

**Vrienden in voor- en tegenspoed:
De revival van vriendenkringen van culturele instellingen**

Emma Johnson

0706736

emma.johnson@student.ru.nl

Masterscriptie Kunstbeleid en mecenaat

Onder begeleiding van dr. Mathijs Sanders

11 augustus 2014

Inhoud

Dankwoord	3
Abstract	4
Inleiding	5
Hoofdstuk 1. Historisch kader	12
Eind negentiende eeuw	12
De Tweede Wereldoorlog en de jaren daarna	15
De eenentwintigste eeuw	16
Vriendenkringen en hun huidige functies	18
De geefpiramide	19
Hoofdstuk 2. Vrienden: profiel en motieven	22
Trends in het geefgedrag van Nederlanders	22
Wie geeft aan cultuur?	23
Onderdeel van de kunstwereld: Howard Becker	24
Conventies	26
Mecenaat	28
Betekenenissen van de gift: Aafke Komter	28
Geefmotieven: Beckers & Wiepking	30
Awareness of need	30
Solicitation	32
Costs and benefits	32
Altruïsm	33
Reputation	34

Psychological benefits	35
Values	36
Efficacy	37
Hoofdstuk 3. Case studies	38
Museum het Valkhof	38
Stedelijk Museum/ Young Stedelijk	41
Het Gelders Orkest	43
Hoofdstuk 4. Over de betekenis van vrienden	47
Drie casussen: motieven	47
Museum het Valkhof	47
Stedelijk Museum/ Young Stedelijk	48
Het Gelders Orkest	51
Conclusie motieven	52
Vooruitblik	53
Tegengestelde belangen	54
Vergrijzing	55
Een nieuwe garde	56
Voorbij de geefpiramide	57
Conclusie. De vriend als structurele geldschieter?	58
Bibliografie	60
Literatuur	60
Digitale bronnen	64
Mondelinge bronnen	65

Dankwoord

Graag bedank ik alle mensen die mee hebben geholpen deze scriptie tot stand te brengen. Allereerst mijn begeleider, dr. Mathijs Sanders, die een grote steun is geweest in het proces.

Verder bedank ik Anton Aelberts, Katrien van de Linde, Marianne Louppen, Anita van Dijk en Marc Hendrikse voor hun tijd en moeite. Dankzij de gesprekken die ik met hen heb gevoerd heb ik nieuwe inzichten gekregen die van wezenlijk belang zijn geweest voor mijn onderzoek.

Emma Johnson

Abstract

Ever since the Dutch government announced huge cutbacks in the cultural sector in 2011, cultural organizations have been looking into ways of becoming more self-sufficient. Private donations will have to become an important factor in the process of becoming less dependent on the government. One group of people that has regained particular interest of cultural organizations, are the 'friends' or 'members'. Many organizations have had friendship programs for years; others have just started to develop them. Conventionally, these programs consist of a group of people who contribute small donations and receive certain benefits in return. Lots of experts and fundraisers are now saying that these friends could have an important role in the future. For instance, they could be stimulated to give money more in a later stadium. This system is called the pyramid of giving and is discussed elaborately in this study. Friends could also serve as a means of showing support. By having lots of friends, cultural organizations can show that they are embedded in a society. It makes a good case for support when governments threaten with more cutbacks. In this study I discuss the potential that friends of cultural organizations have. I start by giving an overview of the history of friendship programs, discussing their role at the end of the nineteenth century up until now. I then move on to providing an overview of voluntary giving in the Netherlands and discussing relevant theories in the context of giving. I use theories by Howard Becker, Aafke Komter and René Bekkers and Pamela Wiepking. To illustrate the characteristics of different friendship programs, I included three case studies. The programs of the Stedelijk Museum, Het Gelders Orkest and Museum het Valkhof are elaborately discussed and analyzed. I conclude my study by giving an idea of what the future of friendship programs could look like and how they can become more beneficent for the cultural organizations.

Inleiding

De culturele sector in Nederland heeft de afgelopen jaren een aantal rake klappen moeten incasseren. Oud-staatssecretaris van OCW Halbe Zijlstra kondigde in 2010 rigoureuze bezuinigen aan die inmiddels overal in de culturele sector voelbaar zijn. Veel instellingen moeten het met minder subsidie stellen en ook de eisen voor het recht op subsidie zijn aangescherpt. In zijn cultuurnota 'Meer dan kwaliteit' geeft Zijlstra onder andere aan dat instellingen in 2016 minimaal 17,5% eigen inkomsten moeten genereren. Ook moeten ze een maatschappelijk draagvlak gaan creëren door een breed publiek aan te trekken.¹ Op dit moment bevindt de culturele sector zich in een overgangsfase waarin voorbereidingen worden getroffen op de situatie zoals die in 2016 zal zijn.

Om de tekorten die door de bezuinigingen zijn ontstaan op te vangen, stimuleert de overheid 'cultureel ondernemerschap'. Deze tendens komt niet zomaar uit de lucht vallen. Oud-staatssecretaris Rick van der Ploeg plaatste het onderwerp op de agenda in zijn Cultuurnota 2001-2004.² Vervolgens ondersteunde diens opvolger, Ronald Plasterk, cultureel ondernemerschap door de aanbevelingen van de Commissie Cultuurprofijsit grotendeels over te nemen in zijn beleid voor 2009-2012.³ Voortbordurend op deze trend, geeft Zijlstra invulling aan cultureel ondernemerschap in zijn 'Beleidsbrief programma ondernemerschap in de culturele sectorschap Cultuur'. In deze brief geeft hij een overzicht van de stappen die hij gaat zetten om cultureel ondernemerschap in Nederland te bevorderen.

Niet alleen de overheid is voorstander van cultureel ondernemerschap. Ook binnen de culturele sector zelf bestaat er de laatste jaren veel aandacht voor. In het *Handboek Cultureel Ondernemen* wordt onderstreept dat cultureel ondernemerschap de laatste jaren in populariteit toeneemt: 'Financiers van culturele initiatieven overwegen in toenemende mate hun financieringsinstrumenten uit te breiden met instrumenten die meer bij cultureel ondernemerschap passen, of hebben dit reeds gedaan.'⁴ Overigens is cultureel ondernemerschap een problematisch begrip als het op een definitie aankomt. Velen zullen het ermee eens zijn dat het te maken heeft met het streven van kunstenaars en instellingen naar meer eigen inkomsten en minder afhankelijkheid van de overheid, maar een eenduidige definitie bestaat niet. Ik sluit me aan bij de definitie van Franssen, die als volgt luidt:

Met cultureel ondernemen wordt het streven en handelen aangeduid van organisaties, ondernemingen en individuen die zich inzetten voor het realiseren van doelstellingen op het gebied van kunst&cultuur, op een financieel duurzame wijze. Culturele Ondernemers optimaliseren hun eigen

¹ Zijlstra (2011): 11.

² Van der Ploeg (1999): par. 1 Kwaliteit in diversiteit.

³ Plasterk (2007): 31.

⁴ Franssen [et.al]: 9.

inkomsten en zijn bereid risico's te nemen om hun doelstellingen te realiseren. Culturele ondernemers benoemen meetbare doelen op artistiek, maatschappelijk en financieel gebied en doen aan prestatiemeting om hun prestaties te monitoren en stelselmatig te kunnen verbeteren.⁵

Deze definitie moet voornamelijk als een benadering beschouwd worden. Het is mogelijk dat de term door anderen breder of smaller wordt opgevat.

De opkomst van cultureel ondernemerschap betekent een omslag voor zowel culturele instellingen als particulieren en bedrijven. Instellingen die grotendeels afhankelijk waren van overheidssubsidies moeten nu zelf op zoek naar nieuwe financieringsmodellen. De overheid wil dat particulieren en bedrijven meer verantwoordelijkheid gaan nemen voor cultuur en spreekt in dit verband van het versterken van het 'geefklimaat'.⁶ Deze term wordt al jaren in de filantropische sector gebruikt om de geefbereidheid van bepaalde groep mensen of een land aan te duiden. Hoewel het niet eenvoudig is om zo'n mentaliteitsomslag te bewerkstelligen, doet de overheid wat ze kan om de geefbereidheid in Nederland te vergroten. Zo heeft ze vorig jaar de campagne 'Cultuur, daar geef je om' gelanceerd. Middels deze campagne, bestaande uit een informatieve website, promotionele folders en een STER-reclame, probeerde de overheid het geven aan cultuur onder de aandacht te brengen.

Vanzelfsprekend bestuderen instellingen momenteel alle mogelijkheden die ze hebben om meer publiek aan zich te binden en giften te genereren. Ze kijken daarom met hernieuwde interesse naar hun vrienden. Veel culturele instellingen, met name musea, orkesten en theatergezelschappen, bezitten namelijk al jaren een vriendenkring. Soms bestonden de vriendenkringen zelfs eerder dan de instelling zelf. Andere instellingen hebben pas recentelijk een groep mensen om zich heen verzameld die middels een jaarlijkse contributie steun verlenen. Dergelijke vriendenprogramma's zijn een beproefde manier om extra inkomsten te genereren en tegelijkertijd een publiek aan een instelling te binden. In veel gevallen genieten vrienden zelf ook van een aantal voordelen, zoals gratis toegang, het bijwonen van repetities en uitnodigingen voor speciale vriendenactiviteiten. Op deze manier snijdt het mes dus aan twee kanten.

Vrienden zijn een veelgehoord antwoord op de bezuinigingen. Zo spreekt de Raad van Cultuur in haar meest recente nota, de zogeheten Cultuurverkenning, over een 'tijd van nieuwe verbindingen'.⁷ Het valt de Raad namelijk op dat kunstenaars en culturele instellingen steeds meer naar buiten treden: 'Het is een tijd van nieuwe verbindingen. Kunstenaars en culturele instellingen zoeken andere partners op en doen dat ook op andere manieren dan voorheen. De huidige generatie kunstenaars en hun publiek laten zich niet meer leiden door 'instituten' of 'experts', maar zoeken

⁵ Franssen [et.al]: 14.

⁶ Zijlstra (2011): 10.

⁷ Raad voor Cultuur (2014): 13.

hun eigen weg – vooral geleid door vrienden en communities, al dan niet via sociale media.⁸ De Cultuurverkenning is voornamelijk een grove schets van het huidige culturele klimaat in Nederland en gaat helaas niet verder in op de potentie van vrienden. Wel mag duidelijk zijn dat de Raad deze groep mensen als belangrijke actoren aanmerkt.

Culturele instellingen en experts op het gebied van fondsenwerving zien ook veel mogelijkheden met vrienden. Ten eerste zien ze veel financiële potentie. Zo stelt Cees Boer, voormalig voorzitter van de Vrienden van de Opera, al in 2001 in het *Financieele Dagblad* het volgende: ‘Vriendenverenigingen [...] kunnen een revival bewerkstelligen van het mecenaat. Er kan een weg worden geopend naar het vormen van fondsen waarin uiteindelijk veel grotere bedragen omgaan dan wat sponsoring nu oplevert.’⁹ Ook mecenaatdeskundige Renée Steenbergen denkt dat het hebben van veel vrienden belangrijk is voor een organisatie: ‘Zij kunnen in een later stadium eventueel benaderd worden voor een hogere gift.’¹⁰ In *Boekman* spreekt journalist Sandra Jongenelen zelfs van een verdwijning van de scheidslijn tussen vriendschap en mecenaat.¹¹ Ten tweede beschouwen sommigen de vriendenkring ook als een manier om het publieke draagvlak zichtbaar te maken: ‘De vriendenverenigingen wordt nieuw leven ingeblazen omdat culturele instellingen betrokkenheid zoeken, die niet meer vanzelfsprekend is’, zo constateert Merlijn Schoonenboom in *de Volkskrant* in 2006.¹² Er zijn dus verschillende redenen waarom vriendenkringen weer in de belangstelling staan.

Ik ben geïnteresseerd geraakt in de vraag of vrienden de sleutel tot een nieuw geefklimaat kunnen vormen tijdens mijn stage bij Cultuur-Ondernemen in Amsterdam. Deze instelling, die uit een fusie van de organisaties Kunstenaars&CO en Kunst & Zaken bestaat, is door Zijlstra in 2012 aangewezen om het ondernemerschap bij kunstenaars en kleine culturele instellingen te stimuleren.¹³ Ik heb tijdens mijn stageperiode veel gesprekken gevoerd met mensen uit de culturele sector en heb daarbij gemerkt dat de functies en de doelen van vriendenkringen lang niet overal hetzelfde zijn. Zo vindt de ene instelling een vriendenkring rendabel en nuttig terwijl de andere meent dat zo’n kring juist te weinig oplevert en overbodig is. Hetzelfde geldt voor de vrienden zelf, die ook allerlei verschillende motieven hebben om wel of juist geen lid te worden. Ik werd benieuwd of vriendenkringen werkelijk een belangrijke functie kunnen hebben in de zoektocht van culturele instellingen naar nieuwe financiële middelen en wat deze functies dan zoal kunnen zijn. Het vraagstuk vormt mijn uitgangspunt in dit onderzoek. Mijn onderzoeksvraag luidt als volgt: Welke rol

⁸ Raad voor Cultuur (2014): 13.

⁹ Smits (2001): s.p.

¹⁰ Ministerie van ocw (2012): 82.

¹¹ Jongenelen (2011): 20.

¹² Schoonenboom (2006): 4-5.

¹³ Zijlstra (2012): 7.

kunnen vrienden spelen in de zoektocht van culturele instellingen naar nieuwe financiële middelen?

Het bestaande onderzoek naar vriendenkringen laat nog veel te wensen over. De publicaties die erover zijn verschenen, zijn dun gezaaid en dikwijls niet erg recent. Ze zijn daarom slechts ten dele bruikbaar. Zo is het onderzoek *'Ware vriendschap is wederzijds': Vriendenkringen van musea in Nederland* uit 1989 een goede introductie in de aard en kenmerken van de desbetreffende vriendenkringen. Helaas is het, naast enkele geschiedschrijvingen over specifieke instellingen en hun vrienden, een van de weinige publicaties die zich enkel op vriendenkringen richten. In sommige publicaties over het mecenaat wordt wel uitgebreid stilgestaan bij het fenomeen vrienden, zoals in *De hulpbehoevende mecenas* en *De nieuwe mecenas*. Al deze werken zijn terug te vinden in de literatuurlijst.

Er bestaan verschillende opvattingen over wie of wat een vriend van een culturele instelling is. Carol Serventy, voormalig voorzitter van de World Federation of Friends of Museums, vat het begrip breed op: 'The term [friend] covers volunteers, trustees, members of museum boards, benefactors, donors, as well as research fellows, honorary curators and task force workers.'¹⁴ Het komt tegenwoordig ook wel eens voor dat mensen hun contacten op sociale media als Facebook en Twitter als vrienden beschouwen.¹⁵ Zelf vat ik het begrip echter wat smaller op en spreek ik alleen over vrienden wanneer die verenigd zijn en contributie betalen voor hun lidmaatschap. Voor deze contributies bestaan geen minimum- of maximumbedragen. Ik stel daarom voor om mensen die bedragen tot €1000 geven tot vrienden te rekenen; alles daarboven schaar ik onder het mecenaat. Uiteraard is dit een versimplificering, maar ook voor de term 'mecenas' bestaan geen vaststaande definities.

Vriendenkringen kunnen onderling sterk van karakter verschillen. Zo is er een onderscheid tussen zelfstandige stichtingen en verenigingen en vriendenkringen die direct onder het bestuur van de desbetreffende instelling vallen. Er wordt vaak voor de eerste organisatievormen gekozen, omdat de vriendenactiviteiten zo niet opgenomen hoeven worden in de begroting van de instelling. Toch zijn er ook veel overeenkomsten. Bram Kempers schetst in *De Hulpbehoevende Mecenas* een beeld van vriendenkringen dat naar mijn idee kenmerkend is: 'De doelstellingen, rechtsvorm en activiteiten lopen weliswaar sterk uiteen, maar meestal spelen de bevordering van belangstelling voor het museum en financiële steun de hoofdrol in het handelen van de vriendenverenigingen.'¹⁶ Ton Bevers voegt daar in zijn artikel 'De vriendenkring als vaste consumentengroep van een non-profit-instelling' aan toe dat vriendenkringen daarnaast een vaste, herkenbare publieksgroep vormen die tevens op

¹⁴ Serventy (2002): 4

¹⁵ Leenaers (2013).

¹⁶ Kempers (1990): 108.

gezette tijden voor extra inkomsten kunnen zorgen.¹⁷ De Nederlandse Federatie van Museumvrienden stelt tot slot dat daarnaast ook ‘het beleven en verdiepen van de gemeenschappelijke interesse en het onderling contact’ centraal kan staan.¹⁸ Er zijn dus veel verschillende functies die vrienden kunnen hebben en voor iedere instelling is de invulling hiervan anders.

Het is interessant om stil te staan bij de benaming ‘vriend’. De term ‘vriend’ is een bijzondere. Normaliter wordt de term gebruikt om een relatie tussen mensen te definiëren. Een vriendschap met een culturele instelling kan natuurlijk nooit dezelfde betekenis hebben. Om de verbinding tussen vrienden en hun instelling te definiëren, is het wellicht nuttig om te bestuderen waar hun vriendschap door gekenmerkt wordt. Hoe liggen de verhoudingen en welke voorwaarden zijn er aan verbonden? De eeuwenoude filosofie van Aristoteles (384 v.Chr. – 322 v.Chr.) is nog steeds actueel en bruikbaar bij het vinden van een antwoord hierop. In *Ethica Nicomachea* bespreekt Aristoteles zijn deugdethiek. Hij bestudeert hoe de mens goed, deugdzaam en succesvol kan leven, teneinde gelukkig te worden. Eén van de deugden die hij bespreekt, is vriendschap. Aristoteles kenmerkt vriendschap als iets positiefs: ‘We prijzen immers mensen die van hun vrienden houden en men beschouwt het hebben van veel vrienden als één van de dingen die moreel juist zijn; bovendien vinden sommige mensen dat goede manieren en vrienden identiek zijn.’¹⁹ Uit zijn tekst zal echter blijken dat hij tevens van mening is dat echte, goede vriendschappen slechts met een paar mensen mogelijk zijn.

Aristoteles maakt onderscheid tussen drie soorten vriendschap. Al naar gelang de motivatie is vriendschap mogelijk op basis van het nuttige, het aangename of het goede. Een vriendschap die gebaseerd is op het nuttige kan enkel bestaan onder de premisse dat beide vrienden er iets goeds voor zichzelf uit kunnen halen. Het draait dus niet om de persoonlijkheid van de vriend. Zodoende is deze relatie niet erg duurzaam. Wanneer de vrienden niet langer nuttig zijn voor elkaar, verdwijnt het fundament dat hen bij elkaar hield. Bovendien is datgene wat nuttig is ook aan verandering onderhevig. Iets wat nu nuttig is voor iemand, hoeft dat later niet per se meer te zijn. Kortom, ‘wanneer het motief waarop de vriendschap is gebaseerd, weggevallen is, wordt ook de vriendschap ontbonden, aangezien zij met het oog hierop was gesloten.’²⁰ Ook vriendschappen die omwille van het aangename worden gesloten, blijken om diezelfde reden vaak niet standvastig. Het draait namelijk niet om wie de persoon is, maar om de mate waarin hij of zij genot verschaft. Zodra datgene waar mensen genot aan beleven verandert, zullen het ook andere mensen zijn die zij als aangenaam ervaren.

¹⁷ Bevers (1992): 5.

¹⁸ Nederlandse Federatie van Museumvrienden (2013).

¹⁹ Aristoteles (vert. Hupperts en Poortman): 233.

²⁰ Ibidem: 235.

De verbintenis tussen vrienden en culturele instellingen vertoont kenmerken van zowel nuttige als aangename vriendschappen. Voor de instelling is zij met name nuttig; vrienden dragen bij aan het voortbestaan voor de instelling. Enerzijds doen zij dit door contributie te betalen. Met het geld dat dit oplevert kunnen aankopen voor de instelling gefinancierd worden. Anderzijds maken ze het draagvlak tastbaar. Zoals Aristoteles stelt, wordt het hebben van veel vrienden als moreel juist beschouwd. Mocht een subsidiestroom in het geding komen dan kan de instelling een beroep doen op de vrienden. Een instelling die zo veel vrienden heeft, moet alleen daarom al goed zijn. Voor de vrienden zelf is de vriendschap vooral aangenaam. Ze krijgen allerlei tegenprestaties die inspelen op wat de vrienden als plezierig ervaren. Gratis entree, speciale vriendenbijeenkomsten en korting in de winkel; het zijn zaken die een bezoek aan hun favoriete culturele instelling veraangemen. In sommige gevallen kan een vriendschap ook nuttig zijn voor de vrienden zelf. Dit is bijvoorbeeld het geval wanneer een vriendenkring een interessant netwerk vormt waar contacten gelegd kunnen worden en zaken kunnen worden gedaan. De hoogste vorm van vriendschap, aldus Aristoteles, heeft het goede als belangrijkste motief. Zulke vriendschap is volgens hem mogelijk tussen 'mensen die goed zijn en elkaars gelijken zijn in deugd.'²¹ Deze vrienden waarderen elkaar om wie ze zijn; eventuele bijkomstigheden als nut of genot staan op de tweede plaats. Voor goede vriendschap stelt Aristoteles dat het 'nodig [is] ervaring met iemand op te doen en met hem vertrouwd te raken, en dit is zeer moeilijk'.²²

Volgens Aristoteles is vriendschap niet alleen mogelijk wanneer vrienden gelijk zijn aan elkaar, maar ook wanneer de ene vriend superieur is aan de andere. In deze tijd klinkt dit gegeven wellicht wat achterhaald, mensen zijn immers in essentie gelijkwaardig. Toch denk ik dat deze rolverdeling juist typerend kan zijn voor de relatie tussen een vriend en een culturele instelling. Deze vriendschap is gebaseerd op het idee dat de culturele instelling steun nodig heeft, die vervolgens geboden wordt door de vriend. De vriend krijgt in de regel wel tegenprestaties, maar idealiter blijft er een bedrag van de contributie over dat ter gunste van de instelling wordt gebruikt. Andersom zijn beide partijen niet de veronderstelling dat de instelling steun zal bieden wanneer het de vriend slecht vergaat. Bij aanvang van de vriendschap wordt er – veelal onbewust – een consensus bereikt waaruit blijkt dat beide partijen instemmen met een ongelijkwaardige vriendschap.

In Aristoteles' termen is de instelling dus superieur aan de vriend. Toch betekent dit niet dat er op deze manier geen gelijkheid bestaat: 'In alle vriendschappen waarin de een superieur is aan de andere, moet ook de liefde tussen de vrienden evenredig verdeeld zijn: de partij die de beste, de nuttigste of ook op een of andere manier superieur is, moet meer liefde ontvangen dan geven. Wanneer immers de liefde in overeenstemming is met wat elke vriend verdient te krijgen, ontstaat er

²¹ Aristoteles : 236.

²² Ibidem: 240.

in zekere zin gelijkheid, iets wat stellig als een eigenschap van vriendschap wordt beschouwd.²³ Ik ben van mening dat er veel waarheid schuilt in deze opvatting en dat het van toepassing kan zijn op de vrienden en de instellingen die ik in dit onderzoek bestudeer.

Om te laten zien hoe vriendenkringen zijn geworden wat ze vandaag de dag zijn, behandel ik in het eerste hoofdstuk de geschiedenis ervan. Zo wordt duidelijk welke functies vrienden hebben vervuld bij de oprichting van culturele instellingen. Te zien zal zijn dat men na de Tweede Wereldoorlog een andere invulling gaat geven aan vriendenkringen. Het hoofdstuk laat zien dat de rol van de vriend veranderlijk is. Ik sta ook uitgebreid stil bij de huidige invulling van vriendenkringen. Zo komt de geefpiramide aan bod, een belangrijk model in het huidige denken over geefprogramma's. Het tweede hoofdstuk is geheel gewijd aan geefgedrag- en motieven. Gebruikmakend van theorieën van onder andere Howard Becker, Aafke Komter, René Bekkers en Pamela Wiepking, probeer ik de achterliggende structuren van vriendenkringen bloot te leggen. Vervolgens behandel ik in het derde hoofdstuk drie case studies, namelijk Het Gelders Orkest, het Stedelijk Museum en Museum het Valkhof. Op basis van interviews met medewerkers van de betreffende instellingen, laat ik zien wat hun opvattingen over vriendenkringen zijn. De case studies komen ook aan bod in het vierde, afsluitende hoofdstuk. Hierin pas ik de theorieën van Bekkers en Wiepking toe op de instellingen. Ik sluit het hoofdstuk af met een aantal concluderende paragrafen met een adviserende waarde voor culturele instellingen. Hierin overweeg ik of vriendenkringen dé toekomst zijn voor culturele instellingen en hun fondsenwervers.

²³ Aristoteles: 242.

Hoofdstuk 1

Historisch kader

Vriendenkringen kennen een lange geschiedenis in Nederland. In dit hoofdstuk tracht ik inzicht te geven hierin. Het schetsen van dit historische kader heeft tot doel de huidige relatie tussen vriendenkringen en culturele instellingen te verklaren. Deze verhouding vindt haar oorsprong in de jaren twintig van de negentiende eeuw, toen de stichting van de eerste musea in Nederland gepaard ging met de oprichting van de eerste vriendenkringen.²⁴ Het Gemeentemuseum Den Haag had zelfs al een vriendenkring voordat het museum er was. De verhouding tussen culturele instellingen en vriendenkringen is door de jaren heen erg verschillend geweest. In dit hoofdstuk leg ik de focus op drie perioden, namelijk het einde van de negentiende eeuw, de periode tijdens en vlak na de Tweede Wereldoorlog en de huidige tijd. Zoals duidelijk wordt in dit hoofdstuk, gaven deze perioden een kentering te zien in de omgang met vrienden maar ook in het denken over kunst in het algemeen en de rol die de overheid hierin speelt. Ik sluit dit hoofdstuk af met een toelichting op de huidige functies van vriendenkringen, waarin ik ook aandacht besteed aan het wijdverspreide model van de geefpiramide.

Eind negentiende eeuw

Er zijn in Nederland weinig uitspraken over kunst en de overheid die zo canoniek zijn geworden als die van Johan Rudolph Thorbecke. Zijn adagium 'De kunst is geen regeringszaak' is ontelbare malen geciteerd en dat is niet zonder reden: de uitspraak vormt nog steeds een leidraad in het denken over cultuurbeleid in Nederland. De liberaal, die destijds minister van Binnenlandse Zaken was, deed de uitspraak in 1862 tijdens een parlementair debat. Dit debat werd gehouden naar aanleiding van de troonrede, waarin de rol van Nederland op een tentoonstelling van nijverheid en kunst in Londen werd besproken. In de troonrede werd wel de 'waardige plaats' van de Nederlandse nijverheid besproken, maar werd niets gezegd over de schilderijen die Nederland ook had ingezonden. Het liberale Kamerlid De Brauw vond dat kunst ook een plek moest krijgen in de troonrede, waarop Thorbecke antwoordde dat kunst geen zaak is van de regering. Hiermee bedoelde hij overigens niet dat het bevorderen van kunst niet tot een overheidstaak behoort. Dit is een misverstand waar Emanuel Boekman al in de jaren '30 op wees in zijn proefschrift *Overheid en kunst in Nederland*. Thorbecke was van mening dat de kunst vrij moest zijn van overheidsbemoediging. Het was niet aan de overheid om een kwaliteitsoordeel te vellen.²⁵ Thorbecke deed wel zijn best om de kunsten te ondersteunen en stelde zelfs vier manieren voor waarop dit kon gebeuren, namelijk 'reisbeurzen voor jeugdige talenten, zorg voor het onderwijs, openbaarmaking en concentrering van het nationale

²⁴ Kempers (1990): 108.

²⁵ Boekman (1939): 41 e.v.

kunstbezit [en zelfs] het aankopen van werken van 'levende meesters'.²⁶

Desondanks bleef vooral het motto 'kunst is geen regeringszaak' bij mensen hangen.²⁷ Dit is niet verwonderlijk, gezien de overheid mede door de slechte economische omstandigheden gedurende de gehele negentiende eeuw geen structurele steun bood aan de kunsten.²⁸ Er ontstond het besef dat burgers zich, nog zelfbewuster dan voorheen, moesten opwerpen als cultuurdragers. De overheid diende dan enkel in te grijpen wanneer particulieren er niet in slaagden noodzakelijke initiatieven te nemen of in stand te houden.²⁹ Het idee dat burgers meer initiatief moesten nemen ontstond al in de jaren dertig van de negentiende eeuw. Roel Pots geeft hier in *Cultuur, koningen en democraten* verschillende redenen voor: 'Ten eerste was na de afscheiding van België het gevoel ontstaan dat het land door de grote Europese mogendheden in de steek was gelaten. Ten tweede brak ook hier de tijdsgeest van de Romantiek door, en raakten 'nationale gevoelens' als het ware in de mode.'³⁰ In de loop van de eeuw gingen burgers zich steeds meer opwerpen als cultuurdragers. De overheid moest enkel ingrijpen wanneer particulieren er niet in slaagden noodzakelijke initiatieven te nemen of in stand te houden.³¹

Het Amsterdamse leven veranderde aanzienlijk rond 1860. Er heerste een liberale koers op politiek en economisch gebied die was ingezet door Thorbecke.³² In zijn *Stads mecenaat en lokale overheid* omschrijft Jan Bank de tijdsgeest van Amsterdam: 'Het was de periode waarin de relatief besloten genootschappen, leesgezelschappen en sociëteiten uit de achttiende en het begin van de negentiende eeuw plaats hadden gemaakt voor grotere organisaties op nationale schaal zoals de Maatschappij voor Nederlandse Letterkunde, de Maatschappij tot bevordering der Toonkunst of het Nederlandsch Toneelverbond.'³³ De stad 'brokkelde' open na de slechting van de wallen, maar er was nog geen bestemming voor al het braakliggend land.³⁴ Daardoor ontstonden er voornamelijk aan de zuidkant van de voormalige stadswallen veel burgerinitiatieven.³⁵ Zo spelen burgers een belangrijke rol bij de oprichting van het Rijksmuseum. In 1874 werd de Vereeniging tot het Vormen van eene openbare verzameling van Hedendaagsche Kunst opgericht, dat resulteerde in de ingebruikname van het Stedelijk Museum in 1895.³⁶

Maar wellicht is het bekendste voorbeeld van een burgerinitiatief in Nederland toch wel de

²⁶ Oosterbaan (1990): 86-87.

²⁷ Pots (2006): 162.

²⁸ Van Klink (2011): 67.

²⁹ Pots (2006): 162.

³⁰ Pots (2006): 106.

³¹ Pots (2006): 162.

³² Ibidem.

³³ Bank (1999): 15-16.

³⁴ Aerts (2006): 319.

³⁵ Zie bv. Bank (1999).

³⁶ Bank (1999): 13.

totstandkoming van Het Concertgebouw. In verhouding tot de rest van Europa was het aan het einde van de negentiende eeuw slecht gesteld met het muzikale aanbod in de Nederlandse hoofdstad. In 1881 berichtte het *Weekblad De Amsterdammer*: ‘Terwijl in het buitenland de bestuurders van alle zichzelf respecterende steden voor goede concertzalen zorgen, voert onze overheid het noodlottige woord kunst is geen regeringszaak in haar schild.’³⁷ Er werden concerten gehouden in de Parkzaal en het Paleis voor de Volksvlijt, maar zowel de inrichting als de akoestiek van deze zalen voldeden niet meer aan de wensen van de concertgangers. De zaal van Felix Meritis in het Paleis voor de Volksvlijt had wel een goede akoestiek, maar het nadeel was dat alleen leden en introducés de uitvoeringen van de Maatschappij Felix Meritis konden bijwonen. Toen het Parkgebouw ook nog eens gesloopt werd met de rest van de oude Plantage in 1881, bleef er weinig over voor de concertliefhebbers in Amsterdam.³⁸

Zes Amsterdamse notabelen (zijnde mr. A. F. K. Hartogh, mr. J. A. Sillem, P. A. L. van Ogotop, D. H. Joosten, H. J. de Marez Oyens en W. Cnoop Koopmans) vonden dat er verandering in de situatie moest komen en riepen daarom de N.V. Het Concertgebouw in het leven. De initiatiefnemers deden hun best om gemeenschapszin te creëren. In dit verband betoogt Roel Pots het volgende: ‘Hoewel de N.V. Het Concertgebouw een zaak van ‘de burgers’ was, was haar maatschappijbeeld fundamenteel anders – opener – dan dat van het deftige Felix Meritis, waar de belangstelling voor concerten juist door zijn besloten karakter danig was geslonken.’³⁹ Met ‘de burgers’ wordt hier dus de rijke burgerij bedoeld. Toch hadden de initiatiefnemers zelf wel hun stand nodig om de door hen gewenste gemeenschapszin te creëren. Vanwege hun sociale afkomst kregen ze de overheid zo ver om steun te bieden. Deze burgers en de ambtenaren waren immers standgenoten.⁴⁰ Deze overheidssteun was overigens hard nodig. Al vanaf het begin kampte Het Concertgebouw met financieringsproblemen en zonder steun van de overheid was het er zeker niet gekomen.⁴¹

Vanzelfsprekend ervoeren de begunstigers een grote binding met Het Concertgebouw. Ze waren immers zelf betrokken geweest bij de oprichting. Na de opening genoten zij van een aantal privileges. Zo kreeg iedere aandeelhouder die tenminste duizend gulden gaf de mogelijkheid om twee zitplaatsen naar keuze te reserveren voor iedere muziekuitvoering tot welke hij recht van toegang had. Maar wellicht was het maatschappelijk aanzien dat de aandeelhouders verwierven een belangrijkere tegenprestatie. In de *Nederlandsch Staatscourant* van 27 en 28 augustus 1882 werd vermeld wie de grootste aandeelhouders waren.⁴² Zo’n vermelding kon in die tijd veel betekenen

³⁷ Concertgebouw, Het [z.j.].

³⁸ Giskes (1989): 11-15.

³⁹ Pots (2006): 164.

⁴⁰ Bevers (1992): 5.

⁴¹ Giskes (1989): 16-21.

⁴² Giskens (1989): 19.

voor iemands status. Ook voor burgers die kunstcollecties aan de staat schonken, vormde dit aanzien een belangrijke rol. Dit gold als een belangrijker statussymbool dan het geven van opdrachten aan eigentijdse schilders. De overheid garandeerde onsterfelijkheid aan schenkers die kunstwerken aan de staat nalieten.⁴³

Een echte vriendenkring kreeg Het Concertgebouw overigens pas in 1934. Het Concertgebouw verkeerde toentertijd in financiële problemen. Het bestuur had zelf een rol bij de totstandkoming hiervan. De Vereniging is namelijk ontstaan na een oproep van Josephus Jitta, voorzitter van het Initiatief Comité dat bestond uit belanghebbende musici. Tijdens een door het comité georganiseerd monsterconcert in het Amsterdam Olympisch Station vroeg hij het publiek om steun, wat resulteerde in de oprichting van de Vriendenvereniging.⁴⁴ Particulier initiatief bestond in de negentiende eeuw dus voornamelijk uit initiatieven van de gegoede burgerij. Vriendenkringen werden al vanaf 1820 opgericht en tussen 1860 en 1940 leverden zij een essentieel aandeel in de exploitatie en (in het geval van musea) de collectievorming. Met name vanaf het jaar 1900 ontstond er een gestage toename van het aantal vriendenkringen in Nederland.⁴⁵

De Tweede Wereldoorlog en de jaren daarna

Kort na de Tweede Wereldoorlog nam de verstatelijking van de cultuurzorg sterk toe. De nadruk kwam toen steeds meer te liggen op overheidsinitiatief en minder op particulier initiatief. De Duitse bezetter heeft veel invloed gehad op deze verandering. In 1940 doopten zij het Ministerie van Onderwijs, Kunst en Wetenschap om tot Departement van Opvoeding, Wetenschap en Cultuurbescherming. Ook richtten zij het nieuwe Departement van Volksvoorlichting en Kunsten op. Onderdeel van dit nieuwe Departement was de zogeheten Kulturkammer, die onder de leiding van de NSB'er Tobie Goedewaagen kwam te staan. Kunstenaars werden verplicht zich aan te melden bij de Kulturkammer. Alleen dan mochten ze zich in het openbaar manifesteren en kregen ze een gegarandeerd inkomen. Hierbij werd het kunstenaars echter wel verplicht gesteld de boodschap van de Duitse bezetter uit te dragen. Sloten zij zich niet aan bij de Kulturkammer, dan mochten zij niet als scheppend of uitvoerend kunstenaar in de openbaarheid treden.⁴⁶ De propagandistische criteria riepen bij veel kunstenaars weerstand op en vormden een aanzet tot het kunstenaarsverzet.

Het Duitse optreden veroorzaakte 'een definitieve breuk met de traditie waarbij de overheid zich onthield van bemoeienis met de kunst en de kunstenaars.'⁴⁷ Opvallend is dat zowel de Duitse institutionalisering van kunst als het verzet daartegen hebben bijgedragen aan meer

⁴³ Kempers (1990): 74.

⁴⁴ Dame (2013): 255.

⁴⁵ Kempers (1990): 108.

⁴⁶ Smithuijsen (2007): 30.

⁴⁷ Pots (2006): 247.

overheidsinitiatief. Na de bevrijding bestond er enige afkeer om de ministeries in deze vorm te laten bestaan, met name vanwege de propagandistische associaties. Het Departement van Volksvoorlichting en Kunsten werd daarom weer omgevormd tot het oorspronkelijke Ministerie van Onderwijs, Kunst en Wetenschap. Hoewel het voor kunstenaars uiteraard beter was om niet meer onder het juk van de Kulturkammer te hoeven werken, wilden ze wel graag de economische zekerheid behouden die de kamer bood. De overheid gaf hier geen gehoor aan, maar richtte op initiatief van het kunstenaarsverzet wel in 1946 wel de Federatie van Kunstenaarsverenigingen op en in 1948 de Raad voor de Kunst. Deze raad gaf kunstenaars de mogelijkheid om de overheid van formeel advies te dienen.⁴⁸ Middels de Raad voor de Kunst was de overheid in staat om de kunsten te bevorderen zonder daarbij het nog altijd geldende adagium van Thorbecke te doorbreken. De overheid velde zelf namelijk geen oordeel.

De Federatie van Kunstenaarsverenigingen en de Raad voor de Kunst maakten deel uit van het kunstbestel. Hiertoe behoorden ook andere na-oorlogse maatregelen, zoals de volledige subsidiëring van orkestleden in 1947 en toneelspelers in 1954. Cultuur wordt na de Tweede Wereldoorlog steeds meer als een nationaal concept beschouwd. Caspar Smithuijsen verwoordt het in zijn *Cultuurbeleid in Nederland* als: 'een zaak van gemeenschappelijk belang die zich niet laat uitsplitsen over zuilen.'⁴⁹ Het belang dat de overheid gaat hechten aan cultuur wordt weerspiegeld in de budgetten die er voor vrijgemaakt worden: deze dalen niet meer tot het vooroorlogse niveau. Dit resulteert erin dat instellingen minder afhankelijk worden van particuliere initiatieven. Na de oorlog is geen enkel groot orkest, toneelgezelschap of museum in zijn voortbestaan afhankelijk van particuliere ondersteuning.⁵⁰

Het socialistische gemeentebestel in Amsterdam werkte bevorderend voor de kunsten in deze stad. Mr. A de Roos, die van 1946 tot 1962 wethouder was, liet zich inspireren door voormalig wethouder Emanuel Boekman. In 1939, slechts een jaar voor zijn dood, promoveerde hij op zijn proefschrift 'Overheid en kunst in Nederland'. Boekman was van mening dat kunst en volk elkaar moesten vinden. De overheid diende hierin een belangrijke rol te spelen: zij moest dit stimuleren en mogelijk maken zonder een oordelaar te zijn. De Roos volgde het beleid van Boekman en richtte zich niet enkel op de elite, maar op het hele volk.⁵¹

De eenentwintigste eeuw

In 2011 maakte Zijlstra bekend 200 miljoen euro op cultuur te gaan bezuinigen. De culturele sector zal voortaan meer aangewezen zijn op particuliere gelden. De overheid probeert het particuliere

⁴⁸ Klink (2011): 68-69.

⁴⁹ Smithuijsen (2007): 31.

⁵⁰ Bevers (1992): 5.

⁵¹ Nolthenius (1989): 12.

geven te stimuleren met behulp van maatregelen als de Geefwet. Deze wet, die het fiscaal aantrekkelijk maakt om aan culturele instellingen te geven, werd onder de aandacht gebracht met de campagne 'Cultuur, daar geef je om'. De bezuinigingen vragen om een omslag in de mentaliteit van zowel liefhebbers van kunst en cultuur als van de culturele instellingen zelf. Er wordt in dit verband wel eens gesproken van een 'culture of giving' en een 'culture of asking' die er zou moeten komen. De bevolking zal moeten inzien dat particulier geld noodzakelijk is om culturele instanties overeind te houden. En culturele instellingen moeten om geld durven te vragen bij particulieren en bedrijven.

Toch is de nadruk die nu op particuliere gelden gelegd wordt niet echt nieuw. Al jaren bestaat er een interesse in de rol die particulieren kunnen spelen in de culturele sector.⁵² De overheidssubsidies die na de Tweede Wereldoorlog zo vanzelfsprekend werden, worden vanaf de jaren tachtig betwijfeld. Er gingen in die tijd al stemmen op dat er meer ruimte moet zijn voor particulier initiatief en marktwerking in de culturele sector.⁵³ Vriendenkringen werden in die tijd door hun instellingen herontdekt en maakten een bloeiperiode mee. Met hun groeiende aantal vrienden probeerden culturele instellingen hun onderhandelingspositie te verbeteren tegenover subsidiërende instellingen. Deze nationale uitbreiding van vriendenkringen resulteerde in 1982 in de oprichting van de Nederlandse Federatie voor Vrienden van Musea.⁵⁴ De NFVM fungeert als een overkoepelend orgaan die haar leden helpt met vraagstukken over fiscaliteiten et cetera. Tegenwoordig zijn er ongeveer 180 musea aangesloten bij deze federatie.

De nadruk op cultureel ondernemerschap mag dan niet nieuw zijn, de grootte van de bezuinigingen is dat wel. Niet eerder in de Nederlandse geschiedenis werd er zo radicaal gesneden in het kunstbestel dat na de Tweede Wereldoorlog is opgebouwd. Om voor subsidie in aanmerking te komen, moeten culturele instellingen aan een vijftal criteria voldoen, namelijk: publiek, ondernemerschap, participatie en educatie, het beheren van een rijkscollectie van (inter)nationale betekenis of het bieden van een aanbod van (inter)nationale betekenis. Vriendenkringen kunnen een belangrijke rol spelen bij het criterium 'publiek'. Zoals omschreven staat, gaan 'publieksbereik en – binding een grotere rol spelen bij de beoordeling van aanvragen.'⁵⁵ Vrienden zijn een manier om aan te tonen dat er draagvlak is voor een instelling, er bestaat dan immers een binding tussen de instelling en het publiek.

Dat particuliere gelden tegenwoordig steeds belangrijker worden, bewijst onder andere de Hermitage in Amsterdam. De dependance van de Hermitage in Sint Petersburg is sinds 2004 gevestigd in het Amstelhofcomplex aan de Amstel en de Nieuwe Herengracht. De komst van het museum is een uitvloeisel van de goede samenwerking tussen de Nieuwe Kerk en de Hermitage in

⁵² Bevers (1993): 38.

⁵³ Bevers, (1992): 4.

⁵⁴ Kempers (1990): 108.

⁵⁵ Zijlstra (2011): 11.

Sint-Petersburg.⁵⁶ De Hermitage heeft enkel subsidie aangevraagd voor de verbouwing en inrichting van het complex; hiervoor heeft de overheid 9 miljoen euro vrijgemaakt.⁵⁷ Na de heropening in 2009 is het museum afhankelijk van subsidies van de gemeente en de provincie, sponsors en particuliere gevers, maar niet meer van de rijksoverheid.

Vrienden hebben vanaf het begin een belangrijke rol gespeeld voor de Hermitage. Er bestond in Nederland al een vriendenkring die restauraties in de Hermitage in Sint Petersburg mogelijk maakte. In 1998 haalde zij nog twee miljoen gulden op om een lekkend dak in de Rembrandtzaal te restaureren. Deze vrienden waren natuurlijk een goed startpunt voor een vriendenkring van de Nederlandse Hermitage. De Nederlandse vriendenkring is ingericht naar Amerikaans voorbeeld. Er zijn namelijk meerdere kringen; naast de 'gewone' vriendenkring is er ook de Catherina kring en de Peter kring. Hiervoor betalen leden meer contributie en krijgen ze meer tegenprestaties. Het bieden van tegenprestaties aan vrienden is inmiddels een wijdverspreid gebruik geworden. Hierbij moet gedacht worden aan gratis toegang bij musea en korting op voorstellingen bij concertzalen en schouwburgen. Meestal komen er meerdere extra's bij, zoals een speciale nieuwsbrief, uitnodigingen voor openingen, premières en speciale vriendenbijeenkomsten. Bij de Hermitage hebben vrienden zelfs toegang tot een speciale vriendenkamer, wederom naar Amerikaans voorbeeld. Op de website valt meestal te lezen welke tegenprestaties er precies geboden worden.

De noodzaak van tegenprestaties staat dikwijls ter discussie. Vaak kosten ze een instelling namelijk veel geld. Uit onderzoek naar vrienden van musea blijkt dat gemiddeld 40% van de bijdragen van vrienden naar henzelf terugvloeit. 30% gaat op aan administratiekosten, waardoor er nog maar 30% overblijft voor het museum zelf.⁵⁸ Soms kiest een instelling er daarom voor om geen vriendenkring te nemen. Dit is bijvoorbeeld bij het Amsterdam Museum het geval. Daar bestaan op dit moment al zoveel andere manieren om geld te geven, dat een vriendenkring als overbodig beschouwd wordt. Bovendien kan een vriendenkring volgens Denise de Boer, manager Fondsenwerving en Sponsoring van het Amsterdam Museum, soms zelfs meer geld kosten dan opleveren.⁵⁹ Niet in alle gevallen wordt een vriendenkring dus als rendabel beschouwd. De keuze is echter niet altijd aan de instelling; soms bestaat een vriendenkring al heel lang en is het lastig om deze op een nieuwe, voor de instelling rendabele manier in te richten.

Vriendenkringen en hun huidige functies

Culturele instellingen kunnen op verschillende manieren gebaat zijn bij het hebben van een vriendenkring. Zoals ik al in de inleiding liet zien, is de steun die instellingen van vrienden ontvangen

⁵⁶ Forbes Wels (2013).

⁵⁷ Van der Laan (2006).

⁵⁸ Oostland (2011): 52.

⁵⁹ De Boer (2013).

vaak tweeledig: het levert zowel financiële als morele steun op. Vrienden krijgen een deel van hun contributie vaak terug in de vorm van tegenprestaties, maar het resterende bedrag vormt een financiële bijdrage voor de desbetreffende instelling. Daarnaast leveren vrienden morele steun in die zin dat ze een maatschappelijk draagvlak voor de instelling creëren. Dit komt voornamelijk tot uiting in het aantal leden. Hiermee kan een relatief vage term als 'draagvlak' gekwantificeerd en daarmee aantoonbaar gemaakt worden. Sandra Jongenelen verwoordt dit in haar artikel 'Van mecenas tot minnaar' als volgt: 'Een grote groep weerspiegelt het draagvlak en dat kan een instelling gebruiken bij haar politieke lobby'.⁶⁰ Maar ook het feit dat vrienden als ambassadeurs optreden, zorgt voor draagvlak. Draagvlak is een waardevol element bij het aanvragen van subsidie, waarvoor 'publiek' een van de voorwaarden is. Vrienden kunnen een vaste publieksgroep vormen en zijn daarom belangrijk.

Hoewel deze twee functies de belangrijkste zijn, ben ik er nog wel wat meer tegen gekomen die ik niet onvermeld wil laten. In het *Handboek voor Vriendenorganisaties van Nederlandse Musea*, uitgegeven door de Nederlandse Federatie voor Vrienden van Musea, worden nog vier andere doelstellingen van vriendenverenigingen genoemd, namelijk het 'organiseren van vrijwilligerswerkzaamheden', 'klankbord zijn voor het museum', 'stimulering van schenkingen, giften, donaties en legaten' en 'promotie van het museum'.⁶¹ Uiteraard zijn deze doelstellingen ook toepasbaar op andersoortige culturele instellingen. In hoofdstuk 3 besteed ik meer aandacht aan deze doelstellingen, die voor vrienden ook als een motivatie om lid te worden kunnen gelden.

De geefpiramide

De hierboven genoemde functies zijn vooral geldig op de korte termijn. Ieder nieuw lid draagt direct bij, zowel in financieel als moreel opzicht, maar het levert pas echt rendement op wanneer het ledenbestand groot is. Daarom denken veel instellingen ook na over wat vrienden op de lange termijn voor hen zouden kunnen betekenen. Vrienden kunnen namelijk meer gaan opleveren wanneer ze in de loop der tijd meer gaan geven. Instellingen beschouwen vrienden daarom soms als potentiële mecenasen en laten zich dan inspireren door de zogeheten Geefpiramide.

Fondsenwervingsexpert James Greenfield introduceerde dit model in 1991 in zijn werk *Fund-Raising: Evaluating and Managing the Fund Development Process*, en bouwt hier in zijn latere teksten op voort. Volgens hem is het doel van fondsenwerfers om een consistente groep vrienden op te bouwen: 'During the period of their friendship, they will be encouraged to expand their relationship to active involvement that may last a lifetime.'⁶² Het idee achter de geefpiramide is dat mensen allereerst op een laagdrempelige manier verbonden raken aan een instelling. Een bezoeker is

⁶⁰ Jongenelen (2011): 23.

⁶¹ Nederlandse Federatie voor Vrienden van Musea (1996): 9.

⁶² Greenfield (2002): 1.

bijvoorbeeld gecharmeerd van een museum of toneelgezelschap en besluit lid te worden van de vriendenkring. Fondsenwerfers moeten volgens Greenfield zorgen dat vrienden na verloop van tijd meer betrokken raken bij de instelling. Hoe meer binding iemand met een instelling ervaart, hoe meer hij of zij geneigd is hogere bedragen te gaan geven. Zodoende kan een vriend op den duur uitgroeien tot een mecenas.

Het model is inmiddels uitgegroeid tot een standaard in fondsenwervingtheorieën. Ook in Nederland is de geefpiramide een wijdverspreid model dat door veel experts op het gebied van fondsenwerving wordt gehanteerd. Marischka Leenaers, mede-eigenaar van adviesbureau Leenaers-Verloop Van der Westen (voorheen LeenaersVerloop), maakt in haar adviezen over fondsenwerving gebruik van dit model. Ze hielp onder andere het Nederlands Symphonie Orkest, Museum Boijmans van Beuningen en Museum Boerhaave met het creëren van een strategie om grotere giften binnen te halen. De Geefpiramide die ze in haar adviezen gebruikt ziet er als volgt uit:



Afbeelding 1: Geefpiramide LeenaersVerloop⁶³

Ook Renée Steenbergen refereert aan de geefpiramide in haar werk *De nieuwe mecenas*: ‘De vriendenvereniging is niet alleen een gezelligheidsvereniging voor lezingen en kortingen. Het is in wezen de geefkring met de laagste instap – lidmaatschap kost vaak maar enkele tientjes – en vormt de solide basis van de geefpiramide.’⁶⁴ Ze vindt dat culturele instellingen hun vrienden actief moeten benaderen voor extra financiële bijdragen. Als voorbeeld geeft ze Het Concertgebouw, dat het bezoekgedrag van haar vrienden in een database bijhoudt. Bij frequente bezoekers wordt er gekeken naar de mogelijkheid tot het verwerven van een grotere donatie. Maar over het algemeen gebeurt

⁶³ LeenaersVerloop (2013): PowerPoint.

⁶⁴ Steenbergen (2008): 138.

dit volgens Steenbergen nog te weinig in de culturele sector.⁶⁵

Het Concertgebouw is overigens een goed voorbeeld van een instelling die inzet op rendement op lange termijn. Steeds meer instellingen delen hun vrienden op in verschillende lagen. Zo heeft Het Concertgebouw haar vrienden in drie kringen verdeeld: /entrée, /next en /vrienden. Personen onder de dertig kunnen lid worden van /entrée. Het lidmaatschap voor deze kring bedraagt slechts €10,- en hiervoor krijgen leden en introducés een jaar lang korting op geselecteerde concerten. Een toegangskaartje met korting kost dan nog maar €10,-. Dit is erg goedkoop, maar Het Concertgebouw hoopt hiermee natuurlijk jongeren te binden. Na hun dertigste kunnen ze dan direct doorstromen naar /next, de speciale vriendenkring voor personen jonger dan veertig. Hier zijn mensen voor €30,- per jaar lid van. Zij krijgen dan korting op zo'n dertig geselecteerde concerten. De laatste kring, /vrienden, is voor alle leeftijden toegankelijk. Leden krijgen voor €40,- per jaar ook diverse kortingen op concerten en andere extra's.

De contributies voor de vriendenkringen bij Het Concertgebouw zijn dus niet erg hoog, maar het idee is dat mensen vanaf een relatief jonge leeftijd verbonden raken met de instelling. Het Concertgebouw heeft veel donateurkringen waar vrienden naar kunnen doorstromen wanneer ze de behoefte hebben om meer te gaan geven. En ook als mensen niet doorgroeien heeft Het Concertgebouw profijt van haar vrienden. Ze weerspiegelen nog altijd het maatschappelijk draagvlak. Ook als er bijgelegd moet worden kan een vriendenkring nog steeds de moeite waard zijn. Immers is maatschappelijk draagvlak een voorwaarde voor het krijgen van subsidie.

⁶⁵ Steenbergen (2008): 139.

Hoofdstuk 2

Vrienden: profiel en motieven

Vriendenverenigingen zijn er in alle soorten en maten. Er zijn kleine verenigingen met slechts tientallen leden, bijvoorbeeld bij lokale instellingen, en verenigingen met duizenden leden, zoals van het Rijksmuseum of het Stedelijk Museum. Contributies lopen uiteen van een paar tientjes bij de meeste instellingen tot duizend euro bij exclusieve vriendenkringen. Het enige wat veel kringen gemeen lijken te hebben is, helaas, een stoffig imago. In *de Volkskrant* omschrijft Merlijn Schoonenboom het imago van vrienden als 'vergrijsd en lastig'.⁶⁶ Zo'n beeld hoeft natuurlijk niet altijd te kloppen, maar het komt wel ergens vandaan. Om het profiel van vrienden beter in kaart te brengen, besteed ik in dit hoofdstuk aandacht aan de kenmerken van vrienden en de motieven die ze hebben om geld te geven. Allereerst geef ik daarom een weergave van de trends binnen het geefgedrag van Nederlanders. Aan de hand van onderzoeken als zeer verhelderende *Geven in Nederland* schets ik een beeld van het huidige geefklimaat. Vervolgens ga ik in op de theorieën van Howard Becker die naar mijn idee goed werken om vrienden in een brede context te plaatsen. Aanvullend behandel ik de theorieën van Aafke Komter, die ingaat op de kenmerken en de aard van de gift. Tot slot bespreek ik een artikel van René Bekkers en Pamela Wiepking. Zij geven een overzicht van de motieven die gevers kunnen hebben om geld te geven. Met behulp van al deze theorieën laat ik in dit hoofdstuk zien welke betekenissen geven met zich meebrengt. Ik leg hierbij voortdurend de nadruk op vriendenkringen.

Trends in het geefgedrag van Nederlanders

Sinds 1995 wordt er uitvoerig onderzoek gedaan naar het geefgedrag van de Nederlandse bevolking. Onder de titel *Geven in Nederland* publiceert de Werkgroep Filantropische Studies aan de Vrije Universiteit iedere twee jaar een uitgave waarin de meest recente data wordt verwerkt. Hierin worden huishoudens, nalatenschappen, fondsen (zowel geldwervende als vermogensfondsen), bedrijven (giften en sponsoring) en kansspellen onder de loep genomen. In de meest recente editie (die in april 2014 is verschenen) zijn de bevindingen tot en met 2011 verwerkt. Er werd in dat jaar in totaal bijna €4,3 miljard euro aan goede doelen gegeven.⁶⁷ De belangrijkste geldschieters waren huishoudens en bedrijven, die goed waren voor respectievelijk 43 en 32% van het totale gegeven bedrag.

Een belangrijke bevinding in *Geven in Nederland: 2013* is de terugloop in het totale gegeven bedrag van Nederlanders. De neerwaartse trend is waarneembaar vanaf 2011 en breekt met de voorgaande onderzochte periode: tussen 1995 en 2009 was er juist sprake van een opwaartse

⁶⁶ Schoonenboom (2006): 4-5.

⁶⁷ Schuyt (2013): 11.

trend.⁶⁸ Een belangrijke oorzaak hiervan is natuurlijk de financiële crisis. Huishoudens hebben minder te besteden en ook bedrijven zijn voorzichtiger met het aangaan van sponsoringcontracten. Maar volgens de onderzoekers is er meer aan de hand: 'Belangrijke prosociale waarden die de geefbereidheid bepalen zijn sinds 2004 minder sterk geworden. Het vertrouwen in goededoelenorganisaties is gedaald, evenals altruïstische waarden en het gevoel van sociale verantwoordelijkheid.'⁶⁹ Beide factoren zijn uiteraard van grote invloed op de culturele sector.

De neerwaartse trend in het geven aan cultuur is ook terug te zien binnen vriendenkringen. In februari 2014 deed de Volkskrant onderzoek naar de populariteit van vriendenclubs van musea. Meer dan de helft van de vriendenkringen van de best bezochte musea heeft te maken met een terugloop van het aantal leden, zo blijkt uit het onderzoek. Er worden twee oorzaken voor dit probleem gezien, namelijk de vergrijzing en het succes van de Museumkaart.

Wie geeft aan cultuur?

In vergelijking tot andere geefdoelen wordt er weinig gegeven aan cultuur. Slechts 7% van alle giften in Nederland gaat naar een cultureel doel.⁷⁰ Van de gehele Nederlandse bevolking doet 9% van de huishoudens een gift aan cultuur, die gemiddeld €36 per jaar bedraagt. Cultuur is een populair geefdoel onder vermogende Nederlanders. In 2011 heeft 33% van deze groep een gift van gemiddeld €1467 gedaan.⁷¹ Niet helemaal zeker is of lidmaatschappen van vriendenkringen in deze bedragen zijn opgenomen. Het geefgedrag van huishoudens wordt namelijk grotendeels gemeten door middel van een panel dat vragenlijsten invult. Daarom hangt het ervan af of dit panel een contributie als gift aanmerkt. Onderzoekers Theo Schuyt en Arjen de Wit vermoeden dat de meeste respondenten een vriendenlidmaatschap wel als gift zullen aanmerken.⁷²

Over het algemeen geldt dat hoogopgeleiden vaker aan culturele geefdoelen geven dan laagopgeleiden. Hogere bedragen worden voornamelijk gegeven door mensen in de Randstad, waar het culturele aanbod natuurlijk groter is dan in de rest van Nederland. Ook geven alleenstaanden meer geld aan cultuur dan mensen met een partner. Hoewel het vertrouwen in goededoelenorganisaties bij veel mensen is afgenomen, hebben mensen die aan cultuur geven juist wel veel vertrouwen hierin. Ook krijgen ze veel verzoeken om te geven.⁷³ Verder zijn gevers overwegend 55+, leven ze in kleine huishoudens en zijn ze frequente bezoekers van zowel populaire als traditionele kunstvormen (59% vaker dan 5 keer per jaar).⁷⁴

⁶⁸ Schuyt (2013): 15.

⁶⁹ Ibidem: 19.

⁷⁰ Schuyt (2013): 13.

⁷¹ Ibidem: 159.

⁷² Schuyt (2014).

⁷³ Schuyt (2013): 161.

⁷⁴ Cultuur, daar geef je om (2013).

De kenmerken van mensen die aan cultuur geven sluiten aan op die van cultuurliefhebbers in het algemeen. Andries van den Broek onderzocht in *Kunstminnend Nederland?* het profiel van zowel mensen die geïnteresseerd zijn in cultuur als de werkelijke bezoekers. Hij bestudeerde dit voor gecanoniseerde kunstvormen (klassieke muziek, beeldende kunst, literatuur, toneel en dans) en populaire kunstvormen (cabaret, film en popmuziek).⁷⁵ Uit zijn onderzoek blijkt dat de interesse voor beide kunstvormen groter is naarmate de leeftijd, het opleidingsniveau en het inkomen hoger zijn. Ook de gemeente waarin men woont kan een indicatie zijn voor de interesse in cultuur. Grote steden kennen naar verhouding meer in cultuur geïnteresseerde inwoners dan kleine gemeenten. Daarnaast kan iemands omgeving ook bepalend voor de mate waarin hij of zij geïnteresseerd is in cultuur. Zo heeft cultuurbezoek in het ouderlijk gezin een positief effect op de mate van interesse, evenals het hebben van personen in het netwerk die regelmatig klassieke concerten of popconcerten bezoeken. Er bestaat echter een opmerkelijk verschil tussen mannen en vrouwen. Mannen zijn vaker dan vrouwen geïnteresseerd in populaire kunstvormen (85% tegenover 80%) terwijl vrouwen juist vaker in gecanoniseerde kunstvormen geïnteresseerd zijn (60% tegenover 52%).⁷⁶

Het verschil tussen mannen en vrouwen is terug te zien in hun geefgedrag. Vrouwen zijn grotere gevers dan mannen. Komter staat in *Social Solidarity and the Gift* uitgebreid stil bij dit fenomeen. Niet alleen blijken vrouwen grotere gevers te zijn, ze zijn ook grotere ontvangers. Toch vindt Komter dat we hier niet uit moeten opmaken dat vrouwen dus ook altruïstischer zijn.⁷⁷ Volgens haar heeft het eerder te maken met de verwachtingspatronen die in de maatschappij bestaan over mannen en vrouwen en de rollen die zij dienen te vervullen. Bovendien moet dit alles 'dan weer worden gezien tegen de achtergrond van de feitelijke ongelijkheid in de sociale posities van vrouwen en mannen zoals die zichtbaar wordt in verschillen in deelname aan betaald werk, inkomen, deelname aan informele netwerken, het bekleden van leidinggevende posities, hoeveelheid vrije tijd, enzovoort.'⁷⁸ Desalniettemin hebben vrouwen een belangrijke rol binnen de giftuitwisselingscultuur.

Onderdeel van de kunstwereld: Howard Becker

Om de rol van vrienden binnen een instelling beter te kunnen begrijpen, maak ik gebruik van de theorieën van Howard Becker (1928). Een van zijn bekendste werken is *Art Worlds*. In dit in 1982 verschenen werk geeft de Amerikaanse socioloog zijn visie op het functioneren van de kunstwereld. Zo'n kunstwereld bestaat volgens hem uit 'the network of people whose cooperative activity, organized via their joint knowledge of conventional means of doing things, produces the kind of art

⁷⁵ Van den Broek (2013): 9.

⁷⁶ Ibidem.

⁷⁷ Komter (2003): 86.

⁷⁸ Ibidem: 91-92.

works that art world is noted for.⁷⁹ Kunst komt volgens Becker dus tot stand door middel van samenwerkingen tussen diverse mensen. Onder deze mensen bevindt zich in ieder geval iemand die door zichzelf en anderen wordt aangemerkt als kunstenaar. Daarnaast heeft hij een grote schare mensen om zich heen verzameld die hem helpen met het produceren en distribueren van zijn kunstwerken. Hierbij denkt Becker erg breed. Voor een schrijver zijn bijvoorbeeld niet alleen de mensen in zijn directe omgeving (zoals zijn redacteur en zijn uitgever) belangrijk, maar ook de fabrikanten van pennen en papier en de uitvinders van het alfabet. Zonder hen hadden zijn boeken niet de vorm gehad die ze nu hebben.

Deze brede, sociologische zienswijze maakt het denken van Becker uniek. Zijn ideeën staan haaks op die van zijn tijdgenoot Pierre Bourdieu (1930-2002), die met zijn veldentheorie juist betoogt dat niet de collectieve maar de individuele belangen voorop staan binnen de kunstwereld. Waar Becker de productie van kunst als een gezamenlijke activiteit ziet, beschouwt Bourdieu dit als een machtsstrijd. Kunstenaars en mensen die met hen te maken hebben, zouden enkel strijden naar een goede positie in wat hij het 'culturele veld' noemt. In de oorspronkelijke editie van *Art Worlds* uit 1982 geeft Becker geen direct commentaar op de theorieën van Bourdieu, maar in een bijgevoegd interview in de herziende editie die ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan van *Art Worlds* verscheen, doet hij dit wel. De interviewer, Alain Pessin, gaat in op de verschillen tussen Beckers 'art world' en Bourdieu's 'field'. Deze begrippen willen nogal eens met elkaar verwisseld worden. Ten onrechte, zo meent Bourdieu:

In contrast with the idea of 'field', the idea of 'world' seems to me more empirically grounded. It talks about things that we can observe – people doing things, rather than 'forces,' 'trajectories,' 'inertia,' which are not observable in social life, if you understand these terms in the technical sense given to them in physics. We cannot observe these things perfectly, of course, but well enough that we can argue about them, and the procedures of empirical science can give us provisional answers of the kind science gives.⁸⁰

Bourdieu meent dat individuen in de kunstwereld verwickeld zijn in een voortdurende machtsstrijd waarin het gaat om de positionering binnen het veld. Voor Becker is dit niet zo relevant, in zijn theorie heeft het individu een minder prominente rol. In plaats van de kunstenaar en dienst esthetica en invloeden te bestuderen, is Becker veeleer geïnteresseerd in het verhaal 'achter de schermen'. Welke mensen heeft de kunstenaar om zich heen verzameld en hoe zorgen zij er met z'n allen voor dat het eindresultaat er komt? Of het nou gaat om de schilderkunst, literatuur, podiumkunst of film:

⁷⁹ Becker (2008): X.

⁸⁰ Becker (2008): 379.

Becker laat zien dat kunstenaars altijd in een netwerk opereren en dat zij samen verantwoordelijk zijn voor de totstandkoming van kunst.

Conventies

Belangrijk in een samenwerking waarover Becker spreekt, is de taakverdeling tussen de kunstenaar en de mensen die hij om zich heen heeft verzameld. Hoe bepalen mensen wie wat doet? Becker stelt hierover het volgende:

Each kind of person who participates in the making of art works [...] has a specific bundle of tasks to do. Though the allocation of tasks to people is, in an important sense, arbitrary – it could have been done differently and is supported only by the agreement of all or most of the other participants – it is not therefore easy to change. The people involved typically regard the division of tasks as quasi-sacred, as ‘natural’ and inherent in the equipment and the medium.⁸¹

De willekeurigheid van de taakverdeling is een belangrijk punt dat Becker noemt. Iemand is niet per definitie kunstenaar. Een kunstenaar kan enkel bestaan bij de gratie dat anderen het werk dat hij of zij maakt, kunst noemen. Het was ook mogelijk geweest dat hij of zij geen kunst had gemaakt maar bijvoorbeeld verf had verkocht of lijsten had gemaakt. Desondanks merkt Becker dat de verdeling van taken bijna heilig is en als natuurlijk wordt gezien. Neem bijvoorbeeld de productie van een film. Ongeacht de filmstudio of producent, wordt er altijd gekozen voor eenzelfde verdeling van taken. De schrijver is verantwoordelijk voor het script, maar heeft tijdens het filmen geen zeggenschap. Het zijn namelijk de regisseur en de producent die verder gaan met het script. Tijdens en na de opnames zijn er vele tientallen of honderdtallen mensen in dienst die allemaal een eigen takenpakket hebben. Zo zijn er de acteurs, de camera- en geluidsmannen, de stylisten, de cinematografen, de editors, enzovoort. Over het algemeen stellen filmmakers het niet op prijs wanneer de stylisten zich bijvoorbeeld gaan bemoeien met de bewerkingen van de editors. Het hoort namelijk niet bij hun taak. Het komt wel voor dat regisseurs hun acteurs inspraak geven, bijvoorbeeld in hun dialogen, maar vaak ook pas wanneer een acteur zichzelf al meermaals bewezen heeft en aantoonbaar inzicht heeft in het productieproces van films.

Het functioneren van samenwerkingen binnen de kunstwereld is volgens Becker dus voor een groot deel afhankelijk van de manier waarop mensen taken verdelen. Doorgaans verloopt deze verdeling van taken vrij vloeiend en bestaat er weinig discussie over wie waar verantwoordelijk voor is. Dit heeft te maken met de heersende conventies, een sleutelbegrip in het denken van Becker. Hij zegt hierover het volgende: ‘Different groups of participants know different parts of the total body of conventions used by an art world, ordinarily what they need to know to facilitate the portion of the

⁸¹ Becker (2008): 11,13.

collective action in which they take part.⁸² Conventies zijn dus een soort ongeschreven regels. Overig kunnen conventies wel aan verandering onderhevig zijn. Wanneer het denken over kunst verandert, kunnen er verschuivingen in de conventies optreden. Denk bijvoorbeeld aan de kunstenaar die in de Romantiek niet langer als vakman maar als een genie werd beschouwd. Er gaat wel wat tijd overheen voordat zulke opvattingen verschuiven, maar ze veranderen wel de conventies.

Conventies bepalen ook in grote mate de rolpatronen die instellingen en vriendenkringen vertonen. Het merendeel van de culturele instellingen die een vriendenkring bezitten, gaat hier op een vrijwel identieke wijze mee om. Doorgaans zijn mensen al voor een paar tientjes per maand vriend en krijgen ze hier een vast pakket aan tegenprestaties voor terug. Zo krijgen vrienden vrijwel altijd korting op de entree of mogen ze gratis naar binnen. Ook worden er vaak speciale evenementen georganiseerd voor vrienden, krijgen ze korting op producten uit de winkel en worden ze op de hoogte gehouden door middel van een nieuwsbrief. Instellingen verwachten een dienstbare houding van hun vrienden. Ze stellen het meestal niet op prijs wanneer vrienden invloed willen uitoefenen op de organisatie. Wanneer dit wel gebeurt, kan er frictie ontstaan tussen de vrienden en het bestuur van de instelling. Jongenelen merkt in haar artikel 'Van mecenas tot minnaar' op dat dit in het verleden nogal eens het geval was. Volgens haar schilderde de directeur van een orkest, theater of museum de klassieke Vriendenclub soms wel af als een 'eigenwijs machtsblok.'⁸³

Helaas geeft Jongenelen in haar artikel geen voorbeeld van de spanningen die ze omschrijft, maar naar mijn mening is de onenigheid die in de jaren '90 speelde bij het Gemeentemuseum Den Haag een goede illustratie hiervan. Deze ontstond nadat de directie had laten weten dat 'de collectievorming maar met mate was gediend met de schenkingen van het Haagse Museum Vrienden.'⁸⁴ In plaats daarvan zag de directie liever dat de vrienden een jaarboek zouden uitgeven. De museumvrienden konden zich hier totaal niet in vinden. Zij meenden juist dat er geen markt was voor een dergelijk jaarboek en dat er zomaar een beleidswijziging door het museum werd doorgevoerd die juist heel wezenlijk was voor de Vriendenvereniging. Met het weigeren van de schenkingen werd er volgens hen 'getornd aan de laatste restjes mecenaatgedachte.'⁸⁵ Dit resulteerde in een heftige discussie omdat beide partijen een ander idee hadden van de rollen die zij dienen te vervullen. Conventies zorgen er doorgaans voor dat dit soort conflicten niet ontstaan.

Mecenaat

In *Art Worlds* gaat Becker ook in op de werking van het mecenaatsysteem. Hij omschrijft mecenasen als mensen die afkomstig zijn uit de hogere kringen van de maatschappij: 'They have had the leisure

⁸² Becker (2008): 42.

⁸³ Jongenelen: 20.

⁸⁴ Janssen (2009): 139.

⁸⁵ Ibidem.

to acquire substantial knowledge of the complicated conventions which govern the production of works of high art and can, being knowledgeable, exert detailed control over the works whose production they support, if they so desire.’⁸⁶ Becker spreekt in dit verband voornamelijk over de relatie tussen twee mensen, de kunstenaar en de mecenas. Hierin kan de mecenas dus een zekere invloed uitoefenen doordat hij kennis heeft van de geldende conventies binnen het productieproces van ‘hoge’ kunst. Vervolgens hoeft de kunstenaar, om kunst te kunnen blijven produceren, enkel zijn mecenas tevreden houden.

Vrienden laat Becker ongenoemd in *Art Worlds*. Wel spreekt hij kort over mecenasen die geen kunstenaar maar een theater ondersteunen. Deze kosten van zo’n instelling zijn erg hoog, waardoor ze niet door slechts één persoon gedekt kunnen worden. Hetzelfde geldt voor musea, ook zij kennen doorgaans een gemeenschappelijk mecenaat, maar dit laat Becker onbenoemd in zijn tekst. Sommige mecenasen collaboreren en ondersteunen samen zo’n instelling. De tegenprestaties verschillen wel met het ondersteunen van een kunstenaar: ‘They get no collectible objects to display as evidence of their taste and seriousness, but their names appear in programs, and they sometimes get credit for financing a new production (e.g., of an opera or ballet), and thus receive a certain amount of status honor.’⁸⁷ Volgens Becker is het aanzien dat mensen krijgen door het ondersteunen van kunst dus minstens zo belangrijk als de materiële tegenprestatie.

De verhouding tussen vrienden en een instelling is vergelijkbaar met de band die Becker beschrijft tussen een instelling en meerdere mecenasen, alleen dan in afgezwakte mate. Het gaat namelijk om meer mensen die minder grote bedragen geven. Dit betekent dat de verhouding tussen de instelling en de vrienden diffuus is. Vrienden strijken minder direct eer op, zoals mecenasen doen die met naam en toenaam vermeld worden in publicaties van de instelling. Ook kunnen ze minder invloed uitoefenen. Het is hen dan ook niet zozeer om invloed of eer te doen, maar veeleer om het deel uitmaken van de kunstwereld.

Betekeningen van de gift: Aafke Komter

Giften vormen een speciaal soort uitgave. In strikt economische zin zijn ze niet logisch, ze gaan tegen de financiële belangen van de gever in. Sociologe Aafke Komter heeft uitvoerig onderzoek gedaan naar de motieven en betekenissen van het geven en ontvangen van giften. In haar *Solidariteit en de gift* gaat ze in op de psychologie van het geven. Komter is van mening dat giften iets zeggen over zowel de identiteit van de gever als die van de ontvanger: ‘Giften vormen de spiegel van ons zelf, van wie we zijn, maar reflecteren tevens de identiteit van de ontvanger, omdat de manier waarop wij die

⁸⁶ Becker (2008): 99.

⁸⁷ Ibidem: 104.

waarnemen in onze gift weerspiegeld is.⁸⁸ Dit is onder andere te zien bij mecenasen. Bij een gift wordt zowel hun eigen identiteit als hun persoonlijke perceptie van de identiteit van de culturele instelling waar ze aan doneren duidelijk. Mecenasen tonen hun identiteit en hun impressie van de identiteit van de instelling waar ze geld aan geven middels het doel waar ze aan geven. Wanneer iemand een museum bijvoorbeeld een Russisch constructivistisch schilderij schenkt, of geld geeft om een dergelijk schilderij aan te schaffen, zegt dat ten eerste iets over de gever. Hoogstwaarschijnlijk heeft de mecenas een voorliefde voor deze kunst en wil hij of zij zich profileren met zijn kennis hiervan. Ten tweede wordt hiermee ook duidelijk wat het beeld is dat de mecenas van de instelling heeft. Hij of zij verwacht dat de instelling het schilderij zal waarderen en dat het past binnen de bestaande collectie.

Een belangrijke eigenschap die Komter aan giften toedicht, is dat ze zowel door de gever als door de ontvanger als overbodig worden ervaren: 'Geven gebeurt objectief gezien meestal op basis van het wederkerigheidprincipe, maar wordt subjectief ervaren als een wezenlijk niet-economische, spontane en altruïstische activiteit, bedoeld om persoonlijke gevoelens over te brengen en niet als economische transactie.'⁸⁹ Mensen zijn vaak van mening dat een gift voortkomt uit de vrije wil en hierdoor lijken ze complementair van aard te zijn. 'Dat had toch niet gehoeven?' is een veelgehoorde reactie op het aangeboden krijgen van een gift. Toch weten beide partijen dat het geven van een gift, in gevallen als een verjaardagsfeest, een housewarming of als bedankje, gepast is. Sociale conventies dicteren dat giften niet openlijk vereist, maar wel onuitgesproken verlangd worden.

Evenwicht is volgens Komter daarom erg belangrijk bij giften. Een geefrelatie wordt volgens haar gekenmerkt door een gever en een ontvanger die naar een bepaalde balans streven: 'Gever en ontvanger zijn verwickeld in een schuldbalans ten opzichte van elkaar. Deze balans moet nooit helemaal in evenwicht zijn, maar ook niet te veel naar een bepaalde kant gaan overhellen. Gever en ontvanger moeten zich ten opzichte van elkaar bevinden waarbij elke partij iets teruggeeft voor de ontvangen gift, zodat het evenwicht bewaard blijft.'⁹⁰ Een voorbeeld hiervan zijn verjaardagscadeaus. Iemand krijgt op zijn verjaardag een cadeau, waardoor de ontvanger een soort schuld bij de gever krijgt. Komter benadrukt dat de balans nooit helemaal in evenwicht moet zijn. Het is immers niet wenselijk dat de ontvanger direct een cadeau teruggeeft. De relatie komt weer in balans op de verjaardag van de gever, die dan van de eerdere ontvanger een gift krijgt.

In de meeste geefrelaties is deze balans een streven. Voor donaties geldt echter niet zozeer dat er geen sprake is van reciprociteit: dit zou het doel van de donatie teniet doen. Het principe van

⁸⁸ Komter (2003): 44.

⁸⁹ Komter: 48.

⁹⁰ Komter: 61.

wederkerigheid is volgens haar de regel bij het geven, maar dit gaat niet voor alle soorten geschenken op.⁹¹ Donaties zijn dan ook een speciaal soort gift. Ze horen bij de vorm van vriendschap die ik in de inleiding besprak. Volgens Aristoteles is in sommige vriendschappen de ene partij belangrijker dan de andere. De giften in zo'n vriendschap weerspiegelen dit; die gaan voornamelijk van de vriend of mecenas naar de instelling. Vaak geven instellingen wel iets terug, maar het is wel de bedoeling dat de instelling uiteindelijk iets overhoudt aan de geefrelatie. Het is dus noodzakelijk dat de schuldbalans altijd naar de instelling neigt. Voor donateurs en instellingen is dit het evenwicht waarnaar gestreefd wordt.

Geefmotieven: Bekkers & Wiepking

Mensen kunnen verschillende redenen hebben om geld te geven aan goede doelen. In veel gevallen spelen er verschillende factoren mee en per persoon kan deze combinatie van factoren anders zijn. Ook de motieven om lid te worden van een vriendenkring kunnen verschillen. Voor een instelling kan het echter zeer nuttig zijn wanneer zij weet waarom mensen steun bieden. Zij kunnen daar dan immers op inspelen. Diverse onderzoekers van verschillende studiegebieden hebben onderzoek gedaan naar de beweegredenen van gevers. René Bekkers en Pamela Wiepking, verbonden aan de universiteit van Rotterdam, verzamelden vijfhonderd van dit soort onderzoeken en destilleerden hieruit acht mechanismen die het meest voorkwamen, namelijk: 'awareness of need', 'solicitation', 'costs and benefits', 'altruism', 'reputation', 'psychological benefits', 'values' en efficacy'.⁹² In hun onderzoek 'A Literature Review of Empirical Studies of Philanthropy: Eight Mechanisms That Drive Charitable Giving' leggen ze de werking van de mechanismen uit. Ik bespreek de motivaties hier één voor één en bestudeer daarnaast in hoeverre het motief opgaat voor vrienden en hun verenigingen.

Awareness of need

Het eerste mechanisme dat Bekkers en Wiepking bespreken, is 'awareness of need'. Aan dit mechanisme moet altijd worden voldaan, alvorens een donatie tot stand komt. Mensen zullen immers geen geld doneren wanneer ze zich niet bewust zijn van de noodzaak tot steun.⁹³ Of gevers zich realiseren dat hulp nodig is, hangt af van de manier waarop het geefdoel de noodzaak communiceert. Wil een goed doel succesvol fondsenwerven, dan zal zij helder moeten communiceren dat en waarvoor er geld nodig is.

Het lijkt voor de hand te liggen dat mensen eerder geld geven wanneer de noodzaak hoog is dan wanneer de prioriteit minder hoog is. Toch constateren Bekkers en Wiepking dat het niet duidelijk is of gevers werkelijk op een hoge noodzaak reageren met verhoogde donaties. Oudere

⁹¹ Komter (2003): 44.

⁹² Bekkers & Wiepking (2011): 927.

⁹³ Ibidem: 929.

onderzoeken lijken dit te aan te tonen, maar uit nieuwere onderzoeken kan niet altijd dezelfde conclusie getrokken worden.⁹⁴ Ook binnen de culturele sector is het onduidelijk of de bezuinigingen op cultuur ook kunnen leiden tot hogere giften. Leenaers denkt wel dat mensen meer gaan geven wanneer de noodzaak hoger is.⁹⁵ Maar uit het eerder besproken onderzoek *Geven in Nederland: 2013* blijkt juist dat mensen de afgelopen jaren minder zijn gaan geven, terwijl er juist meer behoefte aan steun is. De precieze effecten van de crisis en de bezuinigingen op het geefgedrag van mensen zullen pas op de lange termijn zichtbaar zijn.

Een belangrijk hulpmiddel die geefdoelen hebben bij het realiseren van de 'awareness of need', is de massamedia.⁹⁶ Internet, televisie, kranten en tijdschriften vervullen een belangrijke rol door mensen bewust te maken van een bepaalde noodzaak voor steun. Toen Zijlstra in 2011 zijn plannen bekendmaakte om te bezuinigen op cultuur, ontstond er een ware mediahete. De vraag rees wie er nou eigenlijk verantwoordelijk is voor het behoud van kunst en cultuur. De vele tegengeluiden, waaronder de actie 'Schreeuw om cultuur', mochten niet baten; de bezuinigingen werden doorgezet. Veel mensen mogen het oneens zijn met deze beslissing, maar alle media-aandacht heeft er wel toe geleid dat veel mensen zich nu bewust zijn van het feit dat de culturele sector in zwaar weer verkeert.

Ondanks dat veel mensen zich wel realiseren dat het op financieel vlak met de culturele sector als geheel slecht gaat, wil het per instelling nog wel eens verschillen of mensen de noodzaak tot steun zien. Met name de grote instellingen die veel subsidie krijgen van de overheid hebben soms moeite om duidelijk te maken dat ze daarnaast nog steeds particuliere giften nodig hebben. Steenbergen liet zich vlak voor de heropening van het Rijksmuseum in 2013 in het *NRC* uit over het lage aantal vrienden van dit museum. Volgens haar realiseren veel Nederlanders zich niet dat het museum ook na de verbouwing geld nodig heeft en had dit 'de afgelopen jaren onder de aandacht gebracht moeten worden om de burgers rijp te maken voor een donatie.'⁹⁷ Goede communicatie blijkt dus ook uiterst belangrijk bij het werven van vrienden.

Solicitation

Het mechanisme 'solicitation' heeft betrekking op het verzoek tot het doen van een gift. Net als 'awareness of need' gaat ook dit mechanisme vooraf aan de gift zelf. Veruit de meeste giften komen tot stand doordat er een beroep gedaan wordt op een potentiële gever. De manier waarop dit gebeurt is volgens Bekkers en Wiepking van belang: 'The way potential donors are solicited

⁹⁴ Bekkers & Wiepking (2011): 929-930.

⁹⁵ Leenaers (2013): interview.

⁹⁶ Bekkers & Wiepking (2011): 930.

⁹⁷ Steenbergen (2013): 15.

determines the effectiveness of solicitations.⁹⁸ Het is dus belangrijk dat instellingen goed nadenken over de strategie die ze hierbij hanteren. Wie te bescheiden is, zal gevers er wellicht niet van weten te overtuigen dat er steun nodig is. Maar dit betekent echter niet dat instellingen hun potentiële donoren daarom maar moeten overladen met verzoeken. Dat kan juist contraproductief werken.⁹⁹

Middels de eerder genoemde campagne *Cultuur, daar geef je om* moedigt de overheid cultuurliefhebbers aan om giften te doen. Eigenlijk is zowel het mechanisme 'solicitation' als het eerste mechanisme 'awareness of need' van toepassing op deze campagne. In de inleidende tekst op de website van de campagne wordt eerst ingegaan op de noodzaak (wat betrekking heeft op het mechanisme 'awareness of need'): 'Want zonder bezoekers geen expositie, zonder luisteraars geen concert, zonder publiek geen voorstelling. Hoe meer mensen erom geven, hoe mooier het wordt.'¹⁰⁰ De website geeft daarnaast tekst en uitleg over de manieren waarop cultuurliefhebbers kunnen geven aan hun favoriete instelling. Hiermee treedt ook het mechanisme 'solicitation' in werking.

Culturele instellingen doen meer dan ooit een verzoek aan hun publiek om geld te doneren. Ter gelegenheid van de opening van het nieuwe EYE Film Instituut Nederland verscheen er zelfs een wervend filmpje waarin de directrice een beroep deed op film liefhebbers. Met bijval van diverse Nederlandse acteurs en actrices prees ze de verschillende mogelijkheden tot het doneren van geld aan.¹⁰¹ Ook worden bezoekers steeds vaker actief benaderd om vriend te worden. Onder andere het Scheepvaartmuseum heeft een vriendenbalie die prominent aanwezig is in de binnenplaats. Hier kunnen bezoekers direct informatie krijgen en lid worden.

Costs and benefits

Bekkers en Wiepking omschrijven het mechanisme 'costs and benefits' als 'tangible consequences that are associated with a monetary value.'¹⁰² Er is een geldelijke waarde verbonden aan zowel de gift zelf als de voordelen die eraan verbonden zijn. Het mechanisme is daarom tweeledig. Aan de ene kant kost geven uiteraard geld; de gever gaat er zelf financieel op achteruit. Het al dan niet doen van een gift is dus altijd een afweging die de gever moet maken. Bij een grote donatie is zo'n beslissing lastiger dan bij een kleine gift. Hierdoor worden verzoeken om kleine bedragen vaker ingewilligd dan verzoeken om grotere bedragen. Aan de andere kant kunnen er ook (geldelijke) voordelen verbonden zijn aan geven. Dit is het geval wanneer er tegenprestaties geboden worden, zoals kortingen en exclusieve evenementen. Volgens Bekkers en Wiepking kunnen donaties waar dergelijke consumptiemotieven aan verbonden zitten, gekarakteriseerd worden als een uitwisseling:

⁹⁸ Bekkers & Wiepking (2011): 931.

⁹⁹ Ibidem: 932.

¹⁰⁰ *Cultuur, daar geef je om* (2013).

¹⁰¹ EYE (2011).

¹⁰² Bekkers & Wiepking (2011): 932.

'Offering access to exclusive services in exchange for contributions brings giving closer to buying.'¹⁰³

Over de vraag of instellingen hun gevers wel tegenprestaties moeten bieden, zijn de meningen verdeeld. Bijna alle instellingen tonen hun dankbaarheid door middel van tegenprestaties. Steenbergen vindt dit geen juiste ontwikkeling. Volgens haar worden mensen op deze manier niet opgevoed tot onbaatzuchtigheid. Bovendien vindt ze het verwarrend overkomen dat instellingen cadeautjes uitdelen terwijl ze geld nodig hebben.¹⁰⁴ Zo bezien kan een gift, zoals Bekkers en Wiepking al aangeven, op een aankoop gaan lijken. Het gevaar hiervan is dat gevers een gift niet meer louter als steun zien, maar als iets waar ze zelf voordeel bij moeten hebben. Gevers kunnen dan gaan overwegen of een gift voor henzelf wel 'de moeite waard is', met het risico dat ze stoppen met geven wanneer dit niet zo is.

Vriendenkringen kennen doorgaans een lage contributie en veel tegenprestaties. Voor een lidmaatschap dat vaak niet meer dan een paar tientjes per jaar kost, krijgen vrienden allerlei voordelen zoals gratis entree of korting op toegangskarten, speciale activiteiten, korting in de winkel en voorrang bij het bestellen van karten. Door al deze tegenprestaties kan het lidmaatschap van een vriendenkring wel wat weg hebben van een aankoop. En zoals de wet van de markt dicteert, hebben vriendenverenigingen zodoende te maken met concurrentie. Voor vriendenverenigingen van musea is de museumjaarkaart een grote concurrent. Zoals Jan Bijker, penningmeester van de Vereniging van Vrienden van het Groninger Museum, opmerkt in *de Volkskrant*, is een museumkaart en een lidmaatschap van een vriendenkring voor veel mensen te kostbaar.¹⁰⁵

Altruïsm

Nog een vanzelfsprekend mechanisme dat Bekkers en Wiepking omschrijven, is 'altruïsm'. De gever vindt de output van de organisatie waar hij of zij aan geeft uiteraard belangrijk: 'they [individuals] care about the organization's output, or the consequences of donations for beneficiaries.'¹⁰⁶ Het ondersteunen van een instelling door middel van een gift is altruïstisch omdat het belang van de instelling voor het eigenbelang wordt geplaatst.

Bij dit mechanisme kan het zogeheten 'crowding out'-effect een rol spelen: 'Purely altruistic motivation (in the economic sense) would lead individuals who learn about an increase in contributions by others with \$1 to reduce their own contribution with \$1.'¹⁰⁷ Op deze manier zou het totale bedrag dat een instelling ontvangt gelijk blijven. Dit is echter een louter hypothetisch effect. Uit onderzoek blijkt dat dit effect meestal niet zo zuiver is. Het is wel mogelijk dat donoren hun gift

¹⁰³ Bekkers & Wiepking (2011): 934.

¹⁰⁴ Steenbergen (2013): interview.

¹⁰⁵ Grimbergen (2014): 18.

¹⁰⁶ Bekkers & Wiepking (2011): 936.

¹⁰⁷ Ibidem.

verlagen, bijvoorbeeld wanneer de overheid besluit meer geld in de culturele sector te investeren. Maar het komt ook voor dat een gift in zo'n geval juist wordt verhoogd; in dat geval is er sprake van een 'crowding in'-effect. Bekkers en Wiepking halen een onderzoek aan van Abigail Payne dat relevant is in dit verband. Zij onderzocht of er sprake is van een 'crowding out'-effect wanneer de overheid bezuinigingen doorvoert. Ze concludeert echter dat dit effect niet voldoende opgaat en dat het daarom niet waarschijnlijk is dat donaties van particulieren het gat dichten van overheidsbezuinigingen.¹⁰⁸

Omdat het verband tussen eigen en andermans giften niet een op een is, wijst dit er volgens Bekkers en Wiepking op dat er waarschijnlijk andere motivaties zijn die zwaarder wegen dan altruïsme.¹⁰⁹ Wellicht gaat het 'crowding out'-effect wel enigszins op voor sommige grote gevers, die door de bezuinigingen van de overheid nu inspringen door meer te geven. Maar het is de vraag of dit ook voor vrienden geldt. Waarschijnlijk spelen andere motieven, zoals 'costs and benefits', voor hen een belangrijkere rol.

Reputation

Het mechanisme 'reputation' heeft betrekking op de sociale consequenties van het geven voor de donateur zelf. Door de meeste mensen wordt geven aan een goed doel als iets positiefs beschouwd. Mensen die dit doen worden hier doorgaans voor erkend in hun sociale kringen: 'people in the social environment of donors verbally or non-verbally reward donors for giving, or punish them for not giving.'¹¹⁰ Nu worden mensen natuurlijk niet letterlijk gestraft wanneer ze niet geven, maar sociale druk kan wel een belangrijke invloed hebben. Met name bij lokale wervingsacties voelen mensen vaak 'peer pressure': de sociale druk van familie, vrienden of collega's die ook geld geven.

Geven is volgens Bekkers en Wiepking dus sociaal wenselijk. Het lijkt dan ook voor de hand te liggen dat gevers publiekelijk bekend willen staan als mecenas. Toch gebeurt geven in Nederland heel vaak anoniem. Dit wantrouwen jegens particulier bezit is volgens Renée Steenbergen een erfenis van de jaren zestig en onze calvinistische achtergrond.¹¹¹ Joop van den Ende ontving een stortvloed van kritiek toen hij in 2001 zijn Van den Ende Foundation oprichtte. Van den Ende claimde onbaatzuchtig te zijn, maar werd ervan beschuldigd uit te zijn op het 'kopen' van erkenning die hij als musicalproducent niet kreeg.¹¹²

Over het algemeen is een lidmaatschap van een vriendenkring niet zo waardevol voor iemands reputatie. Wellicht dat dit vroeger anders was. Marc Hendrikse, werkzaam als secretaris van

¹⁰⁸ Payne (1998): 338.

¹⁰⁹ Bekkers & Wiepking (2011): 936.

¹¹⁰ Bekkers & Wiepking (2011): 936.

¹¹¹ Steenbergen (2008): 19.

¹¹² Van den Braber (2010): 20.

de vriendenvereniging van Museum het Valkhof, meent dat een vriendenlidmaatschap vroeger min of meer vanzelfsprekend was in bepaalde kringen. Tegenwoordig wordt niet meer van mensen verwacht dat ze zich hierbij aansluiten.

Psychological benefits

Geld geven levert ook psychologische voordelen op, want: 'giving may contribute to one's self-image as an altruistic, empathic, socially responsible, agreeable, or influential person.'¹¹³ Het mechanisme 'psychological benefits' is tweeledig. Ten eerste kan geven het zogeheten 'joy of giving' bewerkstelligen. Mensen ervaren vaak plezier aan het geven van geld: 'people may alleviate feelings of guilt (avoid punishment), feel good for acting in line with a social norm, or feel good for acting in line with a specific (prosocial, altruistic) self-image.'¹¹⁴ Dit verklaart waarom veel mensen het leuker vinden om een cadeau te geven dan om te krijgen. Ten tweede draagt een gift ook bij aan het 'self image'. Iemand die zichzelf als altruïstisch en verantwoordelijk definieert zal eerder geneigd zijn geld te geven dan iemand die zichzelf niet zo beschouwt. Komter herkent nog een aantal andere psychologische functies. Zo kunnen giften dienen als moreel bindmiddel, doordat ze verwachtingen en verplichtingen tussen twee mensen kunnen creëren. Ook kunnen ze functioneren als onthulling, bevestiging of ontkenning van identiteiten.¹¹⁵

Bekkers en Wiepking wijzen erop dat een aantal experimentele veldstudies hebben uitgewezen dat geefgedrag gestimuleerd wordt door potentiële helpers als 'helpers' te labelen.¹¹⁶ Ook de term 'vrienden' zou zo'n effect kunnen hebben. Vriendschappen staan over het algemeen voor langdurige relaties waarin men voor elkaar klaarstaat. Toneelgroep Amsterdam gaat zelfs wat verder en noemt haar kleine begunstigers 'minnaars'. Marlèn Kenens, hoofd marketing & publiciteit bij Toneelgroep Amsterdam, verklaart deze keuze als volgt: 'Vriendschappen en vrienden zijn meer op afstand. Minnaars vertegenwoordigen het hart.'¹¹⁷

Opmerkelijk in dit verband zijn Engeland en Amerika, die de term 'friend' wel hanteren, maar misschien wel vaker spreken van een 'member'. Uit een snelle rondgang op de websites van zes vooraanstaande Londense en New Yorkse musea blijkt dat deze laatste term sterk de voorkeur heeft. Zo gebruiken het Victoria & Albert en het British Museum de termen door elkaar, maar het Tate, het MoMa, het Guggenheim en het Metropolitan maken enkel gebruik van de term 'member'. Hoewel de termen gebruikt worden om hetzelfde aan te duiden, verschillen de begrippen wel in betekenis. Een lidmaatschap is een wat formelere maar ook afstandelijke verbintenis die verbroken kan worden

¹¹³ Bekkers & Wiepking (2011): 938.

¹¹⁴ Ibidem.

¹¹⁵ Komter (2013): 51.

¹¹⁶ Bekkers & Wiepking (2011): 940.

¹¹⁷ Jongenelen (2011): 21.

indien de persoon die lid is geen voordelen meer ziet in het lidmaatschap. Bij een vriendschap ligt dat anders. Deze term impliceert een persoonlijke verbintenis, iets dat niet zomaar van de ene op de andere dag opgezegd wordt.

Values

Het mechanisme 'values' duidt op de waarden die donateurs bezitten. Donoren kunnen verschillende waarden belangrijk vinden. Bekkers en Wiepking concluderen dat het waarschijnlijk is dat mensen aan doelen geven die overeenkomstige waarden hebben: 'Attitudes and values endorsed by donors make charitable giving more or less attractive to donors.'¹¹⁸ Als een organisatie werk verricht dat deze waarden in stand houdt, zullen gevers zich hiertoe aangetrokken voelen en hierdoor geneigd zijn geld te geven. Mensen die geld geven aan de culturele sector zullen cultuur uiteraard belangrijk vinden.

Welke instellingen mensen belangrijk vinden, hangt voor een groot deel af van de plaats waar mensen wonen. Vrienden zijn vaak woonachtig in de omgeving van de culturele instelling die ze ondersteunen. Uit een onderzoek dat in 1989 naar vriendenkringen van musea werd gedaan, blijkt dat bij bijna de helft van de vriendenkringen het merendeel van de vrienden in de gemeente wonen waar het museum is gevestigd. Bij nog eens 36% van alle vriendenverenigingen van musea wonen de meeste vrienden in dezelfde regio.¹¹⁹ Dit onderzoek mag inmiddels wat verouderd zijn, maar het lijkt erop dat de regel in grote lijnen nog steeds opgaat. Met name de kleine en middelgrote musea die niet door grote toeristenstromen worden aangedaan, kennen veel vrienden uit de directe omgeving.¹²⁰ Dit alles duidt erop dat veel mensen waarde hechten aan de eigen regio. Blijkbaar vormt de locatie van een instelling een belangrijk punt bij de overweging om vriend te worden.

Toch is het niet vanzelfsprekend dat mensen altijd waarde zullen blijven hechten aan hun leefomgeving. Komter spreekt over een belangrijke ontwikkeling in de hedendaagse samenleving dat betrekking kan hebben op de waarden die mensen bezitten. Ze vergelijkt de theorieën van diverse Amerikaanse en Europese cultuurcritici, waaronder Zygmunt Bauman, Ulrich Beck en Richard Sennett, en concludeert dat 'in de nieuwe samenleving gevoelens van geworteld zijn in een bepaalde plaats en gebonden zijn aan collectieve belangen minder vanzelfsprekend zijn geworden en zelfs hier en daar verloren zijn gegaan.'¹²¹ Als deze theorieën kloppen, kan dat desastreuze gevolgen hebben voor vriendenkringen die het voornamelijk van hun omgeving moeten hebben.

¹¹⁸ Bekkers & Wiepking (2011): 941.

¹¹⁹ Brugman & Vernoy (1989): 43.

¹²⁰ Smithuijsen & Van Woersem (2013): 86.

¹²¹ Komter (2007): 173.

Efficacy

Het laatste mechanisme dat Bekkers en Wiepking omschrijven, 'efficacy', heeft betrekking op de mate waarin donateurs denken dat hun gift effectief zal zijn. Doorgaans geldt hoe sterker deze overtuiging is, hoe eerder donateurs geneigd zijn te geven. Donateurs hebben echter niet altijd een realistisch beeld over de effectiviteit van hun gift. Mensen schijnen de neiging te hebben om de effectiviteit van hun gift te overschatten. Met name donateurs met lage inkomens doen dit vaak.¹²²

In *Boekman 97* maken Caspar Smithuijsen en Lisa van Woersem een vergelijking tussen de begunstigers van Het Concertgebouw Fonds en de bedragen die ze geven. Ze komen tot een Geefpiramide waarin onderin 20.000 vrienden zitten die €30 of meer geven en bovenin 7 mecenasen die €1 miljoen of meer geven. Hier tussenin zitten nog 130 begunstigers die €20.000 of meer geven en 55 begunstigers die €100.000 of meer geven. De totale gegeven bedragen van al deze donateurs vormen een omgekeerde piramide. Alle vrienden zijn samen goed voor €0,7 miljoen, terwijl de 7 grootste mecenasen goed zijn voor €14,5 miljoen.¹²³

Natuurlijk toont het voorbeeld van Het Concertgebouw Fonds niet aan dat kleine giften nutteloos zijn, maar het plaatst de effectiviteit wel in perspectief. Zelfs heel veel vrienden gaan samen niet even veel geld genereren als een paar grote mecenasen. Het is mogelijk dat vrienden hun donatie als waardevoller zien dan deze werkelijk is. Immers, waarom zou een dergelijke vriendenkring bestaan als deze niet rendabel is? Er wordt soms vergeten dat er ook veel kosten zijn verbonden aan de administratie, tegenprestaties en wervingsmaterialen.

¹²² Bekkers & Wiepking (2011): 942.

¹²³ Smithuijsen & Van Woersem (2013): 85-86.

Hoofdstuk 3

Case studies

Om meer zicht te krijgen op de manier waarop vriendenkringen tegenwoordig zijn ingericht, zoom ik in dit hoofdstuk in op drie verschillende instellingen. Ik heb interviews gehouden met Marc Hendrikse van Museum het Valkhof, Katrien van de Linde van het Stedelijk Museum en Anita van Dijk en Marian Louppen van Het Gelders Orkest. De informatie uit deze interviews heb ik verwerkt in de case studies die ik in dit hoofdstuk bespreek. De transcripties van de gesprekken zijn terug te vinden in de bijlagen. Natuurlijk kunnen deze drie instellingen geen representatief beeld schetsen van de inrichting van vriendenkringen in Nederland. Het doel is veeleer om aan te tonen dat de insteek en invulling divers kan zijn. De instellingen die ik bespreek, verschillen op vlakken als discipline, omvang, locatie en publieksbereik.

Museum het Valkhof

Museum het Valkhof, dat zowel archeologische vondsten als moderne kunst tentoonstelt, geldt als het meest toonaangevende museum in Nijmegen. De diversiteit van de collectie heeft te maken met de oorspong van het museum. In 1998 werd besloten dat de Commanderie van Sint Jan en Museum G.M. Kam samen verder zouden gaan als Museum het Valkhof; het jaar daarop opende het museum de deuren van het nieuwe pand aan het Kelfensbos. De Commanderie van Sint Jan kende een collectie die gericht was op oude en moderne kunst, terwijl Museum G. M. Kam juist gericht was op archeologie. Er was al vaker sprake geweest van het combineren van de collectie van Museum G.M. Kam met die van de gemeente Nijmegen. Beide bevatte veel Romeinse oudheden en sloten zodoende op elkaar aan. Onder andere in 1905-1907 en 1962 was er sprake van, maar de partijen konden het onderling niet eens worden.¹²⁴ Uiteindelijk ontstond in 1992 het plan om een nieuw museum te bouwen waar beide collecties geherbergd konden worden, evenals die van de Commanderie van Sint Jan, een museum dat met ruimtegebrek kampte.

De twee samengevoegde musea kenden allebei een eigen vriendenvereniging. Logischerwijs gingen deze ook samen in 1998. Marc Hendrikse, medewerker van het secretariaat en van de vriendenkring van Museum het Valkhof, legt uit dat dit niet zonder slag of stoot verliep. De vriendenkringen kenden beiden een eigen identiteit. Hendrikse illustreert dit met een anekdote over de vergaderwijze van de twee kringen. Waar die van het Kam uren en uren duurde, eindigden die van de Commanderie al gauw en dan het liefst met een fles wijn op tafel.¹²⁵ Daarnaast hadden de vrienden hele andere interesses. De vriendenkring van de Commanderie van Sint Jan bestond uit liefhebbers van moderne kunst terwijl de vriendenkring van museum G. M. Kam juist werd gevormd

¹²⁴ Pantus (1997): 7-23

¹²⁵ Hendrikse (2014).

door archeologen. Een ander verschil is de afkomst van de vrienden. De meeste vrienden van De Commanderie kwamen uit de omgeving van Nijmegen. De vrienden van museum G. M. Kam kwamen daarentegen uit alle delen van het land. Deze vrienden ervoeren dus de binding met Nijmegen niet zozeer. Inmiddels valt er niets meer te merken van deze breuk. Vrienden zijn tegenwoordig lid van Museum het Valkhof en hebben nog maar weinig te maken met dit verleden.

Op haar hoogtepunt, bij het samenvoegen van de twee musea in 1998, kende de vriendenvereniging 1350 leden. Inmiddels is dit aantal wat gedaald: in december 2013 bestond de vereniging uit 867 leden.¹²⁶ Hendrikse geeft verschillende redenen voor deze terugloop. Zo gingen er vlak na de oprichting van Museum het Valkhof wat leden weg die oorspronkelijk verbonden waren met museum G.M. Kam. Zij hadden weinig affiniteit met de nieuwe koers van hun museum. Vergrijzing en overlijden van leden is ook een reden van de terugloop. Een toestroom van babyboomers die nu met pensioen gaan (en dus veel vrije tijd hebben), blijft vooralsnog uit. Volgens Hendrikse heeft dit te maken met de redenen die mensen tegenwoordig hebben om lid te worden. Hij legt uit dat het museum in 1984 nog iets was waar je echt bij moest horen. Het was 'ons' museum. Moreel gezien hoorde je zo iets gewoon te steunen. Vooral als je een hoge positie had. Tegenwoordig vragen mensen zich steeds meer af wat ze er voor terug krijgen. Mensen bekijken of ze wel vaak genoeg naar het museum gaan om er werkelijk profijt van te hebben of kopen in plaats daarvan een Museumjaarkaart.¹²⁷ Het gebrek aan een gevoel van verantwoordelijkheid wordt ook onderstreept door Anton Aelberts, voorzitter van de Nederlandse Federatie voor Museumvrienden en voormalig voorzitter van de vriendenvereniging van Museum het Valkhof. Hij herinnert zich de aankoop van een schilderij waar een chirurg op afgebeeld stond. Het was een kostbaar schilderij en daarom werd de medische staf van het Radboud Ziekenhuis gevraagd om een bijdrage. Dit viel zwaar tegen, aldus Aelberts. 'Terwijl medische specialisten toch niet de meest armlastige mensen in de samenleving zijn. Blijkbaar wordt het belang ervan niet ingezien.'¹²⁸

Hendrikse merkt dat mensen tegenwoordig pas lid worden wanneer ze er zelf voordeel van hebben. Museum het Valkhof speelt hierop in en biedt daarom diverse extraatjes die het aantrekkelijk maken om lid te worden. Zo hebben alle vrienden gratis toegang tot het museum, krijgen ze uitnodigingen voor exclusieve rondleidingen en lezingen en krijgen ze korting in de museumwinkel. Ook ontvangen ze de vriendennieuwsbrief, krijgen ze gratis de publicaties in de reeks Museumstukken en kunnen ze deelnemen aan diverse excursies. Al deze voordelen zijn noodzakelijk volgens Hendrikse. Veel mensen kunnen met hun Museumjaarkaart al gratis naar binnen; er moeten dus meerdere voordelen aan het lidmaatschap verbonden zijn. Voorwaarde is natuurlijk wel dat

¹²⁶ Museum het Valkhof (2013): 51.

¹²⁷ Hendrikse (2014).

¹²⁸ Aelberts (2013).

mensen affiniteit hebben met het museum.

Vrienden van Museum het Valkhof hebben de keuze uit verschillende lidmaatschappen. Een standaardlidmaatschap bedraagt €35; voor jongeren en gezinnen hanteert het museum speciale prijzen. Ook kunnen mensen 'vriend voor het leven' worden. Ze betalen dan €440 (of €475 voor twee personen) wanneer ze jonger zijn dan 60, of €330 (of €385 voor twee personen) wanneer ze ouder zijn dan 60. Al deze vrienden krijgen dezelfde tegenprestaties. Hendrikse geeft aan niet met een geefpiramide te werken, maar is natuurlijk altijd blij met extra giften. Dit wil alleen nog niet zo hard van stapel lopen. Ieder jaar wordt er bij het innen van de contributies aangekaart dat mensen uiteraard vrij zijn om wat meer geld te geven. Dit tikt volgens Hendrikse alleen niet aan. Als ze al extra geld doneren, dan gaat het om een euro of vijf.¹²⁹ Hendrikse bestudeert momenteel de mogelijkheden van het werven van testamenten. Een gevoelig punt, maar Hendrikse ziet hier wel kansen: 'Want wat is nou duizend euro als je tonnen hebt om weg te geven? Kunstliefhebbers en bejaarden zijn meestal niet de armste mensen.'¹³⁰

De extraatjes mogen dan meer leden opleveren, ze kosten de vriendenkring ook geld. Vrienden betalen dus om en nabij de €35 euro per jaar voor hun lidmaatschap. Een deel van dit geld vloeit terug naar de leden in de vorm van tegenprestaties. Daarnaast gaat een deel van de contributie naar de salarissen van Hendrikse en een collega, die iedere week een aantal uur kwijt zijn aan zaken die gerelateerd zijn aan de vriendenkring. Tot slot gaat er ook een deel op aan administratie- en portokosten. Het geld dat overblijft wordt gebruikt om het museum te ondersteunen. Er bestaan geen vaststaande percentages van wat de tegenprestaties maximaal mogen kosten.

In het Jaarverslag 2012 valt te lezen dat de vriendenvereniging het museum op verschillende manieren steunt: 'Allereerst ondersteunen de Vrienden de Museumwinkel. De winkel wordt gerund door vrijwilligers uit de Vriendenkring.'¹³¹ Daarnaast is ook het mogelijk maken van aankopen doel. Dit doen de vrienden door geld te doneren aan de Guyotstichting: 'De Guyotstichting is een door Vrienden opgerichte stichting, die als taak heeft de verzameling van het museum uit te breiden door middel van aankopen die in eeuwigdurend bruikleen aan het museum worden afgestaan.'¹³²

De vrienden van Museum het Valkhof hebben over het algemeen een wat oudere leeftijd. Volgens Hendrikse en Aalberts komt dit waarschijnlijk door het feit dat deze mensen de meeste tijd hebben. Toch probeert het museum wel op andere manieren jongeren te interesseren. Zo gaat het museum dit jaar voor het eerst de samenwerking aan met festival 'Emporium'. Het museum gaat de aankleding verzorgen van het dancefestival, dat geheel in het teken van het Romeinse Rijk staat.

¹²⁹ Hendrikse (2014).

¹³⁰ Ibidem.

¹³¹ Museum het Valkhof (2013): 51.

¹³² Ibidem.

Jacomijn Appeldoorn spreekt haar enthousiasme over het project uit in de Gelderlander: 'De jongeren die naar Emporium gaan, horen niet bij onze traditionele doelgroep. Het is goed om de kruisbestuiving aan te gaan en daarmee deze doelgroep te interesseren voor onze collectie.'

Stedelijk Museum / Young Stedelijk

In 1891 besloot de gemeente Amsterdam tot het bouwen van het Stedelijk Museum, naar aanleiding van verschillende overwegingen.¹³³ Allereerst was er de in 1874 opgerichte Vereeniging tot het Vormen van een Openbare Verzameling van Hedendaagsche Kunst. Deze vereniging, in de volksmond ook wel de Vereeniging met de lange naam genoemd, werd opgericht onder leiding van de vooraanstaande koopman en bankier C.P. van Eeghen. In de eerste instantie werd de collectie van dit burgerinitiatief ondergebracht in het Rijksmuseum. De tentoonstellingsruimte was na twee jaar al te klein en daarom werd er gezocht naar een nieuw onderkomen. Helaas kampte de Vereeniging met geldgebrek, maar daar kwam in 1890 verandering in. De vooraanstaande weduwe Sophia Augusta Lopez Suasso de Bruyn viel tijdens haar leven niet erg in de smaak bij de Vereeniging, met wie ze nauwelijks contact had.¹³⁴ Na haar dood op 4 maart 1890 liet ze zowel haar collectie antiek, munten, juwelen en allerhande curiosa als ook haar vermogen na aan de gemeente Amsterdam. De gemeente besloot dit geld te benutten voor de bouw van het Stedelijk Museum. De noodzaak hiertoe was groot omdat Amsterdam aan de beurt was om de Driejaarlijksche Tentoonstelling van werken van Levende Meesters te organiseren. Er was tot dan toe nog geen geschikte locatie voor de tentoonstelling. Uiteindelijk opende het Stedelijk Museum in 1895 haar deuren aan de Paulus Potterstraat.

Lange tijd kende het museum een zeer uiteenlopende collectie die voornamelijk uit bruiklenen en schenkingen (waaronder die van mevrouw Lopez Suasso) bestond. In de loop van de twintigste eeuw gaat het museum zelf veel moderne kunst aankopen en draagt het overige collecties over aan andere musea. Vanaf de jaren '70 toont het museum vrijwel uitsluitend moderne kunst.¹³⁵ Eind 2013 ging het Stedelijk dicht voor een verbouwing die uiteindelijk acht jaar zou gaan duren. Het museum exposeerde tijdelijk in het Post CS-gebouw, maar moest daar in 2008 weer uit. Tot de heropening in 2012 had het Stedelijk geen vaste expositieruimte.

Sinds januari 2014 heeft het Stedelijk Museum een kring speciaal voor jongeren. Young Stedelijk, zoals de club heet, richt zich op 'jongeren' tussen de 25 en 40 jaar. Katrien van de Linde werd speciaal voor het initiatief aangenomen. Tijdens haar stages in Londen en New York liet Van de Linde zich inspireren door jongerenkringen van onder andere het Tate en het Metropolitan. Ze legt uit dat het in deze landen vanzelfsprekender is om te geven, ook aan culturele instellingen. De overheid is zich in Angelsaksische landen immers al langer aan het terugtrekken. Van de Linde ziet in

¹³³ Vellekoop (1995): 3.

¹³⁴ Jansen van Galen (1995): 8.

¹³⁵ Stedelijk Museum (z.j.).

Nederland op het gebied van fondsenwerving ook een trend die meer naar het Angelsaksische model gaat. Met Young Stedelijk zet ze een stap naar deze ontwikkeling.¹³⁶ Het Stedelijk Museum sluit zich hiermee aan bij FOAM, Het Concertgebouw en Vereniging Rembrandt. Zij richtte al eerder een jongerenkring op. Sinds kort beschikt ook het Rijksmuseum over speciale jongerenkringen.

Voor €300 steunen leden het Stedelijk Museum en krijgen ze de kans om aanwezig te zijn bij openingen en thema-avonden. Van de Linde legt uit dat Young Stedelijk gestoeld is op drie pijlers: 'De eerste is bijdragen. Het idee is dat de kring uit jonge mecenasen bestaat. De tweede is inhoud. Leden leren hier dingen over moderne kunst en vormgeving van de beste curatoren van Nederland. De derde is een interessant netwerk. Je ontmoet hier mensen die je normaal gesproken niet zo snel zou ontmoeten.'¹³⁷ De reden dat mensen uiteindelijk lid worden, is volgens Van de Linde vermoedelijk een combinatie van deze pijlers. Bovendien doet ze haar best om mensen het gevoel te geven dat Young Stedelijk een club is waar ze bij móeten horen. Ze geeft de avonden die ze organiseert een exclusief karakter door bijvoorbeeld belangrijke sprekers uit te nodigen.

Het concept mag dan overgewaaid zijn uit Engeland en Amerika, het bedrag dat leden voor het lidmaatschap betalen is dat niet. Een lidmaatschap bij het Metropolitan kost bijvoorbeeld al gauw \$1500. Dit zijn volgens Van de Linde geen Nederlandse bedragen. Bovendien worden daarmee bepaalde groepen buitengesloten. In plaats daarvan is het de bedoeling dat leden van Young Stedelijk een bedrag naar draagkracht geven. Het minimum is €300, maar leden worden aangemoedigd om €500 of €800 te geven wanneer ze het wat breder hebben. Door de Geefwet valt het uiteindelijke bedrag dat ze betalen immers toch een stuk lager uit. Kunstenaars hebben vaak wat minder te besteden. Omdat Van de Linde vindt dat juist zij ook thuishoren in Young Stedelijk, hanteert ze voor hen een speciaal tarief van €75.

Van de contributies vloeit ongeveer 30% terug naar de leden in de vorm van tegenprestaties, die overigens voor iedereen gelijk zijn. Samen met zes comitéleden organiseert Van de Linde minimaal vijf evenementen per jaar, die aldus de website van het Stedelijk variëren van 'lezingen en private views in het museum tot het bezoeken van kunstbeurzen, ateliers van kunstenaars en verzamelaars.'¹³⁸ Overigens is Van de Linde wel bereid om meer dingen voor haar leden te organiseren wanneer daar gelegenheid voor is. Zo heeft ze op verzoek van de Gemeente Amsterdam een speciaal programma samengesteld ter gelegenheid van Bevrijdingsdag. Samen met de jongerenclubs van het Concertgebouw, de Stadschouwburg, het FOAM en de Vereniging Rembrandt heeft ze een lezing over de desbetreffende instellingen tijdens de oorlog georganiseerd, met als afsluiting een 'vrijheidsmaaltijd' in het restaurant van het Stedelijk. Leden van Young Stedelijk

¹³⁶ Van de Linde (2014).

¹³⁷ Ibidem.

¹³⁸ Stedelijk Museum (2014).

kunnen soms dus meer tegenprestaties krijgen dan waar ze oorspronkelijk vanuit gingen.

Hoewel de lidmaatschapskosten dus aanzienlijk lager zijn dan in het buitenland, kost het nog steeds beduidend meer dan de meeste vriendenkringen in Nederland. Volgens Van de Linde is dit een bewuste keuze: 'Ik vond dat dit een hechte groep moest worden. Mensen moeten de kans hebben om elkaar te leren kennen, dus dan moeten het geen duizend mensen worden.'¹³⁹ Het netwerk, dat als één van de drie pijlers van Young Stedelijk geldt, is een belangrijk onderdeel van de club. Van de Linde mikt op mensen die werkzaam zijn in het bedrijfsleven van de Amsterdamse Zuidas, maar ook op architecten, vormgevers, modeontwerpers en mensen die op de Rijksacademie zitten. Een gemêleerd gezelschap dus, maar enkel als het gaat om beroepssector. Het overgrote deel van de leden komt namelijk uit Amsterdam en een enkeling uit Rotterdam. Geen enkel lid komt van buiten de Randstad. Dit komt doordat de top van het bedrijfsleven en de culturele sector zich in Amsterdam vestigen, aldus Van de Linde. Bovendien denkt ze dat het wellicht wat te veel moeite kan zijn om helemaal uit de andere kant van het land te komen voor een avondje uit.

Het stimuleren van grotere giften is volgens Van de Linde niet de directe insteek van Young Stedelijk; het is allereerst een kring voor een specifieke doelgroep. Toch is de geefpiramide Van de Linde niet vreemd. Van de Linde hoopt dat leden ook op latere leeftijd verbonden blijven aan het Stedelijk Museum en ziet verschillende mogelijkheden hiervoor: 'We willen dat mensen op een laagdrempelige manier binnenkomen op een vrij jonge leeftijd. Op latere leeftijd kunnen ze doorstromen, dan wel naar hogere particuliere kringen, dan wel naar onze businessclub.'¹⁴⁰

Niet alleen bij Young Stedelijk, maar ook bij de andere geefkringen van het Stedelijk Museum is de structuur van de geefpiramide terug te zien. Zo bestaat de vriendenkring uit vier lagen. Vrienden betalen hiervoor €75, €120, €250 of €1000, afhankelijk van de tegenprestaties die ze wensen te krijgen. Voor de grote gevers heeft het Stedelijk Museum onlangs het Stedelijk Museum Fonds in het leven geroepen. Ook dit fonds is opgedeeld in segmenten. Doorgaans leggen leden zich voor een periode van vijf jaar vast en schenken ze jaarlijks €5000, €15.000 of een hoger, nader te bepalen bedrag.

Het Gelders Orkest

De oorsprong van Het Gelders Orkest ligt in 1889, toen dirigent Jan Albert Kwast de Arnhemsche Concert Vereeniging oprichtte. In die tijd kende Nederland nog nauwelijks symfonieorkesten. Geïnspireerd door uitzonderingen als het Concertgebouworkest, wenste Kwast een Arnhems beroepsorkest dat zich geheel aan de serieuze muziek kon wijden. De financiering werd mogelijk gemaakt dankzij drie vooraanstaande personen die optraden als mecenas en enkele tienduizenden

¹³⁹ Van de Linde (2014).

¹⁴⁰ Ibidem.

guldens beschikbaar stelden.¹⁴¹ Het symfonieorkest werd in 1949 omgedoopt tot Het Gelders Orkest. Tegenwoordig kent het orkest vijftientig musici die jaarlijks zo'n honderd optredens 'uit en thuis' verzorgen.

De bezuinigingen binnen de culturele sector hebben ook Het Gelders Orkest getroffen; het orkest moet het voortaan met 43% minder rijkssubsidie stellen. Om het voortbestaan te garanderen, heeft Het Gelders Orkest een beroep gedaan op de provincie. Die heeft vervolgens een toezegging gedaan op ondersteuning tot 2017. Het Gelders Orkest heeft een uitvoerig businessplan zodat de slag naar meer zelfstandigheid kon worden gemaakt. Alle musici zijn teruggegaan naar een dienstverband van 60%. Ook zijn een aantal banen op het kantoor komen te vervallen. Op de marketingafdeling zijn er juist nieuwe functies bijgekomen. Er wordt nu flink ingezet op marketing om zoveel mogelijk mensen de zaal in te krijgen. Ook wordt er veel aandacht besteed aan de fondsenwerving. Deze inkomstenbron moet in 2017 zijn verdubbeld om tot het bedrag te komen dat benodigd is in 2017. Eén van de manieren waarop het orkest geld binnen krijgt, is via de vrienden.

De vriendenvereniging van Het Gelders Orkest werd opgericht in 1956 en kent tegenwoordig zo'n 2100 leden. Marian Louppen, voorzitter van de vriendenvereniging, legt uit dat de vriendenvereniging twee hoofddoelen heeft. Enerzijds wordt getracht vrienden te binden aan Het Gelders Orkest. Dit wordt bewerkstelligd door dingen te organiseren voor vrienden. Anderzijds heeft de kring tot doel om Het Gelders Orkest te steunen, zowel moreel als financieel. Het geld dat overblijft van alle contributies gaat naar Het Gelders Orkest.¹⁴² Het bewerkstelligen van binding is belangrijk volgens Louppen. Vooral wanneer dit vervolgens geconcretiseerd kan worden. Het is volgens haar positief voor de beeldvorming naar Den Haag wanneer je een grote vriendenkring hebt: 'Als er 2000 mensen zijn die ieder jaar een vast bedrag overmaken, dan zegt dat iets. Dat is ook een argument om een grote vriendenkring te hebben.'¹⁴³ De vriendenvereniging is dan ook voortdurend op zoek naar nieuwe leden. Zo werven bestaande leden nieuwe vrienden na afloop van concerten.

Het lidmaatschap bedraagt €35 per jaar, of €45 voor een partner-/ gezinslidmaatschap. Hiervoor krijgen de vrienden diverse tegenprestaties. Zo krijgen ze jaarlijks een CD met een concertregistratie van Het Gelders Orkest toegestuurd. Ook krijgen ze korting op concerten, toegang tot exclusieve repetities, voorrang bij abonnementen en een vriendennieuwsbrief. Daarnaast worden er soms voorafgaand aan een concert speciale vriendentafels georganiseerd. Vrienden hebben dan de mogelijkheid om samen in het gezelschap van musici te dineren. Anita van Dijk, medewerker fondsenwerving en relatiebeheer van Het Gelders Orkest, is zeer te spreken over dit concept: 'Mensen vinden het fantastisch om met een orkestlid te praten. Ze betalen voor het eten en voor het

¹⁴¹ Lenferink (1989): 20-21.

¹⁴² Louppen (2013).

¹⁴³ Ibidem.

eten van de musici. Maar het kost de vriendenvereniging geen geld. Dus de contributie blijft in tact.¹⁴⁴ Verder worden er af en toe excursies naar uitvoeringen van de Nationale Reisopera georganiseerd, wanneer deze begeleid wordt door Het Gelders Orkest.

Louppen geeft aan dat het belangrijk is om de activiteiten die voor vrienden worden georganiseerd van tijd tot tijd te herzien. Zo heeft de vriendenkring een tijd lang concerten in Gelderse kastelen georganiseerd, in combinatie met een rondleiding en een diner in het kasteel. Louppen merkte dat dit concept op een gegeven moment was uitgewerkt. Het bestuur van de vriendenkring bekijkt daarom regelmatig of de inspanningen wel opwegen tegen het rendement. Een aantal jaar geleden heeft dit geleid tot een hervorming van de tegenprestaties. Van Dijk geeft aan dat de vriendenkring toen bijna niets meer opleverde voor het orkest omdat vrijwel de gehele contributie terugvloeyde naar de leden zelf. De vrienden begrepen gelukkig zelf ook dat dit de bedoeling niet kan zijn, aldus Van Dijk. Daarom is er toen wat gesneden in de tegenprestaties. De tegenprestaties die momenteel geboden worden, bedragen zo'n 25% van de contributie.

Volgens Van Dijk hebben mensen verschillende redenen om lid te worden van de vriendenkring. 'Ze worden lid omdat ze de muziek mooi vinden of omdat ze vinden dat het orkest moet blijven bestaan.'¹⁴⁵ Het komt volgens haar ook voor dat mensen emotioneel zijn nadat ze een concert hebben gehoord en zich dan direct inschrijven. 'Sommige mensen komen een concertzaal uit, kopen een cd en vullen dan meteen het formuliertje van de vriendenkring in.'¹⁴⁶ Ambassadeur van de vriendenvereniging Jan Terlouw geeft in *Hoor en Wederhoor*, het inmiddels opgeheven tijdschrift van Het Gelders Orkest, nog een reden waarom mensen vriend zouden moeten worden: 'Hoe meer het orkest is geworteld in de samenleving, des te sterker staat het als de bezuinigingsstormen weer opsteken. Een sterke vereniging van vrienden helpt daarbij.'¹⁴⁷ Of vrienden ook daadwerkelijk om met deze intentie lid worden is echter lastig na te gaan.

Het merendeel van de vrienden van Het Gelders Orkest heeft een wat hogere leeftijd. Uit een analyse van het ledenbestand blijkt dat twee op de drie leden ouder is dan 65.¹⁴⁸ Dit is in lijn met het publiek van Het Gelders Orkest, dat over het algemeen ook wat ouder is. Het orkest probeert wel jonge vrienden aan te trekken. Deze worden geworven op de avonden dat er concerten zijn die op een jongere doelgroep zijn gericht. Deze concerten beginnen later, wat handiger is voor mensen met kinderen. Van Dijk merkt dat het niet eenvoudig is om jongere vrienden te trekken. 'Wanneer je iets voor ze organiseert, moet je ook weten of er voldoende mensen op af komen. Hier heb je dus eerst

¹⁴⁴ Van Dijk (2013).

¹⁴⁵ Ibidem.

¹⁴⁶ Ibidem.

¹⁴⁷ Het Gelders Orkest (2009): 42.

¹⁴⁸ Bikker (2013): 3.

wat meer jongere vrienden voor nodig.¹⁴⁹ Op dit moment trekken de activiteiten dan ook voornamelijk oudere leden.

Van Dijk geeft aan te werken met een geefpiramide. In 2006 werd er, ter gelegenheid van het 50-jarig bestaan van de vriendenvereniging, een mecenaatstichting in het leven geroepen. Vrienden werden toen benaderd om meer te geven en sommigen van hen hebben dat ook gedaan. Toch heeft deze trend niet echt doorgezet. Louppen merkt dat mensen nu wegens de crisis minder snel geneigd zijn om meer geld te gaan geven.

¹⁴⁹ Van Dijk (2013).

Hoofdstuk 4

Over de betekenis van vrienden

In de voorgaande hoofdstukken heb ik de verschillende motieven besproken die mensen ertoe kunnen bewegen geld te geven. Nu is het natuurlijk interessant om te zien in welke mate deze motieven bij bestaande vriendenkringen een rol spelen. Daarom bespreek ik in dit hoofdstuk nogmaals de casussen, nu met het oog op de motieven van vrienden. Vervolgens besteed ik aandacht aan de theorieën van Howard Becker. De ideeën die hij in zijn *Art Worlds* uiteenzet, helpen de rolverdeling tussen vrienden en hun instellingen te verhelderen. Ik neem deze inzichten mee naar het laatste onderdeel van dit onderzoek, waarin ik de balans opmaak. Zijn vrienden de toekomst? Kunnen ze een grotere rol gaan spelen binnen culturele instellingen nu die meer zelfvoorzienend worden? Dit laatste onderdeel is tevens bedoeld als advies aan culturele instellingen.

Drie casussen: motieven

In het vorige hoofdstuk heb ik uitvoerig de vriendenkringen van Het Gelders Orkest, Museum het Valkhof en het Stedelijk Museum besproken. Dankzij de interviews en de beschikbare literatuur heb ik een goede indruk gekregen van de motieven die hun vrienden hebben. Op basis van deze bronnen behandel ik hier de manier waarop de acht motieven van Bekkers en Wiepking een rol spelen. Hierdoor worden de overeenkomsten en verschillen tussen de drie kringen duidelijk.

Museum Het Valkhof

Het eerste mechanisme dat Bekkers en Wiepking omschrijven, 'awareness of need', speelt in zekere zin altijd een rol en dus ook bij vrienden van Museum het Valkhof. Leden moeten zich bewust zijn van de noodzaak van steun. Toch is het waarschijnlijk niet het belangrijkste motief voor vrienden van het Valkhof. Hendrikse merkt namelijk dat extra giften vaak uitblijven, terwijl zulke giften juist een blijk van begrip kunnen geven. Mogelijkerwijs valt dit te verklaren door de manier waarop er om extra giften wordt gevraagd. Hendrikse denkt dat dit nog niet goed aangepakt wordt: 'Ieder jaar, bij het innen van de contributies, kaarten we aan dat mensen natuurlijk vrij zijn om wat meer te geven. Dat wordt dan ook wel eens gedaan, maar dan hebben we het over een euro of vijf. Dat tikt dus niet aan.'¹⁵⁰ Het mechanisme 'solicitation' vindt dus nog niet zo goed zijn doorwerking bij de vrienden, die zich nauwelijks aangesproken voelen om meer te geven.

Een mechanisme dat wel een grote rol bij vrienden van het Valkhof speelt, is 'costs and benefits'. Hendrikse geeft aan dat tegenprestaties tegenwoordig een grote rol spelen. Leden worden volgens hem enkel lid, wanneer ze er zelf voordeel bij hebben. Hij merkt ook dat veel mensen al een

¹⁵⁰ Hendrikse (2014).

Museumjaarkaart hebben en daarom geen lid meer worden van de vriendenkring.¹⁵¹ Een lidmaatschap is dus een afweging, het moet een vriend wel iets opleveren.

De voordelen blijken dus belangrijk voor leden, maar het zou verkeerd zijn om te denken dat het enkel eigenbelang is waaruit de vrienden handelen. Zo houdt een poule van vrijwilligers afkomstig uit de vriendenkring de museumwinkel draaiende. Dit is te verklaren aan de hand van het motief 'altruïsme'. De vrijwilligers vinden het belangrijk dat de winkel kan blijven bestaan en zetten zich daarom in hun vrije tijd graag daarvoor in. In zekere zin is hier sprake van het 'crowding out'-effect; het museum kan zich geen betaald personeel permitteren en de vrienden reageren hierop door het werk onbetaald te doen. Zo vangen ze het tekort op dat anders zou ontstaan.

Het mechanisme 'reputation' speelt een niet onbelangrijke rol voor de vrienden van het Valkhof. Volgens Hendrikse heeft een lidmaatschap bij de vriendenkring een zeker aanzien. Wie zich ergens op wil beroepen, kan volgens hem zeker aankomen met het lidmaatschap van de vriendenvereniging.¹⁵² Dit aanzien gaat waarschijnlijk alleen in bepaalde kringen op. Museum het Valkhof kent voornamelijk oudere vrienden. Andere ouderen in hun omgeving zullen waarschijnlijk wel een zekere status aan hun lidmaatschap toekennen, maar dat hoeft nog niet te zeggen dat jongere mensen dit ook doen. Dit hangt samen met het mechanisme 'psychological benefits'. Zoals Bekkers en Wiepking dit begrip omschrijven, kunnen mensen zich goed voelen doordat ze het gevoel hebben in lijn met een sociale norm te handelen. Voor ouderen kan een vriendenkring de sociale norm zijn, maar voor veel jongeren is het dit niet.

De vrienden staan achter de doelstellingen van Museum het Valkhof, anders zouden ze de kring niet ondersteunen. Alleen al daarom is het mechanisme 'values' belangrijk. Het blijkt ook uit de afkomst van de vrienden. Het grootste deel komt uit Nijmegen en omstreken. Blijkbaar hechten ze veel waarde aan kunst en cultuur in de eigen regio.

Het laatste mechanisme van Bekkers en Wiepking, 'efficacy', lijkt bij de vrienden van Museum het Valkhof nog niet zo sterk aanwezig. Er is althans geen directe aanleiding om dat aan te nemen, vooral omdat extra giften grotendeels uitblijven.

Stedelijk Museum/ Young Stedelijk

De mechanismen die meespelen bij leden van Young Stedelijk zijn zeer uiteenlopend. Leden zijn zich in ieder geval bewust van de noodzaak om geld te geven, dus het mechanisme 'awareness of need' speelt bij hen zeker een rol. Ze weten dat het voortbestaan van culturele instellingen niet meer vanzelfsprekend is nu er veel bezuinigd wordt en begrijpen dus dat het nodig is dat particulieren meer steun gaan bieden. Deze realisatie blijkt vooral uit de bedragen die de leden bereid zijn te

¹⁵¹ Hendrikse (2014).

¹⁵² Ibidem.

geven. Ze geven allen €300 of meer en weten dat ze hiervan slechts een deel terugkrijgen in de vorm van tegenprestaties. Ook de manier waarop mensen gevraagd wordt lid te worden is belangrijk, ofwel het mechanisme 'solicitation'. Tijdens de lancering nodigden de ambassadeurs ieder vijf kennissen uit, waarna 75% diezelfde avond nog lid werd. Young Stedelijk deed een persoonlijk beroep op potentiële leden en dat bleek te werken.

Natuurlijk zijn ook de tegenprestaties belangrijk, leden zijn bewust bezig met de 'costs and benefits'. Leden hebben zelf veel profijt van een lidmaatschap. Ze krijgen evenementen met een exclusief karakter aangeboden en, misschien nog wel interessanter: ze kunnen bij Young Stedelijk een netwerk opbouwen. Hiervoor hebben ze de gelegenheid tijdens de borrels na afloop van de evenementen. 'De mogelijkheid tot netwerken' is een tegenprestatie die lastig op geld te waarderen is. Het Stedelijk heeft hier zelf niet veel kosten aan, maar bewijst leden van Young Stedelijk wel een grote dienst hiermee. De voordelen wegen voor leden dus op tegen de kosten.

Het mechanisme 'altruïsme' is een ander belangrijk motief voor leden van Young Stedelijk. Eén van de drie pijlers van Young Stedelijk is, zoals Van de Linde aangeeft, het leveren van bijdragen. Young Stedelijk doet echt een beroep op het altruïsme van haar leden. De club is opgericht in een tijd dat particuliere steun steeds belangrijker wordt. Van de Linde merkt dat bij generatiegenoten sterk het besef groeit dat hulp noodzakelijk is. Ze ziet dat mensen die het belangrijk vinden dat het Stedelijk mooie tentoonstellingen kan organiseren en de mogelijkheid hebben om er aan bij te dragen, dat ook doen.¹⁵³

Het mechanisme 'reputation' vindt op verschillende manieren haar doorwerking binnen Young Stedelijk. Ten eerste is het netwerk belangrijk binnen Young Stedelijk. Volgens Van de Linde is het de bedoeling dat Young Stedelijk een 'hechte club' wordt. Leden leren elkaar persoonlijk kennen en kunnen zodoende elkaar beïnvloeden. Vast staat dat ze het geven van geld als een goed iets beschouwen, anders waren ze überhaupt geen lid geworden. Daarom is het mogelijk dat ze elkaar stimuleren om meer geld te geven. Ten tweede draagt de kring ook naar de buitenwereld uit dat geven goed is. Dit gebeurt onder andere op de openbare Facebook-pagina van Young Stedelijk. Op deze pagina kan iedereen, dus zowel leden als niet-leden, het laatste nieuws van de jongerenkring volgen. Om de zoveel tijd verschijnt hier de rubriek 'Young Stedelijk meet the members!'. In deze rubriek komt iedere keer een ander lid aan bod, die kort iets vertelt over zichzelf en waarom hij of zij lid is geworden. Het is een perfecte manier voor leden om zich te profileren en draagt op die manier bij aan de netwerkfunctie van de kring. Maar met deze (al dan niet sociaal gewenste) antwoorden kunnen ze ook anderen over de streep trekken om geld te gaan geven. Neem bijvoorbeeld de volgende twee antwoorden op de vraag 'Waarom Young Stedelijk?':

¹⁵³ Van de Linde (2014).

We vinden het allemaal leuk om mooie dingen om ons heen te zien, dat musea vernieuwen, aankopen kunnen blijven doen en ons blijven prikkelen. Het is niet meer zo vanzelfsprekend dat dat allemaal maar voor ons gedaan wordt. Ik denk dat als je daar iets aan kunt bijdragen en er een beetje onderdeel van kunt zijn, al is het maar een klein beetje, je daar gebruik van moet maken. Daarnaast is het natuurlijk gewoon leuk! - Benthe Tupker, specialist Moderne kunst en veilingmeester bij Christie's in Amsterdam.¹⁵⁴

Niets zo ontspannend als op zondag door het Stedelijk dwalen. De events van Young Stedelijk geven daar de perfecte aanvulling op. Tegelijkertijd geloof ik dat een initiatief als Young Stedelijk er aan bijdraagt dat er ook in de toekomst voldoende aandacht en middelen zijn voor het museum. – Friso Feilzer, directeur van HubHub.¹⁵⁵

Zowel Tupker als Feilzer zijn erg positief over het geven van geld. Met hun antwoorden kunnen ze andere jongeren inspireren en werken ze tegelijkertijd aan hun eigen reputatie.

Zoals Bekkers en Wiepking betogen, levert geven ook 'psychological benefits' op. Het is lastig om de werking van dit mechanisme na te gaan, maar het lijkt erop dat leden van Young Stedelijk het leuk vinden om geld te geven. Dat rijmt in ieder geval met de interviews met leden op Facebook. In het vorige hoofdstuk wees ik al op de studies die Bekkers en Wiepking aanhalen, waaruit blijkt dat geefgedrag gestimuleerd kan worden door potentiële gevers als 'helpers' of 'vrienden' te labelen. Young Stedelijk is ook erg bewust bezig te zijn met de benaming van de gevers. Nergens spreekt het museum in dit verband van 'vrienden'. In plaats daarvan wordt in de wervende tekst op de website van het Stedelijk gesproken van een 'nieuwe' en 'jonge generatie cultuurliefhebbers'.¹⁵⁶ Jonge mensen zouden zich aangesproken kunnen voelen door deze namen en zodoende sneller geneigd zijn lid te worden.

Veruit de meeste leden van Young Stedelijk komen uit Amsterdam; een enkeling uit Rotterdam. Bij de overweging om lid te worden van Young Stedelijk blijkt de eigen woonplaats een belangrijke factor te zijn. Tot dusver heeft de kring geen leden die woonachtig zijn buiten de Randstad. Zoals ik in het vorige hoofdstuk heb besproken, kan dit te maken hebben met het mechanisme 'values'. Het is mogelijk dat mensen meer waarde toekennen aan culturele instellingen uit de eigen regio. Toch lijkt mij dit niet het belangrijkste motief voor veel leden van Young Stedelijk. Zoals Komter laat zien, zijn er ook veel theorieën die erop wijzen dat de nieuwe samenleving juist minder verbondenheid voelt met een bepaalde plaats. Dat de meeste leden uit Amsterdam komen, heeft waarschijnlijk meer te maken met andere motieven. Zo is een Amsterdams netwerk voor veel leden belangrijk.

¹⁵⁴ Tupker (2014).

¹⁵⁵ Feilzer (2014).

¹⁵⁶ Young Stedelijk (2014).

Leden betalen minimaal €300 voor een lidmaatschap bij Young Stedelijk; als ze het wat breder hebben zijn ze ook bereid om €500 of €800 te betalen. Alle leden krijgen echter dezelfde tegenprestaties, onafhankelijk van het bedrag dat ze geven. Dit betekent dat ze er vertrouwen in hebben dat het geld dat ze geven goed besteed zal worden. 'Efficacy' is dus ook een mechanisme dat leden van Young Stedelijk beweegt.

Het Gelders Orkest

Net als bij Young Stedelijk en Museum het Valkhof, is het mechanisme 'awareness of need' ook voor vrienden van Het Gelders Orkest belangrijk. Sinds de bezuinigingen zijn aangekondigd, maakt het orkest haar vrienden zoveel mogelijk duidelijk dat financiële steun hard nodig is. Dit doen ze onder andere door vrienden aan te moedigen om meer te geven en een aantal tegenprestaties terug te schroeven. Ook wordt op de websites van het orkest en de vriendenvereniging veel uitleg gegeven, zodat vrienden zich bewust zijn van de noodzaak tot steun.

Het mechanisme 'solicitation' speelt ook mee. Waar dat kan, spreekt Het Gelders Orkest mensen persoonlijk aan om steun te bieden. Zo zijn er na afloop van concerten altijd vrienden van Het Gelders Orkest aanwezig die bezoekers wijzen op de mogelijkheden om lid te worden van de vriendenkring. Ook worden vrienden wel eens persoonlijk benaderd om meer geld te geven. Dit gebeurde bij de oprichting van de Mecenaatskring. Op aansporen van Het Gelders Orkest zijn sommige vrienden toen meer gaan geven.

Voor sommige leden is het mechanisme 'costs and benefits' belangrijker dan voor anderen. Een aantal jaar geleden constateerde het bestuur van de vriendenkring dat de kring niet zo veel opleverde omdat de meeste lidmaatschapsgelden direct terugvloeiden naar de leden. Daarom werd het aantal voordelen dat leden kregen wat teruggeschroefd. Van Dijk merkte dat veel leden hier begrip voor hadden; ze begrepen dat het geen zin had om het orkest te steunen wanneer al het geld weer terug zou vloeien naar henzelf. Dit betekent echter niet dat de eigen voordelen geen rol kunnen spelen. In het jaarverslag van 2012 – 2013 is een lijst opgesteld met redenen die mensen hebben om hun lidmaatschap op te zeggen. Eén veelgehoorde reden hier is dat men te oud is geworden om nog naar concerten te gaan.¹⁵⁷ In principe zou dit geen reden hoeven te zijn om het orkest niet meer te ondersteunen, maar voor sommige mensen zijn de eigen voordelen dus wel het belangrijkste. Zodra ze zelf geen profijt meer hebben van het lidmaatschap, zeggen ze het op.

Alle vrienden van Het Gelders Orkest vinden het belangrijk dat het orkest kan blijven bestaan. Met hun contributie dragen ze daar aan bij en zodoende is het mechanisme 'altruïsme' voor elke vriend een beweegreden. Sommige vrienden kiezen er daarnaast ook voor om vrijwilligerswerk te doen voor het orkest, bijvoorbeeld door cd's en andere spullen te verkopen tijdens concerten.

¹⁵⁷ Bikker (2013): 3.

Deze vrienden geven dus niet alleen geld maar ook tijd, een daad die als altruïstisch omschreven kan worden.

Het mechanisme ‘reputatie’ speelt tot op zekere hoogte een rol voor vrienden van Het Gelders Orkest. Binnen de kring wordt het geven van geld aan het orkest natuurlijk wel als iets positiefs beschouwd. Zodoende zouden leden elkaar wel kunnen aanmoedigen om meer te geven. Het is echter de vraag of hun lidmaatschap ook buiten de vriendenkring veel doet voor iemands reputatie. Net als bij Museum het Valkhof, heeft ook de vriendenkring van Het Gelders Orkest te maken met een vergrijzend gezelschap. Waarschijnlijk doet het lidmaatschap niet in alle lagen van de maatschappij iets voor iemand reputatie.

Soms spelen ‘psychological benefits’ mee voor vrienden van Het Gelders Orkest. Volgens Van Dijk schrijven veel mensen zich na afloop van een concert in voor de vriendenkring. Ze doen omdat ze emotioneel zijn geraakt door de muziek. Ze vinden het plezierig om dat vervolgens te steunen. Verder kunnen mensen het gevoel hebben dat ze met hun lidmaatschap sociaal wenselijk gedrag vertonen. Als mensen in hun omgeving veel anderen zien die lid zijn, zullen ze sneller geneigd zijn om ook lid te worden.

Het mechanisme ‘values’ is belangrijk voor vrienden van Het Gelders Orkest. Veel vrienden zijn afkomstig uit Gelderland en vinden het belangrijk dat er in deze provincie een orkest kan bestaan. Hoe hecht die liefde voor Gelderland precies is, blijkt niet voor iedereen hetzelfde te zijn. In het eerdergenoemde jaarverslag wordt nóg een reden genoemd die mensen vaak hebben wanneer ze het lidmaatschap opzeggen, namelijk het verhuizen naar een ander deel van het land.¹⁵⁸ Wederom zou dit geen reden hoeven te zijn om het lidmaatschap op te zeggen, maar blijkbaar kan het profijt dat men er zelf uithaalt wel doorslaggevend zijn.

Tot slot speelt ook ‘efficacy’ een rol. De effectiviteit van hun gift is belangrijk voor vrienden. Van Dijk geeft aan dat veel vrienden er begrip voor hadden dat de tegenprestaties een aantal jaar geleden werden teruggeschroefd. Ze begrepen dat het geen zin had om het orkest te steunen wanneer al het geld weer terugvloeyde naar de leden zelf. Ze hadden dit zelf gewoon niet door.

Conclusie motieven

Van de drie vriendenverenigingen die ik in deze studie tegen het licht heb gehouden, vertonen die van Het Gelders Orkest en Museum het Valkhof de meeste gelijkenissen. Beide instellingen zijn middelgroot, zijn gevestigd in Gelderland en kennen een vriendenkring waar men voor enkele tientallen euro’s per jaar lid van is. De vriendenkringen zijn niet in meerdere lagen verdeeld en dus ontvangen alle vrienden dezelfde tegenprestaties. Hoewel de instellingen openstaan voor leden van alle leeftijden, kennen beide verenigingen een grotendeels vergrijsd ledenbestand. In contrast

¹⁵⁸ Bikker (2013): 3.

hiermee staat het Stedelijk Museum, een grote instelling in Amsterdam die de vriendenkringen wel in lagen heeft onderverdeeld. De meest opvallende laag is het onlangs opgerichte Young Stedelijk. Met deze kring weet het museum ook jonge vrienden aan zich te binden, voor een bedrag dat de contributiegelden van de meeste vriendenkringen overschrijdt.

Kijkend naar de motieven van deze vrienden, zijn er twee zaken die in het oog springen. Ten eerste het motief 'costs and benefits'. Dit motief, dat onder andere op de tegenprestaties betrekking heeft, blijkt voor de vrienden van alle drie de instellingen erg belangrijk. De geïnterviewden geven allen aan dat dit een belangrijke stimulans vormt voor hun vrienden. De precieze voordelen verschillen per instelling, maar overeenkomstig zijn onder andere de speciale activiteiten die voor vrienden worden georganiseerd. Waar deze activiteiten voor vrienden van Museum het Valkhof en Het Gelders Orkest voornamelijk een aangename aangelegenheid zijn, vormen ze voor leden van Young Stedelijk daarnaast ook een mogelijkheid tot netwerken. Dit kan een extra motivatie zijn om lid te worden. Om terug te komen op de inleiding, waarin ik de vormen van vriendschap van Aristoteles behandelde: als vrienden van Museum het Valkhof en Het Gelders Orkest voornamelijk bevriend zijn omwille van het aangename, zijn vrienden van Young Stedelijk dat daarnaast ook omwille van het nuttige. De vriendschap bij Young Stedelijk kent dus een sterk fundament, dat zowel het aangename als het nuttige behelst.

Toch is het vrienden niet enkel om de voordeeltjes te doen. Dat is het tweede punt. Veel van de motieven die vrienden bewegen komen overeen met de meer overkoepelende theorie van Becker. Altruïsme, psychologisch voordelen, waarden en reputatie; Bekkers en Wiepking maken de drijfveren heel concreet. Voor instellingen kan het stapsgewijs nagaan van de motieven, zoals ik hier voor de drie case studies heb gedaan, een verhelderende werking hebben. Vriendenkringen kunnen dan immers aangepast worden op de behoeften van gevers. Maar uiteindelijk ondersteunen ze het alomvattende motief van Becker, namelijk de wens van vrienden om onderdeel uit te maken van de kunstwereld. Ook al is de invloed die ze hebben niet zo groot, ze maken wel onderdeel uit van het netwerk dat een culturele instelling om zich heen verzameld. Dat is veel waard voor vrienden.

Vooruitblik

De komende jaren zullen vrienden steeds belangrijker worden voor culturele instellingen. Daarom besluit ik dit hoofdstuk met het bespreken van een aantal aandachtspunten; zaken waar culturele instellingen rekening mee moeten houden. Het is onmogelijk om uitspraken te doen die voor alle vriendenkringen opgaan. Alle kringen zijn anders. De ontwikkelingen die ik bespreek zijn wel vrij algemeen, waardoor ik hoop dat de meeste instellingen er toch hun voordeel mee kunnen doen.

Tegengestelde belangen

De grootste belemmering voor de totstandkoming van duurzame geefrelaties tussen instellingen en vrienden, kunnen de tegengestelde belangen die beide partijen hebben zijn. De voornaamste redenen die een culturele instelling heeft voor het hebben van vrienden, is het creëren van financiële steun (op de korte en lange termijn) en maatschappelijk draagvlak. Vrienden daarentegen hebben hun eigen motivaties. De acht motieven van Beckers en Wiepking tonen aan dat deze beweegredenen zeer uiteenlopend kunnen zijn.

Over het algemeen wordt aangenomen dat een instelling het minst gebaat is bij een vriend die het enkel om de voordelen te doen is. Zo'n vriend zou namelijk afhaken zodra het persoonlijk gewin niet meer opweegt tegen de kosten van het lidmaatschap. In haar *Museum Branding: How to create and maintain Image, Loyalty and Support* beschrijft Margot A. Wallace de kenmerken van een goede vriend (zoals veel Engelstaligen door haar als 'member' omschreven): 'Good members (as contrasted with people who want cheaper tickets to the blockbuster or need to fulfill their charitable giving quota) feel a deep affinity to your museum. They feel so aligned with your mission, they wouldn't dream of switching to another museum next year.'¹⁵⁹ Vrienden die zijn overtuigd van het doel, zullen meer loyaliteit vertonen dan vrienden die enkel voordeeltjes willen.

Toch hoeft dit niet te betekenen dat het bieden van tegenprestaties altijd een slecht idee zijn. Zoals de case studies aantonen, stellen vrienden tegenprestaties over het algemeen op prijs. Het kan dus ingezet worden als een middel om vrienden mee aan te trekken. Zeker wanneer een instelling meer kijkt naar het rendement op de lange termijn, kan het gunstig zijn. Bijvoorbeeld wanneer een instelling uit is op het creëren van draagvlak of financiële steun op de lange termijn (bijvoorbeeld middels de geefpiramide). De kosten van tegenprestaties kunnen namelijk tegen de baten opwegen. In zo'n geval moeten de tegenprestaties meer als een investering gezien worden. Instellingen hopen hiermee binding en loyaliteit te creëren, wat zich later zal vertalen in trouwe vriendschappen en grotere giften.

Instellingen dienen de tegengestelde belangen altijd in acht te nemen bij het vormgeven van hun vriendenverenigingen en andere geefkringen. Belangrijk is dat instellingen zich goed realiseren waarom ze precies een vriendenkring willen hanteren. Is het voornaamste doel om op de korte termijn meer financiële middelen te genereren? Dan is het belangrijk om de kosten van de tegenprestaties niet te hoog op te laten lopen. Vrienden zullen het gebrek aan tegenprestaties het best begrijpen wanneer de noodzaak tot financiële middelen duidelijk gecommuniceerd wordt door de instelling. Ook kunnen instellingen een crowdfundingactie overwegen, al dan niet in samenwerking met de vrienden. Hiermee kunnen gunstige kapitaalinjecties gerealiseerd worden. Als

¹⁵⁹ Wallace (2006): 43.

het een instelling echter meer om draagvlak te doen is, mag er best geïnvesteerd worden in de tegenprestaties.

De vraag of instellingen tegenprestaties moeten bieden aan hun vrienden is dus niet eenduidig. Afhankelijk van de belangen van de instelling moet hierin een overweging worden gemaakt. Toch is het in alle gevallen onverstandig om door te slaan in het bieden van tegenprestaties. Zowel vrienden als grotere gevers dienen zich bewust te blijven van het feit dat ze aan het geven zijn. Als dit doel buiten beeld valt, heft dat hun oorspronkelijke bestaansrecht op.

Vergrijzing

Met hun grotendeels vergrijsde vriendenkringen kennen Museum het Valkhof en Het Gelders Orkest een ledenbestand dat exemplarisch is voor veel vriendenkringen in Nederland. Er zijn veel redenen voor deze tendens aan te wijzen. Bij Het Gelders Orkest geldt bijvoorbeeld dat de hoge leeftijd representatief is voor de gemiddelde bezoeker van hun concerten. Zodoende ligt het voor de hand dat de vrienden hier een afspiegeling van zijn. Veel instellingen hebben een voornamelijk ouder publiek. Het eerder aangehaalde onderzoek van Van den Broek laat zien dat ouderen over het algemeen een grotere interesse hebben in kunst en cultuur dan jongere mensen. Het ligt dus voor de hand dat ouderen zich eerder bij een vriendenvereniging aansluiten; zij voelen immers ook de meeste affiniteit met de instelling.

Wat ook meespeelt, is dat het voornamelijk de ouderen zijn die zich überhaupt tot de vriendenkringen getrokken voelen. Museum het Valkhof kent bezoekers van alle leeftijden en weet daarnaast veel jongeren te trekken via evenementen als de Kunstnacht en het Emporium festival. Toch zijn er maar weinig mensen onder de 65 die lid worden van de vriendenkring. Het imago kan een rol spelen; vriendenkringen staan erom bekend vergrijsd te zijn. Dit leidt tot een vicieuze cirkel waarin vooral ouderen zich geroepen voelen om lid te worden. Er zijn nog meer oorzaken op te noemen. Zo hebben ouderen over het algemeen meer vrije tijd, voelen ze de binding met een regio sterker en hebben ze vaak genoeg geld te besteden. In dit onderzoek heb ik helaas niet de ruimte om deze punten uit te diepen, maar het zou een interessant vertrekpunt zijn voor een studie naar de aantrekkingskracht van vriendenprogramma's op ouderen.

Het is voor instellingen natuurlijk het beste wanneer ze leden van alle leeftijden trekken. Het draagvlak, dat middels vriendenkringen kan worden aangetoond, zou representatiever zijn wanneer er mensen uit alle lagen van de bevolking lid zouden zijn. Bovendien is het onontkoombaar dat vergrijsde ledenbestanden vaak met sterftegevallen te maken hebben. Om het aantal leden op pijl te houden, moeten instellingen vaak nieuwe leden werven. Toch moet vergrijzing niet enkel als iets nadeligs beschouwd worden. Steenbergen is van mening dat ouderen ook veel mogelijkheden creëren: 'Vergrijzing is een punt van zorg, maar tegelijk de kracht van deze groep: ze hebben veel tijd

en relatief veel besteedbaar vermogen.¹⁶⁰ Het betreft bovendien een grote groep mensen. De komende jaren zullen er veel babyboomers met pensioen gaan, wat betekent dat ze dan veel tijd en geld hebben om zich in te zetten voor culturele doelen. Ten tweede kunnen culturele instellingen ook aan de slag met het werven van nalatenschappen. Dit wordt bij andere goeden doelen, met name de doelen die zich richten op gezondheid, dierenwelzijn en het milieu, al veel gedaan. In de culturele sector is het echter nog ongebruikelijk om actief nalatenschappen te werven. Op dit vlak valt dus nog veel terrein te winnen.

Een nieuwe garde

Naast het vergrijzingproces tekent zich een andere beweging af binnen de wereld van vriendenkringen. Langzaamaan vindt een jonge garde haar weg naar vriendenkringen. Doorgaans zijn dit niet de reguliere vriendenkringen, maar kringen die speciaal zijn opgericht voor jongeren. Young Stedelijk is een schoolvoorbeeld van deze trend, maar zoals eerder genoemd hebben ook het Concertgebouw, Vereniging Rembrandt, FOAM en sinds kort het Rijksmuseum dergelijke kringen. Het is een trend die is overgewaaid uit Amerika en de laatste jaren aan terrein wint in Nederland.

De jongerenkring verschilt wezenlijk van de meer traditionele vriendenkring. De kringen van Het Concertgebouw en het Rijksmuseum kennen nog redelijk bescheiden contributies, maar het Stedelijk Museum, Vereniging Rembrandt en FOAM ontvangen forse bijdragen van hun leden. Young Stedelijk kent dus een bijdrage van minimaal €300 per jaar. FOAM vraagt voor haar Club FOAM een jaarlijkse bijdrage van €450.¹⁶¹ En het lidmaatschap van de Caius Cirkel, zoals de jongerenkring van Vereniging Rembrandt heet, bedraagt zelfs €500 per jaar en kent een lidmaatschapstermijn van vijf jaar.¹⁶²

Dergelijke contributies zijn substantieel; ook als er een deel van terugvloeit in de vorm van tegenprestaties blijft er nog genoeg over om de instelling te ondersteunen. Ze getuigen ervan dat het geefklimaat in Nederland langzaam aan het veranderen is. De jongere generatie groeit op met het idee dat geld geven aan cultuur vanzelfsprekend is en zal zodoende sneller geneigd zijn om verantwoordelijkheid te nemen. Het is een groep om in de gaten te houden. Voor de ene instelling zal het makkelijker zijn om jongeren betrokken te maken dan voor de andere. Het Stedelijk Museum heeft het voordeel een grote instelling voor moderne kunst in de hoofdstad te zijn. Moderne kunst trekt sowieso meer jonge mensen en in het Randstedelijk gebied wonen veel welvarende jong volwassenen. Dit betekent niet dat kleinere instellingen buiten de Randstad geen mogelijkheden hebben. Ook op minder grote schaal zijn er mogelijkheden, hierin zal alleen nog initiatief getoond moeten worden.

¹⁶⁰ Steenbergen (2008): 140.

¹⁶¹ FOAM (z.j.).

¹⁶² Vereniging Rembrandt (z.j.).

Vorbij de geefpiramide

In dit onderzoek heb ik veelvuldig over de geefpiramide gesproken. Tot op heden blijft dit een hardnekkig model binnen fondsenwervingtheorieën. Enerzijds is dit goed, het is namelijk een beproefd en duurzaam model. Instellingen zetten hiermee in op rendement op de lange termijn; wie vandaag vriend wordt, is over tien jaar misschien wel een mecenas. Het langzaam opbouwen van een relatie voelt voor veel mensen natuurlijk aan. Je steekt je handen immers niet in het vuur voor iemand die je pas net kent, maar wel voor een trouwe vriend. Het opdelen van gevers in verschillende lagen sluit wat dat betreft aan bij hoe relaties bij mensen onderling kunnen bestaan.

Anderzijds is de geefpiramide hier en daar alweer een beetje achterhaald. Veel vrienden hebben niet de intentie om meer te gaan geven. Vooral wanneer de voordeeltjes de belangrijkste reden zijn om lid te worden, hoeven instellingen geen grotere giften van hun vrienden te verlangen. Ook beschikken veel mensen niet over de middelen om meer te geven. Misschien kunnen ze een paar tientjes meer geven, maar de meeste mensen hebben niet de capaciteit om duizenden euro's weg te geven. Daar tegenover staat dat grote giften doorgaans tot stand komen zonder tussenkomst van allerlei lagen uit de geefpiramide. Mensen met veel geld beginnen vaak niet onderin de piramide. Ze slaan vaak een paar lagen over en zetten direct hoog in.

Veel nieuwe initiatieven om fondsen te werven lijken dan ook een andere insteek te hebben. Young Stedelijk is een goede illustratie hiervan. Leden betalen tussen de €300 en €800 contributie; een bedrag dat fors hoger ligt dan de gemiddelde vriendenkring. Van de Linde geeft aan dat het natuurlijk mooi is wanneer leden later meer gaan geven, maar dit is niet de enige bestaansreden van de kring. Het is ook echt bedoeld als manier om jonge mensen aan het museum te binden. Ook wanneer zij dus niet doorstromen, maar er wel een voortdurende nieuwe aanwas jongeren bij komt, is de doelstelling van de kring behaald.

Een andere ontwikkeling die ook tegen de wetten van de geefpiramide ingaat, is de opkomende trend van het werven van nalatenschappen. Tot voor kort was dit dus vrij ongebruikelijk in de culturele sector. Toch komen er in verband met de vergrijzing steeds meer kansen op dit gebied.. Bovendien blijven meer mensen kindloos, wat de vraag oproept wat er met de nalatenschappen gebeurt. Het is natuurlijk mogelijk dat mensen onderaan de geefpiramide beginnen en uiteindelijk de desbetreffende culturele instelling opnemen in hun testament. Maar ook zonder de geefpiramide is dit mogelijk. Mensen die hun geld pas na hun dood willen schenken, zijn niet geïnteresseerd in allerlei geefkringen.

Conclusie

De vriend als structurele geldschietter?

In dit onderzoek heb ik me gericht op de vraag of vriendenkringen de toekomst kunnen betekenen voor culturele instellingen en fondsenwervers. Zoals ik heb laten zien, gaan er de laatste tijd veel geluiden op dat vrienden veel potentie hebben op dit gebied. De theorieën en de case studies die in dit onderzoek aan bod zijn gekomen, lijken dit te bevestigen. De komende jaren zullen dan ook een kentering voor vriendenkringen gaan betekenen. Grootschalige bezuinigingen, deels ten gevolge van de economische crisis, dwingen instellingen om creatiever om te gaan met de middelen die ze hebben. Sinds de Tweede Wereldoorlog zijn burgers min of meer naar de achtergrond verdwenen als het gaat om het leveren van bijdragen aan cultuur. Vriendenkringen krijgen tegenwoordig steeds vaker weer de prominente rol die ze hadden aan het einde van de negentiende eeuw, met als verschil dat het initiatief nu meestal bij de instellingen zelf ligt. Vrienden- en andere geefkringen schieten als paddenstoelen uit de grond en al bestaande kringen worden in een nieuw jasje gestoken. Over het belang van vrienden lijken instellingen en fondsenwervers het steeds vaker eens te worden. Omschrijvingen als 'lastig', 'tijdrovend' en 'bemoeizuchtig' maken plaats voor opvattingen die juist uitgaan van de kracht van deze kringen. Vrienden zouden nog wel eens voor het maatschappelijke en financiële draagvlak kunnen gaan zorgen dat instellingen zo hard nodig hebben.

Het is nog wat vroeg om te stellen dat vriendenkringen op korte termijn het begrotingstekort gaan opvullen. Het geefklimaat dat de overheid wil stimuleren, is nog niet alomtegenwoordig in Nederland. Dat heeft verschillende redenen. Allereerst zijn mensen gewend dat ze door belasting te betalen al bijdragen aan kunst en cultuur. Het voelt voor hen dubbelop om daarnaast nog meer geld te doneren aan cultuur. Ook nu de overheid bezuinigt op cultuur, komen extra giften maar moeizaam op gang. Het 'crowding out'-effect gaat hier niet op: mensen staan niet te popelen om de bezuinigingen met hun eigen geld op te vangen. Zoals ik in hoofdstuk twee heb laten zien, neemt ook het algehele vertrouwen in goede doelen af en ervaren mensen minder altruïstische waarden en sociale verantwoordelijkheid.

Wat de overgang van subsidies naar particuliere gelden daarnaast nog eens bemoeilijkt, is de complementaire aard van de gift. Komter legt uit dat giften in principe als overbodig ervaren worden. Misschien worden ze wel verlangd, maar ze kunnen niet afgedwongen worden. Giften worden veelal als extraatjes beschouwd, zowel door de gever als de ontvanger. Gevers zien doorgaans graag concreet wat er met hun geld wordt gedaan. Liever verbinden ze hun naam aan een extra productie of tentoonstelling dan dat ze voor de elektriciteitsrekening opdraaien. Voor de ontvangende instellingen geldt eveneens dat ze niet graag afhankelijk zijn van de grilligheden van hun gevers. Op ieder moment kunnen zij zonder opgaaf van reden stoppen met het geven van geld. De inherente

overbodigheid van giften bemoeilijkt de weg naar een 'culture of giving' en een 'culture of asking'.

De case studies in dit onderzoek laten zien dat tegenprestaties belangrijk zijn voor gevers. Op zich is hier niets mis mee, het kan een stimulans vormen om lid te worden. Volgens Bekkers en Wiepking bestaat er echter wel het risico dat gevers hun gift als een aankoop gaan beschouwen. Zo bezien kan het voor instellingen lastig worden om mensen aan te sporen om meer te geven, ze willen er dan wellicht ook meer voor terug. Steenbergen meent dat mensen daarom heropgevoed worden. Dit klinkt wat wellicht wat belerend, maar in feite komt het neer op een proces dat langzaamaan al aan de gang is: een verschuiving in de conventies. Zoals Becker laat zien, zijn mensen vaak gewend om iets op een bepaalde manier te doen. Tegenprestaties zijn gebruikelijk geweest, maar momenteel rijst steeds vaker de vraag of ze wel zo noodzakelijk zijn.

Ik heb me in dit onderzoek gebaseerd op de literatuur en op interviews met personeelsleden van culturele instellingen. Het is moeilijk te zeggen wat vrienden zelf als de belangrijkste mechanismen beschouwen; hiervoor zouden vragenlijsten met vrienden afgenomen moeten worden. Dit zou interessant zijn voor een vervolgonderzoek, al moet er dan wel gewaakt worden voor sociaalgewenste antwoorden. Maar zelfs als ik zou beschikken over gegevens hierover, leidt dat nog niet tot een eenduidig antwoord. Vast staat immers dat vrienden verschillende motieven kunnen hebben. Culturele instellingen kunnen dan ook hun voordeel doen door rekening te houden met de mechanismen van Bekkers en Wiepking. Door te weten wat hun gevers beweegt, kunnen culturele instellingen hun vrienden- en overige geefkringen inrichten op een manier die aansluit op de drijfveren van de gevers.

Ondanks het geefklimaat nog niet optimaal is in Nederland, ziet de toekomst van vriendenkringen er wel goed uit. Momenteel vinden er veel veranderingen plaats in deze wereld. Waar de traditionele vriendenkringen kampen met vergrijzing en een teruglopend ledenbestand, zijn de nieuwe, jonge vriendenkringen juist springlevend. Er schuilen veel mogelijkheden in deze kringen voor jong volwassenen. Dit komt omdat de behoeften van de instelling en de vrienden hier goed op elkaar worden afgestemd. Instellingen bieden hun vrienden een interessant programma en geven hen de gelegenheid om een netwerk op te bouwen dat voor hen relevant is. Vrienden antwoorden hierop met de bereidheid om hoge bedragen te geven, tot wel tientallen malen hoger dan de gemiddelde contributie voor een vriendenkring. De komende jaren zullen moeten aantonen of deze veelbelovende trend doorgezet kan worden.

Bibliografie

Literatuur

Aerts, Remieg. (2006) ‘“De eischen des tijds” De heroriëntatie van economie en politiek’, in: Remieg Aerts en Piet de Rooy (eds), *Geschiedenis van Amsterdam, deel 3*. Amsterdam: SUN: 293-325.

Aristoteles. (2005 [z.j.]) *Ethica Nicomachea*. Charles Hupperts en Bartel Poortman (tr.). Budel: Damon.

Bank, Jan. (1999) *Stads mecenaat en lokale overheid. Honderd jaar private en publieke kunstbevordering in Amsterdam 1899-1999*. Amsterdam: Boekmanstudies.

Becker, Howard S. (2008) *Art Worlds. 25th Anniversary edition, Updated and Expanded*. Berkeley: University of California Press.

Bekkers, René & Pamela Wiepking. (2011) ‘A literature review of empirical studies of philanthropy: Eight mechanisms that drive charitable giving’, in: *Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly*, 5, nr. 40: 924-973.

Bevers, Ton. (1993) *Georganiseerde cultuur. De rol van de overheid en markt in de kunstwereld*. Bussum: Couthino.

Bevers, Ton. (1992) ‘De vriendenkring als vaste consumentengroep van een non-profit-instelling’ in: *Federatiebulletin*, 27: 4-7.

Bikker, Gijs. (2013) *Jaarverslag 2012 – 2013*. Arnhem: Vereniging vrienden van het Gelders Orkest.

Boekman, Emanuel. (1989 [1939]) *Overheid en kunst in Nederland*. Amsterdam: Boekmanstichting / Van Gennep.

Braber, Helleke van den. (2010) ‘Mecenaat moet weer statussymbool worden’ in: *de Volkskrant*, 29 oktober 2010: 20.

Broek, Andries van den. (2013) *Kunstminnend Nederland? Interesse en bezoek, drempels en ervaringen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Brugman, Hester & Marla Vernoy. (1989) ‘Ware vriendschap is wederzijds’: vriendenkringen van musea in Nederland. Den Haag: Stichting Cultuurfonds van de Bank voor Nederlandsche Gemeenten.

Dame, Joke. (2013) 'Eens een vriend, altijd een vriend', in: Michel Khalifa, Mark van Dongen en Marian van der Meer (eds), *Bravo! 125 jaar Het Concertgebouw en Koninklijk Concertgebouworkest*. Amsterdam: Uitgeverij Balans: 250-263.

Franssen, Boris, Peter Scholten & Marx Altink. (2009) *Handboek Cultureel Ondernemerschap*. Assen: Van Gorcum.

Giskes, Johan H. (1988) 'Opbouw (1881-1888)', in: H.J. van Royen (ed), *Historie en Kroniek van het Concertgebouw en het Concertgebouworkest: 1888-1988. Deel 1: voorgeschiedenis/1888-1945*. Zutphen: De Walburg Pers: 11-26.

Greenfield, James M. (2002) *Fundraising fundamentals*. New York: John Wiley & Sons.

Grimbergen, Lotte. (2014) 'Trouwe museumvrienden worden schaars' in: *de Volkskrant*, 8 februari 2014: 8.

Gelders Orkest, Het. (2009) 'Gelderland mag zich gelukkig prijzen met zo'n geweldig orkest,' in: *Hoor en wederhoor*, nr. 1: 42-43.

Jansen van Galen, John, Huib Schreurs & Geurt Imanse. (1995) *Het huis van nu, waar de toekomst is: een kleine historie van het Stedelijk museum Amsterdam, 1895-1995*. Amsterdam: V+K.

Janssen, Hans. 'De bezoeker centraal. Het Gemeentemuseum en zijn Vriendenvereniging 1918-2008', in: Mariëtte Josephus Jitta, Hans Janssen & Titus M. Eliëns (eds), *Het zal je vriend maar wezen. De geschiedenis van de Vereniging van Vrienden van het Gemeentemuseum Den Haag en 'haar' museum*. Den Haag: Uitgeverij Waanders: 65-147.

Jongenelen, S. (2011) 'Van mecenas tot minnaar. De Vrienden van culturele organisaties spelen op allerlei niveaus een onmisbare rol', in: *Boekman*, 23, nr.87: 20-25.

Kempers, Bram (1990) 'Aandelen in onsterfelijkheid. Museaal mecenaat, particulier initiatief en overheid', in: *De hulpbehoevende mecenas*. Zutphen: Walburg Pers.

Klink, Pim van, Arjan van den Born & Arjen van Witteloostuijn. (2011) *Subsidiering van podiumkunsten: beschaving of verslaving? Een onderzoek naar de invloed van overheidsbeleid, omgevingsfactoren, bestuur en management op de bedrijfsmatige prestaties van Nederlandse en Vlaamse gesubsidieerde podiumkunstinstituten in internationaal perspectief*. Antwerpen: Universiteit van Antwerpen.

Komter, Aafke. (2003) *Solidariteit en de gift: sociale banden en sociale uitsluiting*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Laan, Medy van der. (2006) *Brief aan Stichting Hermitage aan de Amstel, t.a.v. de heer E.W. Veen, directeur. Onderwerp: projectsubsidie Hermitage*. 30 mei 2006. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Lenferink, Henri. (1989) *Gelders Orkest. Geschiedenis van de Arnhemsche Orkest Vereeniging 1889-1949 en van Het Gelders Orkest 1949-1989*. Zutphen: De Walburg Pers.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2012) *Cultuur in beeld 2012*. Den Haag: Rijksoverheid.

Museum het Valkhof. (2013) *Jaarverslag 2012*. Nijmegen: Museum het Valkhof.

Nederlandse Federatie voor Vrienden van Musea. (1996) *Handboek voor vriendenorganisaties van Nederlandse musea*. Amsterdam: Nederlandse Federatie voor Vrienden van Musea.

Oosterbaan Martinius, Warna. *Schoonheid, Welzijn, Kwaliteit: Kunstbeleid en verantwoording na 1945*. 's-Gravenhage: Schwartz-SDU.

Oostland, Jeanine. (2011) 'Beleggen in vriendschap? Vriendenvereniging/crowdfunding', in: *Museumvisie*, 5, nr. 2: 52-53.

Pantus, Willem Jan & Louis Swinkels. (1997) 'Een stenige weg. De wisselvallige betrekkingen tussen het Museum Kam en de gemeente Nijmegen. Een terugblik.' In: *Jaarboek Numaga*, 44: 7-26.

Payne, A. Abigail. (1998) 'Does the government crowd-out private donations? New evidence from a sample of non-profit firms', in: *Journal of Public Economics*, 69: 323-345.

Plasterk, Ronald. (2007) *Kunst van leven, hoofdlijnen cultuurbeleid*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Ploeg, Rick van der. (1999) *Cultuur als confrontatie: uitgangspunten voor het cultuurbeleid 2001-2004*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Pots, Roelof. (2010) *Cultuur, koningen en democraten: overheid & cultuur in Nederland*. Amsterdam: Boom.

Raad voor Cultuur. (2014) *De Cultuurverkenning. Ontwikkelingen en trends in het Culturele leven in Nederland*. Den Haag: Raad voor Cultuur.

- Schoonenboom, Merlijn. (2006) 'Voorrang voor vrienden. Vriend krijgt meer dan de rest', in: *de Volkskrant*, 24 augustus 2006: 4-5.
- Schuyt, Theo (2013) *Geven in Nederland: 2013*. Amsterdam: Reed Business.
- Schuyt, Theo & René Bekkers. (2013) 'Gulle gevers? Private bijdragen aan cultuur in Nederland', in: *Boekman*, 25, nr. 97: 125-131.
- Serventy, Carol. (2002) 'Who are friends?', in: *ICOM news*, 4: 4.
- Smithuijsen, Cas & Lisa van Woersem. (2013) 'Draagvlak naar draagkracht. Particuliere kunststeun in de participatiesamenleving', in: *Boekman*, 25, nr. 97: 83-89.
- Smithuijsen, Cas. (2007) *Cultuurbeleid in Nederland*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap / Amsterdam: Boekmanstudies.
- Smithuijsen, Cas. (1990) *De hulpbehoevende mecenas: particulier initiatief, overheid en cultuur, 1940-1990*. Zutphen: Walburg Pers.
- Smits, Matthijs. (2001) 'Vriendenverenigingen als opstapje naar fondsenwerving. Grootte houdt vaak gelijke tred met omvang van subsidiestromen,' in: *het Financieele Dagblad*, 14 april 2001: s.p.
- Steenbergen, Renée. (2013) 'Rijksmuseum negeert kleine geveer', in: *NRC Handelsblad*, 10 april 2013: 15.
- Steenbergen, Renée. (2008) *De nieuwe mecenas*. Amsterdam: Business Contact.
- Veldheer, Vic [et. al]. (2012) *Een beroep op de burger. Minder verzorgingsstaat, meer eigen verantwoordelijkheid?* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Vellekoop, Marije. (1995) *Het Stedelijk Museum: oprichting, bouw en opening*. Amsterdam: Vereniging van vrienden van het Stedelijk Museum.
- Wallace, Margot A. (2006) *Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty and Support*. Lanham: AltaMira Press.
- Zijlstra, Halbe. (2012) *Beleidsbrief programma ondernemerschap in de culturele sectorschap Cultuur*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Zijlstra, Halbe. (2011) 'Meer dan kwaliteit, een nieuwe visie op cultuurbeleid'. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Digitale bronnen

Concertgebouw, Het. (z.j.) 'Historie', in: *Gebouw & Geschiedenis*. <http://www.concertgebouw.nl/het-concertgebouw/over-het-gebouw/historie> (18 oktober 2013).

Cultuur, daar geef je om. (2013) 'Waarom zou je geven om cultuur?', in: *Cultuur, daar geef je om*, www.daargeefjeom.nl (14 oktober 2013).

EYE. (2011) 'U&EYE Fonds', in *EYE*, <https://www.youtube.com/channel/UCy6sWF4taso5GtrFDGhwpBA> (25 juli 2014).

Feilzer, Friso. (2014) 'Young Stedelijk; Meet the members!', in: *Young Stedelijk Facebook-pagina*, <https://nl-nl.facebook.com/youngstedelijk> (4 juni 2014).

FOAM. (z.j.) 'Club FOAM', in: *Support FOAM*, <http://www.foam.org/support-foam/memberships/club-foam> (7 juli 2014).

Forbes Wels, Lisette. 'Re: Interview.' Bericht aan de auteur [E-mail]. (2 december 2013).

LeenaersVerloop. (2013) 'Hoe verleid je vrienden en mecenasen?' [PowerPoint]. (25 april 2013).

Nederlandse Federatie voor Museumvrienden. (2013) 'Ontstaan, Doelstellingen en Ontwikkelingen', in: *Nederlandse Federatie voor Museumvrienden*, <http://www.federatievriendenmusea.nl/vriendenorganisaties/2-de-federatie-van-vrienden-van-musea-nfvm-richt-zich-op-vriendenorganisaties> (5 oktober 2013).

Schuyt, Theo N. M. 'Fw: Donaties door vriendenkringen in Geven in Nederland: 2013.' Bericht aan de auteur. [E-mail]. 19 februari 2014.

Stedelijk Museum (2014) 'Young Stedelijk', in: *Steun ons*, <http://www.stedelijk.nl/steun-ons/youngstedelijk> (16 april 2014).

Stedelijk Museum. (z.j.) 'Geschiedenis', in: *Over het Stedelijk*, <http://www.stedelijk.nl/over-het-stedelijk/geschiedenis> (16 april 2014).

Tupker, Benthe. (2014) 'Young Stedelijk meet the members!', in: *Young Stedelijk Facebook-pagina*, <https://nl-nl.facebook.com/youngstedelijk> (4 juni 2014).

Vereniging Rembrandt. (z.j.) 'Rembrandtfondsen overzicht. Caius fonds (2012)', in: *De fondsen*, [http://www.verenigingrembrandt.nl/162/voor-de-leden/rembrandtfondsen/caius-fonds-\(2012\)/](http://www.verenigingrembrandt.nl/162/voor-de-leden/rembrandtfondsen/caius-fonds-(2012)/) (7 juli 2014).

Mondelinge bronnen

Interview met Anton Aelberts. (21 november 2013) Nijmegen.

Interview met Denise de Boer. (23 april 2013) Amsterdam.

Interview met Anita van Dijk. (2 december 2013) Arnhem.

Interview met Marc Hendrikse. (25 februari 2014) Nijmegen.

Interview met Marischka Leenaers. (24 april 2013) Amsterdam.

Interview met Katrien van de Linde. (16 april 2014) Amsterdam.

Interview met Marian Louppen. (17 december 2013) Arnhem.

Interview met Renée Steenbergen. (24 mei 2013) Amsterdam.