke kortstondige ontmoetingen is belangrijk. Mijn Schiedam draagt zo bij aan de verbonden en speelse stad.



Groepsfoto Uit Armoede met Carola Schouten (voormalig minister Armoedebeleid, Participatie en Pensioenen 2022-2024). Foto: Aad Hoogendoorn.

4.3 Impact van Mijn Schiedam op de stad

Mijn Schiedam draagt bij aan netwerkvorming in de stad door partijen aan elkaar te verbinden, door zichtbaar en vocaal te zijn in thema's die spelen en met het museum een knooppunt te zijn in die netwerken. Het museum is niet zomaar een knooppunt in de verbonden stad, maar specifiek een welkome en creatieve plek. Het geeft richting, het draagt bij aan verbeelding, geeft betekenis en biedt amusement.

Een veerkrachtige stad is een meerstemmige stad waarin verschillen zichtbaar worden en met name plek is voor afwijkende geluiden van de norm. Door een podium te bieden aan mensen en posities die op basis van status, identiteit, ras, gender, etc. historisch gezien niet serieus worden genomen (ook niet door musea) en/of nooit de kans hebben gehad om kennis over zichzelf of de eigen groep te ontwikkelen, draagt mijn Schiedam bij aan een verbreding van het collectieve begrip van mensen, groepen of sociale kwesties (zie het intermezzo over kennisrechtvaardigheid). Dit helpt in het doorbreken van clichés en stigma's. Zeker omdat marginaliteit in de projecten niet wordt gezien als kwetsbaar of minderwaardig, maar juist als ruimte van kracht, verzet en viering van authenticiteit.

Bezoekers komen in aanraking met de verhalen van Mijn Schiedam, worden erdoor geraakt en aan het denken gezet. In hoeverre deze verhalen, die soms in meer of mindere mate tegen de status quo ingaan, daadwerkelijk leiden tot destabilisatie van het dominante discours en doorwerken in veranderingen in bijvoorbeeld praktijk en beleid is de vraag.

Mijn Schiedam heeft de potentie om een voedingsbodem te zijn voor collectieve actie. Schiedammers vinden via de projecten gelijkgestemden, ontwikkelen met elkaar een verhaal en taal om zich te uiten én krijgen zelfvertrouwen. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om elkaar te steunen in het laten horen van een stem. Bij Uit Armoede gingen bijvoorbeeld drie vrouwen samen de zeepkist op. Mijn Schiedam heeft zo de potentie om het museum te veranderen van een 'spiegel voor de stad' – wat het nu is – naar een museum waar ruimte voor transformatie kan ontstaan.

Tot slot draagt Mijn Schiedam bij aan populariteit en levendigheid in de binnenstad. Dit is niet voor Mijn Schiedam specifiek, maar de activiteiten dragen wel bij aan het trackrecord en imago van het museum. Het zet Schiedam op de kaart. Niet alleen voor toeristen en dagjesmensen, maar ook voor peers uit de museumwereld. Zo is het museum een inspiratiebron voor culturele instellingen die zoekende zijn naar de invulling van hun maatschappelijke functie. Daarnaast is het museum een bereidwillige samenwerkingspartner voor organisaties en ondernemers in de stad, met een grote en kwalitatief hoogwaardige organisatiekracht. Hier plukken ondernemers in Schiedam direct dan wel indirect de vruchten van.

intermezzo #2: kennisrechtvaardigheid

De programma's van Mijn Schiedam ondersteunen kennisrechtvaardigheid door ruimte te bieden voor het ontwikkelen van kennis door en voor gemarginaliseerde groepen. Deze vorm van rechtvaardigheid beschrijft Miranda Fricker als de ethische en politieke verantwoordelijkheid om mensen gelijk te behandelen als het gaat om hun kennis. Kennisrechtvaardigheid kent twee vormen.¹⁸

De eerste vorm gaat over het onrecht als iemand niet gehoord wordt vanwege bijvoorbeeld vooroordelen over afkomst, ras, klasse, gender, seksualiteit of opleiding. Vaak wordt er in de maatschappij beter geluisterd naar bepaalde groepen en wordt de kennis en ervaring van anderen minder serieus genomen. Doordat Mijn Schiedam de kennis en verhalen van gemarginaliseerde groepen zoals queers en mensen die leven in armoede centraal zet, gaat het museum actief in tegen dit onrecht.

Illustratief is de ervaring van de deelnemers van Uit Armoede: 'Bijvoorbeeld twee weken geleden waren we bij Araya Sumter, de directeur-generaal van het ministerie [Sociale Zekerheid en Integratie]. Daar mochten we komen lunchen, ja, dat je dat soort dingen mee mag maken. En dat zij zei van: wat zouden jullie willen veranderen? Hoe zouden jullie het willen veranderen? Dat zo iemand dat aan ons vraagt. Dat is waanzinnig. Uiteindelijk kan zij ook niet echt dingen veranderen en heeft zij ook al die andere mensen nodig. Maar dat wij nu gehoord worden en niet alleen maar de mensen zijn die toevallig in armoede leven, maar we zijn nu, we zijn nu echt iemand. Waar wij eerst heel erg onzichtbaar waren voor mensen, worden we nu echt gezien en gehoord.'

Er zit echter ook iets inherent ongemakkelijks in het ondersteunen van kennisrechtvaardigheid door een partij die meer macht heeft dan de gemeenschappen zelf: waarom hebben de groepen het Stedelijk Museum Schiedam nodig om gehoord te worden? En kun je vanuit die machtigere positie wel echt de bestaande verhoudingen uitdagen, of reproduceer je ze? Door de zorgvuldige aanpak van Mijn Schiedam lijken de groepen zelf de impact in ieder geval als zeer positief te ervaren.

Kennisrechtvaardigheid kun je zien op persoonlijk niveau, in het zelfvertrouwen dat iemand krijgt in diens eigen kennis door gehoord te worden, en op maatschappelijk niveau: hoe meer kennis er beschikbaar is over armoede, hoe groter de kans op een betere aanpak.

Het delen van kennis en daarin gehoord worden door anderen vereist dat iemand zelf diens verhaal en ervaringen kan plaatsen. Dit raakt aan de tweede vorm van

¹⁸ De eerste vorm van kennisrechtvaardigheid, of 'epistemische rechtvaardigheid' wordt wel 'getuigenisrechtvaardigheid' (testimonial justice) genoemd, en de tweede 'hermeneutische rechtvaardigheid' (hermeneutical justice). Fricker, M. (2007) *Epistemic injustice: Power and the ethics of knowing*. Oxford University Press.

kennisrechtvaardigheid. Gemarginaliseerde groepen krijgen minder mogelijkheden en middelen om hun eigen ervaringen te plaatsen en daarmee kennis te vergaren. Armoede wordt door de maatschappij bijvoorbeeld vaak gezien als een individueel probleem, maar door verhalen, ervaringen en kennis uit te wisselen kunnen we beter inzien dat het een falen is van het systeem.

Voor queers is het historisch gezien altijd van belang geweest om in de gemeenschap kennis op te doen over het eigen leven en de ervaringen die daarbij horen. Omdat de dominante verwachtingen van man-vrouw-gezin niet passen, heeft de queer gemeenschap andere concepten en kennis ontwikkeld: van een rij mogelijke termen om zichzelf en anderen aan te duiden (*masc/femme/bear/twink/non-binair/L//H/B/T/Q//A/etc.*) tot alternatieve manieren om een kind op de wereld te zetten.

Met programma's als Uit Armoede en Queer Horizons biedt Mijn Schiedam de middelen aan groepen om kennis over hun eigen ervaringen te ontwikkelen. In Queer Horizons konden jongeren hun eigen ervaringen spiegelen aan die van anderen en daarmee nieuwe manieren van 'jezelf zijn' ontdekken. In Uit Armoede konden deelnemers voorbij het stigma van armoede komen en juist de kracht zien van mensen die in armoede leven. Door zelf positieve kennis en verhalen te ontwikkelen is een groep minder overgeleverd aan de stereotyperingen die door anderen zijn bedacht. Hiermee kan het zelfs een viering van de kracht van een groep worden (zoals *queer joy*). Dit zelfvertrouwen en deze positieve kracht zijn niet alleen een voorwaarde om kennis te kunnen delen met anderen, maar om met een groep vanuit een kennisbasis systeemverandering te eisen.



Bezoekers op zaal tijdens Wijken Welkom. Foto: Aad Hoogendoorn.

Verdiepen, verbreden en verankeren

De betrokkenen bij het programma – Schiedammers, kunstenaars en partners – zijn lovend over (de impact van) Mijn Schiedam. Wanneer we vroegen naar wensen voor de toekomst, werd regelmatig door mensen geantwoord dat ze hopen dat het museum de huidige koers blijft varen. Zo zei een van de deelnemers: ‘We hebben pas 125 jaar gehad, toch? En ik hoop nog meer, nog 125 jaar. En dat we dit, hoe het nu is, dat ze dat doorzetten.’ Toch is de huidige inzet, alsmede de toekomst van Mijn Schiedam niet vanzelfsprekend. Dit heeft vooral te maken met de financiële onzekerheid die wordt gevoed door de afhankelijkheid van incidentele subsidiegelden en dreigende bezuinigingen bij de gemeente Schiedam. Maar de onzekerheid komt ook voort uit de maatschappelijke context waarin het museum zich beweegt: een context waarin extreemrechtse partijen mondiaal de aanval hebben geopend op alle democratische organisaties die gelijkheid promoten. Daarnaast heeft het museum logischerwijs te maken met verloop van personeel. Zo zijn recent een aantal medewerkers vertrokken die de afgelopen jaren een hoop ervaring en kennis hebben opgedaan met het relationeel cureren en tevens een belangrijke rol hebben gespeeld binnen de ontwikkeling van Mijn Schiedam en het museum als stadsmuseum in brede zin. Het leidt tot de vragen: hoe kan een volgende stap worden gemaakt in de ontwikkeling van Mijn Schiedam ondanks deze turbulentie? Hoe kan de kennis en ervaring rondom het nut en de praktijk van het relationeel cureren verder worden verankerd?

Gelukkig is omgaan met onzekerheid een kernkwaliteit van Mijn Schiedam. In de afgelopen jaren is Mijn Schiedam adaptief geweest en continu in beweging qua focus en activiteiten, en dat zal het naar alle waarschijnlijkheid blijven. We bezien de doorontwikkeling vanuit de insteek van verdiepen, verbreden en verankeren (zie figuur 7). Verdiepen betreft het leren over de werkwijze en impact van Mijn Schiedam, verbreden betreft het maken van verbindingen met andere thema’s en gemeenschappen (van een selectieve tot een open focus) en verankeren betreft de institutionele inbedding van Mijn Schiedam binnen het museum en de stad als geheel (van isolatie tot integraal).



Figuur 7. Het verdiepen, verbreden en verankeren van Mijn Schiedam.

5.1 Verdiepen: leren over relationeel cureren

Verdiepen betreft het leren over de werkwijze en impact van Mijn Schiedam. De aandachtspunten die tijdens de lerende evaluatie naar voren komen, hebben vooral betrekking op de ingewikkelde dans van 'relationeel cureren' waarbij medewerkers van het museum continu moeten aftasten, aanvoelen en afwegen wat de verschillende belangen zijn en hoe hiermee om te gaan. Denk bijvoorbeeld aan het vooropstellen van het welzijn van de deelnemers wanneer er veel mediaverzoeken op hen afkomen, zoals in Queer Horizons een belangrijk leermoment was.

Het gaat in die dans in het bijzonder om het borgen van een van de ingrediënten van de werkwijze: wederkerigheid en respect. Hoe voorkom je als museum dat je vooral komt 'halen' bij gemeenschappen. Hoe daag je ongelijke machtsrelaties uit als je zelf meer macht hebt dan de gemeenschappen waar je mee werkt? Hoe verdeel je de macht? En wat breng je dan? Hoe vermijd je bijvoorbeeld de onbedoelde reproductie van koloniale manieren van denken, werken en machtsrelaties? En hoe creëer je begrip voor, en hoe ver ga je mee in de wensen en belangen van gemeenschappen die mogelijk de grenzen overschrijden van het museum?

De sterke focus op het vertellen van verhalen op basis van de ervaringen van Schiedammers via kunst en geschiedenis, roept de vraag op: welke verhalen geef je (niet) de ruimte? Op welke manier? En vooral – gedacht vanuit de potentie die Mijn Schiedam heeft als kiem voor meer fundamentele verandering: hoe positioneert dat verhaal zich ten opzichte van de status quo? En in hoeverre daagt het de heersende macht uit en dringt dat verhaal de status quo binnen? In hoeverre leidt het tot concrete verandering of een mobilisatie van andere mensen en middelen voor een gemeenschappelijk doel? In de huidige activiteiten zit een emancipatoir karakter dat verder ontdekt kan worden. Dit is echter wel de meest intensieve en minst vrijblijvende vorm van samenwerking.

Een aandachtspunt is om verschillende strategieën uit te proberen voor het bieden van een podium ('epistemische ruimte') om maatschappelijke thema's kritisch te bevragen – ook als dit tegen gevestigde agenda's ingaat. Er zijn manieren die zich meer richten op het 'uitdagen' of 'vervangen' van dominante verhalen. Kortom, er ligt een kans om het verhalende karakter

van de activiteiten een scherper randje te geven, om de impact van de projecten en de potentie van materiële verandering te vergroten. Er ontstaat iets interessants wanneer deelnemers van verschillende focusgemeenschappen elkaar ontmoeten. Deze vorm van kruisbestuiving (wat in de sociologische literatuur *'bridging'* van sociaal kapitaal wordt genoemd) kan verder aangewakkerd worden. Ook omdat het interessant is om te zien welke alternatieve ruimte ontstaat wanneer verschillende vormen van kennis met elkaar in aanraking komen.

Een randvoorwaarde voor relationeel cureren is mentale en emotionele ruimte. De vraag is in hoeverre dit voldoende aanwezig is binnen Mijn Schiedam en het museum als geheel, gezien de hoge werkdruk om de projecten binnen een korte tijdspanne van idee tot uitvoering te brengen. Die tijdsdruk neemt toe op het moment dat de betrokkenheid van deelnemers doorlopend wordt georganiseerd voorbij de officiële duur van het project. En bovendien: hoe bescherm je de experimentele ruimte van stadsprogrammeurs waarin ze kunnen kennismaken, onderzoeken, aanrromelen en leren? Het is van belang dat de stadsprogrammeurs hun vrije rol blijven behouden om mee te kunnen bewegen en zodat Mijn Schiedam relevant blijft voor de stad.

Tot slot, de fundamentele uitdaging in het relationele perspectief op cureren is hoe een werkwijze die zo contextgebonden en persoonlijk is, bijdraagt aan een bredere maatschappelijke verandering. Je kunt dit nu eenmaal niet kopiëren en plakken. De essentie is dat je dit niet alleen kan doen. Lokaal blijven investeren in netwerken door slimme partnerschappen aan te gaan of gericht mensen en organisaties met een meer activistische inborst uit te nodigen om de randprogrammering mee te organiseren, is een manier om die vertaalslag te maken.

5.2 Verbreden: leren van nieuwe relaties

Waar verdiepen gaat over het leren over de werkwijze en de impact, betreft verbreden het aangaan van verbindingen met diverse thema's en gemeenschappen. Mijn Schiedam startte vanuit de ambitie om de grenzen van het instituut 'museum' op te rekken. In het eerste projectplan uit 2017 is te lezen dat wanneer het museum van waarde wil zijn voor inwoners van Schiedam en wil blijven, het concept 'museum' onderzocht en opgerekt moest worden. In feite moest een nieuw soort stadsmuseum uitgevonden worden en het werd destijds gezocht in de richting van 'een soort museaal buurthuis'. Maar hoe ziet die visie op het stadsmuseum er anno 2025 uit? Hoe kan het museum de grenzen blijven oprekken qua focus en activiteiten? Hieronder geven we een aantal mogelijke en denkbeeldige vergezichten waarin we de toekomst van het stadsmuseum verkennen en beschrijven welke veranderingen mogelijk plaatsvinden.

Het verbonden museum

In het verbonden museum fungeert het Stedelijk Museum Schiedam als een buurt(t)huis waar plek is voor iedereen. Hoe meer (divers) publiek, hoe beter. Zoveel mogelijk Schiedammers kennen en bezoeken het museum. Het museum verbindt verschillende netwerken in de stad en heeft wortels in alle wijken en gemeenschappen. Het museum is de stad én de stad is het museum: hier komt alles samen. De kernvraag van dit scenario zou zijn: hoe kan het netwerk van het museum nog verder versterkt worden? Welke

(focus)gemeenschappen zijn nog niet vertegenwoordigd? En hoe verknopen we alle diverse netwerken in de stad meer aan elkaar?

Het democratische museum

In het vergezicht van een democratisch museum wordt niet alleen de sleutel van het museum aan de stad gegeven, maar wordt het museum zelf bestuurd als meent ('commons').¹⁹ Schiedammers bepalen (mede) de koers en het beleid van het museum. Beslissingen over inhoudelijke strategie en focus van het museum worden gemaakt door collectieve besluitvorming en *in assembly*. Het opzetten van de jongerenadviesraad is een interessante eerste stap om te oefenen met meer horizontale en democratische vormen van bestuur. De kernvraag van dit scenario zou zijn: hoe kan een meer democratische vorm van bestuur er voor het museum uitzien? Hoe ver wil je gaan met co-creatie: mag de stad meebeslissen over de koers en het beleid van het museum?

Het inclusieve museum

Het inclusieve museum is een plek specifiek voor gemarginaliseerde groepen. Het museum en Mijn Schiedam richten zich op publiek, groepen, subculturen en gemeenschappen die historisch gezien uitgesloten zijn. Mijn Schiedam is een instrument om historisch gegroeide ongelijkheden in de stad te repareren. De kernvraag is hier: welke ongehoorde verhalen en ervaringen uit de stad dienen een podium te krijgen? Hoe kunnen nog bestaande taboes, hokjes en grenzen doorbroken worden?

Het verzetmuseum

Het museum als plek van verzet is een museum dat podium en faciliteiten biedt om (collectief) verzet te organiseren. Het museum verbindt zich aan bestaande activistische netwerken en is een aanjager in de stad voor radicale verbeelding rondom bepaalde thema's. Het museum wordt gezien als een ruimte van strijd, van culturele conflicten en transformatie.²⁰ De kernvraag van dit scenario is: welke andere urgente en politieke thema's moeten aangesneden worden, en hoe?

Het meer-dan-menselijke museum

Het museum besluit het dualisme van cultuur versus natuur op te heffen. Mijn Schiedam gaat over Schiedammers. Dit verwijst niet alleen naar de mensen in Schiedam-West, Nieuwland of Woudhoek, maar ook naar de meer-dan-menselijke inwoners. Hoe krijgen de bomen dan een stem in het museum? Hoe inclusief is het museum voor de vissen in de gracht? Mijn Schiedam gaat over mensen, maar wat als een onderscheid tussen mensen en niet-mensen altijd al onzin bleek te zijn? De kernvraag is hier: hoe voorbij te gaan aan de sterke focus op mensen (en humanistische idealen) en bijvoorbeeld meer-dan-mensen een stem te geven? Hoe ziet *OF/BY/FOR ALL* er dan uit?

Bovenstaande vergezichten zijn bedoeld als inspiratie voor de mogelijke verbreding van de impact van Mijn Schiedam. Een fundamentele reflectie op welk type museum je wilt zijn in relatie tot de omgeving, is van cruciaal belang voor de doorontwikkeling en het versterken

¹⁹ Zie voor een uitwerking van zo'n culturele meent (ook wel 'gemeen' genoemd) bijvoorbeeld het boek: Gielen, P. (2023). *Vertrouwen. Bouwen op een cultureel 'gemeen'*. Valiz, Amsterdam.

²⁰ Borg, C., Cauchi, B., and Mayo, P. (2003). 'Museums Education and Cultural Contestation.' In: *Journal of Mediterranean Studies*, 2003,13(1), pp. 89-108.

van de impact van de programmalijn. Het is daarin zaak om constant de grenzen van het museum te blijven bevragen en op te rekken, en hiervan te leren. Precies zoals Mijn Schiedam dat de afgelopen jaren heeft gedaan.



De rode loper tijdens Wijken Welkom. Foto: Aad Hoogendoorn.

5.3 Verankeren: leren op de lange termijn

Naast het verdiepen en verbreden, is ‘verankeren’ een derde manier om de doorontwikkeling van Mijn Schiedam vorm te geven. Verankeren betreft de institutionele inbedding van Mijn Schiedam binnen het museum en de stad als geheel. De wens en noodzaak om Mijn Schiedam te verankeren is niet nieuw en heeft binnen het museum al aandacht gekregen. De meningen verschillen over of de inzet tot nu toe voldoende en/of effectief is geweest. De centrale uitdaging voor het museum is dan ook hoe dit blijvend, gezamenlijk en effectief te doen.

Mijn Schiedam doet iets bijzonders. De werkwijze van relationeel cureren samen met Schiedammers en hoe oprecht, belichaamd en consequent dit in de praktijk vorm krijgt, is iets waar vele andere organisaties alleen maar van kunnen dromen of over praten. Mijn Schiedam is een kiem voor meer fundamentele verandering in de stad door de manier waarop ze levendige, mondige en duurzame coalities en gemeenschappen stimuleert.

Maar de toekomst van Mijn Schiedam – als programmalijn én als hoeder/aanjager van de waarden en werkwijze van relationeel cureren – is niet vanzelfsprekend. In verschillende interviews wordt benadrukt dat het in financieel onzekere tijden verleidelijk is om terug te

grijpen op de assumptie dat Mijn Schiedam 'geld kost en weinig entree-inkomsten oplevert'. Het succes van Uit Armoede bewijst echter het tegendeel. Bovendien levert Mijn Schiedam op basis van onze inzichten heel veel op, alleen is dit niet in geld uit te drukken. Het is een investering in een museum dat van waarde is voor de stad en haar bewoners. De huidige onzekerheid biedt juist een aanknopingspunt om het gesprek over de publieke taak van het museum op de voorgrond te plaatsen. Als het de insteek is om het karakter van stadsmuseum te behouden én deze rol uit te bouwen, is het noodzaak om juist meer en op verschillende manieren aandacht te besteden aan de verankering van de structuur, cultuur en werkwijze van Mijn Schiedam binnen de organisatie en in de stad.

We denken dat gezamenlijk leren over de lange termijn het team van Mijn Schiedam zal voeden en in staat zal stellen om meer te denken en handelen vanuit de gewenste impact. Tot op heden heeft de succesvolle praktijk van Mijn Schiedam vooral vorm gekregen vanuit het doen, op basis van een mix tussen methodiek en intuïtie. Een volgende stap in de doorontwikkeling zou zijn om keuzes meer strategisch te maken op basis van een doorvoelde visie op wat de veerkrachtige stad zou kunnen zijn, en hoe het museum daaraan bij kan dragen. Of ten minste een balans te vinden tussen het meebewegen met wat er leeft in de stad enerzijds en de eigen strategische agenda van Mijn Schiedam anderzijds.

Regelmatig met elkaar stilstaan bij de structurele inbedding en interne positionering van Mijn Schiedam is van cruciaal belang. Tot op heden fungeerde Mijn Schiedam als aanjager, spiegel en geweten van de heruitvinding van het museum. Door het een aparte plek in de organisatie te geven, kon Mijn Schiedam vrij autonoom opereren. Deze vrije ruimte stelde de stadsprogrammeurs in staat om te experimenteren, te leren en te bouwen. De vraag is welke rol en positie Mijn Schiedam krijgt in de komende periode? Gaat Mijn Schiedam op dezelfde voet door, middels een nieuwe subsidie? Maakt Mijn Schiedam een volgende stap naar een verdieping, verbreding en verankering van het relationeel cureren? Of wordt Mijn Schiedam opgeheven, omdat het niet lukt een nieuwe subsidie succesvol aan te vragen, en omdat er nu voldoende netwerk in de stad is opgebouwd?

Los van deze vragen over de toekomst van Mijn Schiedam, is het van belang om met elkaar te verkennen hoe het leren over relationeel cureren en de gewenste impact een structurele plek kan krijgen binnen de organisatie. Hoe kunnen we van waarde zijn voor de stad, wat betekent het om een stadsmuseum te zijn, en wat is de rol van de verschillende afdelingen en medewerkers hierin? Het is belangrijk om dit gesprek levend te houden, omdat verankeren een proces is dat continu aandacht vraagt en oneindig is.

Het lerende museum

Het levend houden van het gesprek – over verdiepen, verbreden en verankeren – kan door meer gezamenlijk, gericht en systematisch te leren van Mijn Schiedam. Maar hoe zien we dat voor ons? Hoe kan Stedelijk Museum Schiedam een volgende stap zetten in het zijn van een lerend museum?

Stap 1: samen eigen maken van het veranderverhaal

In deze reflectie hebben we een aanzet gemaakt voor het veranderverhaal van Mijn Schiedam. Het is interessant en relevant om dit verhaal over de maatschappelijke impact, de stad van de toekomst en hoe het museum en Mijn Schiedam hieraan bijdragen regelmatig met elkaar af te pellen, eigen te maken en te verrijken. Bijvoorbeeld door het te laden met woorden en beelden die voor de medewerkers, deelnemers en andere betrokkenen kloppen. Niet alleen de stadsprogrammeurs, maar alle museummedewerkers alsook Schiedammers die meedoen zijn ‘hoeders’ van dit verhaal. De stadsprogrammeurs kunnen de radicale kern van Mijn Schiedam bewaken en het verhaal continu voorzien van nieuwe input. Zo kan in elk project iets nieuws geleerd worden over de gewenste impact. Bijvoorbeeld Queer Horizons heeft geleerd hoe het museum een veilige haven en plek van verzet kan zijn voor jongeren.

Instrument: interne (en externe) reflectiesessies

We stellen voor om elk kwartaal met elkaar samen te komen om te reflecteren op de resultaten, focus, doelen en doorontwikkeling van Mijn Schiedam in het bijzonder en het Stedelijk Museum Schiedam in het algemeen. De focus van de sessies ligt op bevlogenheid, betrokkenheid, verbinding en plezier. Deze interne sessies dragen potentieel bij aan de verankering van Mijn Schiedam in het denken en doen van collega's die indirect bij de programmalijn betrokken zijn. Daarbij kan het interessant zijn om afhankelijk van de sessie verbreding op te zoeken en relevante externe mensen en partijen uit te nodigen. Het leren hoeft niet alleen plaats te vinden binnen de grenzen van het museum, maar kan ook binnen meer gerichte coalities in Schiedam rondom specifieke thema's of uitdagingen. Dit is een manier om de impact van Mijn Schiedam te verbreden.

Stap 2: het gericht leren over het veranderverhaal

Het leren binnen en tussen de projecten van Mijn Schiedam vindt nu vooral informeel en ad hoc plaats, of in het kader van verantwoording naar fondsen toe. Daarnaast zijn er tijdens de lerende evaluatie een heleboel leervragen opgehaald, op verschillende niveaus, die relevant zijn voor de doorontwikkeling van Mijn Schiedam. Alleen is er nu geen structuur en methode om deze vragen te verzamelen, te prioriteren, te beantwoorden en eventueel om de antwoorden te delen.

Instrument: monitoringsraamwerk

Het uitwerken van een simpel monitoringsraamwerk kan helpen om structuur aan te brengen voor de monitoring van de impact. In bijlage 2 doen wij een aanzet voor een monitoringsraamwerk waarin we het veranderverhaal vertalen naar doelen, informatiebronnen en instrumenten.



Interactie tijdens Wijken Welkom. Foto: Aad Hoogendoorn.

Stap 3: het systematisch leren binnen en tussen de projecten

Tevens is het relevant om binnen de projecten de impact consequent en meer systematisch bij te houden wat betrokkenen in staat stelt om de impact van verschillende projecten met elkaar te vergelijken en patronen en eventuele blinde vlekken te identificeren binnen de programmaliijn. Idealiter op een manier die past bij de werkwijze van Mijn Schiedam: verhalend, speels, laagdrempelig.

Instrument: veranderverhalen

Een geschikte tool hiervoor is het verzamelen van veranderverhalen ('stories of change') aan de hand van een standaardformat in de vorm van een canvas. Dit canvas kan individueel of gezamenlijk ingevuld worden. Op basis van het canvas kan je een verhaal vertellen over de verandering die met het project teweeggebracht is op verschillende niveaus. Het canvas kan bovendien gemakkelijk vertaald worden naar een blog, podcast, en/of infographic of andere marketinguitingen. Het delen van de veranderverhalen met relevante actoren is als het planten van zaadjes, en draagt bij aan het verankeren van Mijn Schiedam in de stad. In bijlage 3 geven we een voorbeeld.

Stap 4: het bijhouden van leervragen en geleerde lessen binnen de organisatie

Tot slot is het de vraag hoe het Stedelijk Museum Schiedam zelf de gewenste verandering in de stad kan belichamen. Dit vraagt van alle betrokken medewerkers een bereidheid om gezamenlijk te reflecteren op de koers en werkwijze van het museum, en hier vervolgens actie op te ondernemen. Dit proces gaat tevens over het met elkaar vieren hoe je van waarde bent voor een veerkrachtige stad. De verantwoordelijkheid voor dit proces wordt idealiter breed gedragen en zou niet alleen de verantwoordelijkheid moeten zijn van het team van Mijn Schiedam. Aanvullende randvoorwaarden voor het leren zijn: erkenning van wederzijdse afhankelijkheid van teams en medewerkers, commitment van iedereen en het hebben van een open en stressvrije ruimte (mentaal, emotioneel) voor interactie.

Instrument: dynamische leeragenda

Het bijhouden van een 'dynamische leeragenda' (DLA) kan helpen om de belangrijkste uitdagingen van Mijn Schiedam in het vizier te houden en de langetermijndoelen van Mijn Schiedam te verbinden aan concrete acties. Deze DLA kan gemakkelijk gekoppeld worden aan de focusplannen van Mijn Schiedam. Elk project van Mijn Schiedam biedt een kans om gerichte leervragen over bijvoorbeeld de manier van werken, specifieke focusgemeenschappen en de gewenste impact van Mijn Schiedam verder te onderzoeken. In bijlage 4 leggen we de werkwijze van de DLA verder uit en staan de vragen die we gedurende de evaluatie hebben opgehaald.

Tot slot: het cultiveren van de radicale kern

*‘Maar soms moet het gewoon even prikkelen. Lekker eigenwijs, kan jou het schelen.’
(deelnemer Mijn Schiedam).*

Hoewel de koerswijziging van Stedelijk Museum Schiedam in 2017 niet uit de lucht kwam vallen, was het wel degelijk een fundamentele breuk met het verleden. Uit de leergeschiedenis blijkt dat Mijn Schiedam intern als een aanjager werd gepositioneerd om het museum zich op een fundamenteel andere wijze tot de stad te laten verhouden. In de tussentijd is Mijn Schiedam uitgegroeid tot een programmalijn met een sterk fundament, een duidelijke visie op de werkwijze en een belichaamde praktijk. Relationeel cureren is een manier om wederzijdse verbondenheid en afhankelijkheid heruit te vinden om zo uitsluiting en ongelijkheid tegen te gaan, en bij te dragen aan een veerkrachtige stad. De impact van Mijn Schiedam is ten eerste een verhaal over betrokken en bevroegen mensen en hun onderlinge verbindingen: met elkaar, met het museum en met de stad. Maar de impact van Mijn Schiedam is ook – zoals de bovenstaande quote suggereert – een verhaal over mensen die met elkaar en op eigen wijze de bestaande orde (een beetje) uitdagen.

‘Soms is dat gewoon nodig,’ aldus betrokkenen bij Queer Horizons en Uit Armoede. Want de verhalen die ontstaan in de programma’s maken inzichtelijk dat de uitdagingen die Schiedammers ervaren niet individueel zijn, maar het resultaat van systeemfalen. Mijn Schiedam biedt de betrokken groepen de ruimte en middelen om op creatieve wijze en geworteld in de historische context van Schiedam kennis te ontwikkelen over hun eigen belichaamde ervaring, en met zelfvertrouwen deze verhalen verder te verspreiden. Zo wordt gewerkt aan a) het versterken van netwerken, vaardigheden en verbeeldingen in de stad op de korte termijn en b) het stimuleren van levendige, duurzame en mondige coalities en gemeenschappen in de stad op de langere termijn.

Betrokkenen zijn lovend over de oogst van Mijn Schiedam in de afgelopen jaren en hopen dat de ingeslagen koers doorgezet wordt. De toekomst van Mijn Schiedam en het relationeel cureren is zeker gezien de huidige context – die gepaard gaat met maatschappelijke en financiële onzekerheid – een blijvend punt van aandacht. Om de grenzen van een ‘stadsmuseum’ ook in de toekomst te blijven oprekken, houden wij een pleidooi voor het lerende museum waarin gezamenlijk reflecteren een middel is om relationeel cureren te verdiepen, verbreden en verankeren.

In het leren van waarde te zijn voor een veerkrachtige stad en om impact te creëren is het zaak om **de radicale kern van Mijn Schiedam continu te beschermen, voeden en vieren binnen het museum**. Die radicale kern bestaat uit: vertrouwen, wederkerigheid, openheid, co-creatie en het delen van ongehoorde verhalen. Maar vooral: van waarde willen zijn voor de veerkrachtige stad. Het beschermen van de radicale kern zit in het bewaken van de

innovatieve en katalyserende kracht van de programmalijn. Het gaat erom deze waarden van Mijn Schiedam leidend te laten zijn in de overige onderdelen van de organisatie: de kapel, de educatie, de marketing, de kunsttentoonstellingen (alsmede de synergieën tussen deze afdelingen). Het gaat om het continu voeden van die radicale kern door grensverleggende samenwerkingen en coalities op te zetten met diverse gemeenschappen uit de stad. En, tot slot, om met elkaar regelmatig stil te staan bij een viering van de positieve bewegingen die in de stad en in het leven van Schiedammers in gang worden gezet.

bijlage 1: opzet van de lerende evaluatie

Om te onderzoeken welke impact met Mijn Schiedam gerealiseerd wordt, is aan Frank van Steenberg, Karlijn Schipper en Anelli Janssen (DRIFT, Erasmus Universiteit Rotterdam) gevraagd om een impactonderzoek uit te voeren in de periode augustus 2024-begin 2025. In deze evaluatie blikken we terug op de afgelopen zes jaar en wordt een blik geworpen op de toekomst van Mijn Schiedam.

Een lerende evaluatie over de binding met de stad

De insteek van dit onderzoek was die van een lerende evaluatie.²¹ Gedurende het experimenteren hebben we gekeken in hoeverre Mijn Schiedam bij weet te dragen aan de gewenste impact en hoe de programmalijs bijgesteld kan worden, zodat het in de komende jaren meer kan opleveren en/of we er meer van kunnen leren. Dit betekende dat we bepaalde aspecten niet hebben meegenomen in onze evaluatie. Bijvoorbeeld het kwantitatief doorberekenen van de economische impact of klimaatimpact zoals dit door het Rijksmuseum in kaart wordt gebracht.²² Of het kwantitatief meten van bezoekcijfers en bezoekerservaringen in een soort marketingonderzoek. Mede omdat het Stedelijk Museum Schiedam dit soort data zelf al verzameld heeft.

De evaluatie ging primair over de maatschappelijke waarde van Mijn Schiedam en het museum. Dat is tenslotte ook het voornaamste doel van Mijn Schiedam als maatschappelijke pijler van het museum: de verbinding met en binnen de stad stimuleren. Om het museum weer echt publiek te maken: van, voor en door Schiedammers. Dit sluit aan bij de notie van impact die vaak in essentie gaat over de wijze waarop een instelling of organisatie in contact staat met en aansluiting vindt bij de 'buitenwereld', het gaat veelal over samenwerking en interactie met de wereld om de organisatie heen.

Vragen

De centrale onderzoeksvraag was: *In hoeverre draagt Mijn Schiedam bij aan het realiseren van een sterke stad?* Deze vraag hebben we in deze reflectie geherformuleerd als: hoe creëert Mijn Schiedam impact op het museum, de deelnemers en de stad?

Omdat we gezamenlijk een beter beeld wilden krijgen van die notie van een sterke stad, hebben we ook de vraag gesteld: wat betekent dit eigenlijk? Wat is eigenlijk de gewenste impact van Mijn Schiedam? Het onderzoek richtte zich dus op hoe Mijn Schiedam bijdraagt aan een veerkrachtiger of rechtvaardiger Schiedam door een duurzame samenwerking met 'focusgemeenschappen'.

Secundair richtte het zich op de aard van de gewenste verbinding met de stad en in het bijzonder met de 'focusgemeenschappen'. Wat kenmerkt de facilitatie/participatie/co-creatie binnen Mijn Schiedam en hoe wordt deze ervaren door bezoekers en deelnemers aan de programma's? En hoe verhoudt dit zich tot de gewenste impact?

²¹ Edelenbos, J., & van Buuren, A. (2005). 'Evalueren als leerproces: een nadere kennismaking met de "lerende evaluatie"'. In: *Bestuurskunde*, 14(6), pp. 2-12.

²² <https://www.rijksmuseum.nl/nl/over-ons/wat-we-doen/jaarverslagen/impactmonitor#:~:text=De%20impact%20van%20het%20Rijksmuseum,schoonheid%20en%20besef%20van%20tijd>.

Onderzoeksaanpak

Om deze vragen te beantwoorden hebben we toegewerkt naar een gelaagd verhaal op drie niveaus. In elk niveau werden andere onderzoeksinstrumenten toegepast, wat leidde tot een onderzoeksaanpak met gemixte methoden. In onderstaande figuur is deze aanpak gevisualiseerd.



Figuur 8. Het onderzoek op drie niveaus.

Het was uiteraard niet realistisch om alle programma's en activiteiten van Mijn Schiedam te includeren, vandaar dat gekozen is voor drie representatieve casestudies om op deze manier toch diepte te kunnen aanbrengen in het onderzoeksproces. In overleg met het team zijn de volgende drie casussen geselecteerd:

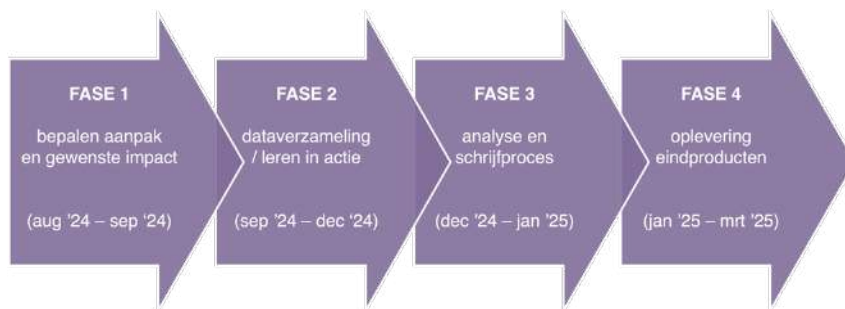
- Uit Armoede: een recente activiteit waarin vol voor co-creatie is gekozen en Mijn Schiedam in de lead was bij het maken van een tentoonstelling.
- Wijken Welkom: een doorlopende activiteit die vluchtiger en oppervlakkiger is qua participatie/representatie.
- Queer-jongeren: een activiteit die liep gedurende de evaluatie en die qua vorm tussen participatie en co-creatie in zit.

In het onderzoek werd gebruik gemaakt van een mix aan kwalitatieve methoden:

- a) Deskstudie van bestaand materiaal (interne verslagen, mediaberichten, cijfers, projectbeschrijvingen, interne evaluaties, etc.).
- b) Diepte-interviews met kernspelers in het museum, deelnemers uit de bovenstaande casussen en partners uit de stad. Sommige interviews zijn opgenomen op camera en uitgevoerd in samenwerking met Studio Roodenburch. In totaal zijn er 34 interviews gedaan (waarvan 14 op camera) met 38 respondenten.
- c) (Participatieve) observaties bij workshops en activiteiten van het museum (zoals bij Queer Horizons, Wijken Welkom en in de kapel). In totaal zijn er vier observaties gedaan tijdens Queer Horizons en Wijken Welkom. Tijdens de observaties in de kapel hebben we informele gesprekken gevoerd. Ook zijn er informele gesprekken gevoerd met ondernemers in de Hoogstraat.
- d) Leer- en werksessies waarin we bouwstenen opgehaald hebben voor het opstellen van een leergeschiedenis ('learning history) en een verandertheorie ('theory of change') van Mijn Schiedam. In totaal zijn er vijf leersessies georganiseerd, waarvan drie met het kernteam van Mijn Schiedam en twee met een breder team van medewerkers uit het museum.

Fasering van het onderzoek

De fasering van het onderzoek zag er als volgt uit. Dit lijkt op papier een lineair proces, maar in werkelijkheid liepen de dataverzameling en analyse door elkaar heen.



Figuur 9. Fasering van het onderzoek in vier fasen.

Een narratief over de wijze waarop Mijn Schiedam welke impact creëert

Allereerst hebben we gezamenlijk inzichtelijk gemaakt wat met impact bedoeld wordt en wat als gewenste impact gezien wordt in het kader van Mijn Schiedam. We richtten ons dus niet alleen op het wat, maar ook op het waarom. Vervolgens hebben we in kaart gebracht hoe Mijn Schiedam bijdraagt aan deze gewenste impact en wat werkzame elementen zijn in de werkwijze van het museum. Het in kaart brengen van deze impact is per definitie subjectief. Het is iets waar de missie en waarden van het museum en zijn personeel tot uiting komt. Het werpt licht op de politieke waarde van een instituut.²³

Een gangbare manier om de impact van een interventie in kaart te brengen is het ontwikkelen van een narratief. Een narratief is simpel gezegd een geschreven verhaal over wat Mijn Schiedam doet, hoe dat maatschappelijk relevant is gebleken en welke relaties en interacties met focusgemeenschappen en stedelijke partners hebben plaatsgevonden. Door middel van dit narratief wordt recht gedaan aan de complexiteit: er wordt beschreven wat werkt in de dagelijkse praktijk, maar ook wat niet werkt en wat beter kan.²⁴ Een behulpzaam middel in het creëren van zo'n narratief is het ontwikkelen van een verandertheorie ('theory of change').²⁵ Dit is een evaluatiemethode die gebruikt wordt om te zien hoe en in hoeverre (proces)doelen en resultaten worden behaald. Een verandertheorie kan illustreren en beschrijven hoe en waarom een gewenste verandering verwacht kan worden in een bepaalde context.²⁶

Het monitoren van impact in de toekomst

Ten slotte was het doel om handvatten te bieden voor de toekomst, om de impact van Mijn Schiedam en het museum te blijven monitoren en te blijven leren over de binding met de stad en hoe bijgedragen kan worden aan een sterke stad. Hiervoor doen we een aantal suggesties hoe het museum laagdrempelig de impact van zijn activiteiten kan blijven monitoren.

²³ Otte (2020). 'Kunst als kritische bondgenoot. De politieke waarde van kunst voor een inclusief cultuurbeleid.' In: *Boekman 123: Kunst en sociale cohesie*. Jaargang 32, pp. 4-9 (Amsterdam). Zie: [MB 123 Otte.pdf](#).

²⁴ Zie bijv. <https://www.erasmusmagazine.nl/2021/10/21/de-universiteit-wil-impact-maken-maar-wat-betekent-dat-eigenlijk/>

²⁵ Zie voor meer informatie over de verandertheorie-methode: <https://www.eur.nl/en/research/research-services/societal-impact-evaluation/impact-toolbox/theory-change>

²⁶ Belcher, B. M., Davel, R., & Claus, R. (2020). 'A refined method for theory-based evaluation of the societal impacts of research'. In: *MethodsX*. Volume 7, 100788.

bijlage 2: monitoringsraamwerk Mijn Schiedam

Om meer gericht te kunnen leren, stellen we voor om meer structuur te brengen in de monitoring aan de hand van een monitoringsraamwerk (zie hoofdstuk 6). In de onderstaande tabel staat een voorbeeld van een mogelijk monitoringsraamwerk voor Mijn Schiedam.

Het raamwerk maakt onderscheid in de drie niveaus waarop de impact van Mijn Schiedam gemonitord kan worden: het museum, de deelnemers en de stad. Ieder niveau heeft specifieke doelen, zoals bijvoorbeeld in kaart brengen hoe bepaalde gemarginaliseerde stemmen een podium krijgen. Belangrijk: de doelen zijn expliciet gekoppeld aan het veranderverhaal, aan de gewenste verandering op de korte en lange termijn. De elementen verwijzen naar de informatiebronnen waaruit geput kan worden. De instrumenten zijn de methode die gebruikt kan worden om relevante informatie te verzamelen.


Het raamwerk kan vertaald worden naar een beknopt plan van aanpak. In het plan van aanpak staat welke (monitorings)instrumenten ingezet worden, wanneer, met wie en hoe.

NIVEAU	DOEL(EN)	ELEMENTEN	INSTRUMENTEN
IMPACT OP HET MUSEUM	<ul style="list-style-type: none"> In kaart brengen hoe MS meer wordt ingebed in de structuur van het museum en niet meer afhankelijk is van externe subsidies In kaart brengen hoe MS het denken, doen en organiseren van het museum verrijkt. 	<ul style="list-style-type: none"> Verhalen en inzichten van betrokken medewerkers Aantal bezoekers Aantal rondleidingen Aantal subsidies Aantal betrokken collega's en afdelingen bij MS-activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> Interne monitoringssessies en gesprekken Interne evaluaties van MS-activiteiten Dynamische leeragenda
IMPACT OP DE DEELNEMERS	<ul style="list-style-type: none"> In kaart brengen hoe deelname aan MS kan leiden tot een verrijking van levens van Schiedammers in termen van vaardigheden, netwerken, manieren van denken en doen. In kaart brengen hoe MS feestelijke en inspirerende events voor een breed publiek creëert die de zintuigen, verbeeldingen en emoties prikkelen. 	<ul style="list-style-type: none"> Verhalen van deelnemers en direct betrokkenen Procesbeschrijving Tentoonstelling Aantal sessies Aantal publieksevents en publieksacties 	<ul style="list-style-type: none"> Externe evaluaties van MS-activiteiten met deelnemers en betrokkenen Monitoringsgesprekken tussentijds en achteraf met deelnemers Verslaglegging van publieke events per foto, video en/of tekst Dynamische leeragenda Stories of Change
IMPACT OP DE STAD	<ul style="list-style-type: none"> In kaart brengen hoe netwerken in de stad worden verrijkt en hoe coalities worden gesmeed rondom bepaalde maatschappelijke thema's. In kaart brengen hoe bepaalde gemarginaliseerde stemmen en groepen een podium krijgen en hoe maatschappelijke thema's uit de taboesfeer / het stigma worden gehaald. 	<ul style="list-style-type: none"> Verhalen van deelnemers en partners Tentoonstelling Aantal publieksevents en publieksactiviteiten Aantal betrokken partners en partijen Aantal rondleidingen Aantal bezoekers 	<ul style="list-style-type: none"> Interne en externe evaluaties Interne monitoringssessies Externe MS-sessies met partners uit de stad rondom bepaalde thema's Dynamische leeragenda Stories of Change

Figuur 10. Voorbeeld van een monitoringsraamwerk voor Mijn Schiedam.

bijlage 3: veranderverhalen Mijn Schiedam

Om meer systematisch te leren binnen en tussen projecten van Mijn Schiedam, stellen we voor te werken met ‘veranderverhalen’ (zie hoofdstuk 6).²⁷ Dit kan bijvoorbeeld aan de hand van het onderstaande canvas. Dit canvas is een laagdrempelige manier om de impact van de projecten in kaart te brengen. Het canvas bestaat uit drie onderdelen die voor, tijdens en na een project uitgewerkt kunnen worden. Afhankelijk van het project kan dit gezamenlijk met de deelnemers gedaan worden. Het vaste format maakt het makkelijk om de impact van de projecten met elkaar te vergelijken.

 HET VERANDERVERHAAL VAN voeg de naam van de MS-activiteit in		looptijd: aantal deelnemers: inschatting aantal uren:
<p style="text-align: center;">- vooraf -</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> context omschrijf de aanleiding van de activiteit en de totstandkoming </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> assumpties omschrijf waarom deze activiteit van waarde is of zelfs noodzakelijk, hoe kan het bijdragen aan een veerkrachtige stad? </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> doelen en leervragen omschrijf wat de gewenste resultaten zijn en/of te beantwoorden leervragen zijn </div>	<p style="text-align: center;">- tijdens -</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> gekozen werkvorm omschrijf het samenwerkingsproces (bijv. meer participatie of co-creatie) </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> deelnemers omschrijf wie en hoeveel mensen deelnemen aan de activiteit </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> reflectie leervragen omschrijf eerste inzichten op leervragen en identificeer nieuwe vragen die eventueel opkomen </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> reflectie proces tot nu toe omschrijf hoe het proces tot dusver verloopt, wat zijn valkuilen, kansen en interessante ontwikkelingen </div>	<p style="text-align: center;">- na -</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> verandering omschrijf waardevolle veranderingen op drie niveaus > het museum > de deelnemers > de stad </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> afbeelding selecteer een foto of tekening die de verandering symboliseert </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> citaat selecteer een citaat die de verandering symboliseert </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> verdieping op verandering omschrijf wat deze verandering waardevol maakt, wat waren eye-openers? > verandering in relaties en verbindingen > verandering in beelden en betekenissen > verandering in vaardigheden en kennis </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> reflectie leervragen omschrijf hoe je terugkijkt op het proces, wat heeft je verrast en/of wat heeft juist dingen bevestigd? </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> deelnemers omschrijf wat je wil delen met de stad in een of twee kernzinnen </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> betrokken partijen som de partners en partijen op die meegewerkt hebben aan de activiteit </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> bereik som communicatie-uitingen op, aantal rondleidingen, aantal bezoekers, etc. </div>

Figuur 11. Voorbeeld van het format voor de drie delen: vooraf, tijdens en nadien.

²⁷ Veranderverhalen worden geregeld gebruikt binnen de participatieve evaluatiemethode ‘Most Significant Change’. Zie voor een uitleg van MSC: <https://www.intrac.org/app/uploads/2017/01/Most-significant-change.pdf>. Voor een uitleg over hoe veranderverhalen op te halen zie: [Stories of change – Participatory Methods](#).

bijlage 4: Dynamische Leeragenda Mijn Schiedam

Een tool die behulpzaam kan zijn in blijvende reflectie en leren is een dynamische leeragenda (DLA). Met een DLA worden de belangrijkste leervragen op de drie niveaus van het museum, de deelnemers en de stad geïdentificeerd.²⁸ De doelen van een DLA zijn om langetermijndoelen van Mijn Schiedam te verbinden aan concrete acties en de belangrijkste uitdagingen voor Mijn Schiedam in het vizier te houden te midden van de drukte van alledag.

In de onderstaande tabel zijn de leervragen opgenomen die tijdens de evaluatie naar voren zijn gekomen. We maken onderscheid tussen leervragen die relevant zijn voor Mijn Schiedam en leervragen die relevant zijn voor het museum als geheel – ook al is dat onderscheid niet altijd even duidelijk. Een waardevolle oefening is om deze dynamische leeragenda, bijvoorbeeld tijdens een interne reflectiesessie, aan te scherpen en aan te vullen met praktische en concrete vragen, en vervolgens te bepalen welke leervragen prioriteit hebben. Vervolgens wordt voor elke leervraag bepaald wie met de vraag aan de slag gaat om antwoorden te verzamelen. Het idee is om eens in de zoveel tijd terug te gaan naar de DLA om te kijken welke antwoorden er naar voren zijn gekomen en om te checken of de vragen nog steeds relevant zijn.

Een DLA is kort gezegd een werkdocument, een centrale leerplek, waarin alle vragen en antwoorden rondom de impact en doorontwikkeling van Mijn Schiedam verzameld en bijgehouden worden. Als je als organisatie de DLA voor langere tijd bijhoudt, stelt dat je in staat om zelf de leergeschiedenis van Mijn Schiedam gedurende langere periode te kunnen monitoren.

²⁸ Meer over het werken met de dynamische leeragenda staat hier [5 tips to get started with a dynamic learning agenda \(DRIFT\)](#). Dit instrument is gebaseerd op [Reflexieve monitoring in actie. Handvatten voor de monitoring van systeeminnovatieprojecten - Wageningen University & Research](#).

LEERNIVEAU	LEERVRAGEN MIJN SCHIEDAM	LEERVRAGEN STEDELIJK MUSEUM SCHIEDAM
HET MUSEUM	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe MS minder of niet afhankelijk laten zijn van subsidies, terwijl de activiteiten van MS op dit moment financieel weinig opleveren? • Hoe verschillende thema's, programma's en gemeenschappen structureel in te bedden in het museum, terwijl de tijd en middelen die we tot onze beschikking hebben beperkt zijn? 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe nieuwe collega's op een effectieve en leuke manier onboarden in filosofie en werkwijze van MS? • Hoe MS-taken die collega's uitvoeren onderdeel te maken van het standaard takenpakket dat bij de functie hoort? • Hoe het personeelsbestand van SMS meer representatief voor Schiedam te maken?
DE DEELNEMERS	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe kunnen we in onze activiteiten en processen de focus meer richten op het doel van empowerment? Wat werkt wel en wat niet? • Hoe kunnen we kruisbestuiving tussen verschillende gemeenschappen aanzwengelen? • Hoe zorgen we dat het blijft stromen voorbij de tijdsduur van een project en hoe laten we op een liefdevolle manier ook weer los? • Hoe borgen we reciprociteit en voorkomen we dat we vooral komen 'halen'? 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe deelnemers en partners uit MS-programma's meer positie te bieden binnen discussies in het museum? Bijvoorbeeld door hen ook te betrekken in besluitvorming. Zodat vaste partnerschappen ontstaan die onderdeel zijn van het museum.
DE STAD	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe zorgen we dat verschillende partijen in de stad de meerwaarde van MS erkennen en begrijpen voorbij de economische meerwaarde die MS heeft voor de stad? • Hoe kunnen we bezoekers en partners in de stad verleiden om nieuwe manieren van kijken en denken, n.a.v. een tentoonstelling/activiteit, om te zetten in actie? 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe om te gaan met scheiding tussen regulier publiek en MS-publiek? Hoe zorg je dat Schiedammers (ook) de reguliere tentoonstellingen bezoeken en het reguliere publiek (ook) de MS-activiteiten of de stadsgalerij? • Hoe kunnen we meer gerichte coalities vormen met specifieke partners uit de stad rond specifieke thema's of uitdagingen? • Hoe en met wie kunnen we geleerde lessen delen om de beweging naar een veerkrachtige stad en werkend volgens principes van MS te versterken?

Figuur 13. Voorbeeld van een dynamische leeragenda voor Mijn Schiedam.

