

# **Kunst en klimaat: een hedendaags dilemma**

Een onderzoek naar de manier waarop musea hun banden met de fossiele brandstofindustrie legitimeren en hoe zij omgaan met de kritiek op deze banden

Lynn van Ewijk

Masterscriptie Kunst- en Cultuurwetenschappen

Specialisatie Kunstbeleid en Kunstbedrijf

Scriptiebegeleider: dr. M.A. van den Haak

Tweede lezer: prof. dr. H.M. van den Braber

26-02-2021



## Samenvatting

Verschillende politieke en maatschappelijke veranderingen hebben ervoor gezorgd dat de Nederlandse culturele sector zich ondernemender op moet stellen. Niet alleen de overheid draagt zorg voor de financiële stabiliteit van culturele instellingen, maar er wordt door de culturele instellingen ook gekeken naar andere mogelijkheden. Deze ondernemende houding heeft invloed op de balans tussen de zakelijke en de culturele waarden die de culturele instellingen vertegenwoordigen. De opkomst van het cultureel ondernemerschap heeft de culturele sector veranderd. Naast de focus op de culturele en maatschappelijke missie die een culturele instelling vervult, wordt er als ondernemer ook aandacht besteed aan de zakelijke waarden van de culturele instelling. Deze nieuwe, ondernemende houding levert soms dilemma's op. In dit onderzoek staan er drie Nederlandse musea centraal die een eigen invulling hebben gegeven aan het cultureel ondernemerschap door relaties aan te gaan met bedrijven. Deze bedrijven maken onderdeel uit van de fossiele brandstofindustrie. Dit is een sector waar met een kritische blik naar gekeken wordt vanuit de maatschappij omdat deze bedrijven op een negatieve manier bijdragen aan de klimaatproblematiek. Deze kritiek heeft ook de culturele sector bereikt. In de media wordt er aandacht besteed aan de relaties tussen culturele instellingen en de fossiele brandstofindustrie, maar ook activisten, zoals Fossil Free Culture NL, steken hun mening niet onder stoelen of banken. Door het gebruik van interviews is er een onderzoek uitgevoerd naar de manier waarop de musea deze relaties legitimeren. Medewerkers van drie musea, het Groninger Museum, het Drents Museum en NEMO, zijn geïnterviewd over de keuzes die zij maken, de waarden die zij belangrijk vinden en de manier waarop zij omgaan met de kritiek.

Met dank aan:

**GRONINGER  
MUSEUM**



## Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt mijn masterscriptie die ik heb geschreven ter afronding van de master Kunstbeleid en Kunstbedrijf aan de Radboud Universiteit Nijmegen. In deze masterscriptie zijn een aantal belangrijke onderwerpen van deze master samengekomen. Het schrijven van deze scriptie heeft me veel geleerd en het heeft me ook het vertrouwen gegeven om de opgedane kennis na mijn afstuderen toe te passen. Het was niet altijd even makkelijk om deze scriptie te schrijven tijdens de COVID-19-pandemie. Aan het begin van dit proces was ik nog werkzaam als redacteur in het culturele veld. Halverwege het schrijfproces ben ik gestart met een baan in een verzorgingstehuis op de Covid-afdeling. Niet alleen voor mij was het aanpassen de afgelopen maanden, maar ook voor de museummedewerkers die ik heb gesproken was het afgelopen jaar een spannende en onzekere tijd. In dit voorwoord wil ik graag een aantal mensen bedanken die hebben bijgedragen aan het voltooien van dit onderzoek.

Allereerst wil ik mijn begeleider dr. Marcel van den Haak bedanken voor al zijn hulp, goede adviezen, geduld en feedback. De theorie van Boltanski en Thévenot bleek het missende puzzelstukje voor mijn onderzoek.

Ook wil ik graag de museummedewerkers bedanken die mij te woord wilden staan. Heel erg bedankt Marion Boersma (Drents Museum), Egge Knol (Groninger Museum) en Marie-Julie Alberda (NEMO) voor de openheid, het vertrouwen en de mooie gesprekken.

Verder wil ik mijn ouders en zusje bedanken voor hun onvoorwaardelijke steun en het geloof in mijn kunnen. Ook mijn vrienden, in het bijzonder mijn allerliefste Ima, bij wie ik allemaal terecht kon voor advies, bordspellen, biertjes en nog veel meer mooie momenten zijn me heel dierbaar. Natuurlijk wil ik ook Maartje bedanken voor de fijne, maar zeer lange dagen die we samen doorbrachten in de Universiteitsbibliotheek.

Als laatste wil ik nog Winfred Voordendag en Mijke Pol bedanken voor de interesse in mijn onderzoek en de tips die zij mij konden geven vanuit het culturele veld.



# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>8</b>
1.1 <i>Het culturele veld in beweging</i>	8
1.2 <i>Kritiek uit onverwachte hoek</i>	11
1.3 <i>Probleemstelling en relevantie</i>	15
1.4 <i>Vraagstelling</i>	18
1.5 <i>Methode</i>	19
1.6 <i>Opbouw</i>	21
<b>2. Theoretisch kader</b>	<b>22</b>
2.1 <i>Velden en kapitaalsoorten</i>	22
2.2 <i>Van Bourdieu naar Boltanski en Thévenot</i>	25
2.3 <i>Cultureel ondernemerschap</i>	26
2.4 <i>Geven en krijgen: over geefmotieven en tegenprestaties</i>	28
<b>3. Het toepassen van de werelden</b>	<b>35</b>
3.1 <i>De werking van de werelden</i>	35
3.2 <i>De wereld van de inspiratie</i>	37
3.3 <i>De domestieke wereld</i>	37
3.4 <i>De wereld van de faam</i>	38
3.5 <i>De civiele wereld</i>	38
3.6 <i>De markt</i>	39
3.7 <i>De industriële wereld</i>	39
3.8 <i>Het toepassen van de wereldentheorie</i>	40
<b>4. De musea</b>	<b>42</b>
4.1 <i>Over NEMO</i>	42
4.2 <i>Over het Groninger Museum</i>	43
4.3 <i>Over het Drents Museum</i>	45
4.4 <i>Verschillen en overeenkomsten</i>	46
<b>5. Op zoek naar een balans</b>	<b>49</b>
5.1 <i>De musea en hun culturele waarden</i>	50
5.2 <i>De musea en hun zakelijke waarden</i>	53
5.3 <i>De samenkomst van de culturele en zakelijke waarden</i>	57
<b>6. Het legitimeren</b>	<b>61</b>
6.1 <i>Maatschappelijke verantwoordelijkheid</i>	62
6.2 <i>Achterliggende problematiek</i>	65
6.3 <i>Omgaan met een kritische blik</i>	68

<b>7. Conclusie en aanbevelingen</b>	<b>72</b>
7.1 <i>Conclusie</i>	72
7.2 <i>Aanbevelingen</i>	76
<b>Bibliografie</b>	<b>79</b>
<b>Bijlage 1: Vragen en stellingen</b>	<b>83</b>
<b>Bijlage 2: Codes uit de interviews</b>	<b>84</b>



# 1. Inleiding

## 1.1 Het culturele veld in beweging

In september 2020 werd aangekondigd dat het Museumplein in Amsterdam vrij was van de fossiele brandstofindustrie, een wens die de actiegroep Fossil Free Culture NL al lang op het verlanglijstje had staan. Het Concertgebouw in Amsterdam kondigde aan dat de banden met oliegiëgant Shell waren verbroken. De relatie tussen het Concertgebouw en Shell bestond al tientallen jaren. Het Van Gogh Museum en het Rijksmuseum verbraken soortgelijke banden met fossiele brandstofbedrijven al eerder. Fossil Free Culture NL ontkurkte op 16 september de champagne en vierde feest om een fossielvrij Museumplein te vieren.<sup>1</sup> Tegelijkertijd zijn er nog steeds culturele instellingen die een relatie hebben met de fossiele brandstofindustrie. Fossil Free Culture NL geeft aan dat zij niet stopt tot de hele culturele sector bevrijd is van deze industrie.

Relaties tussen de culturele sector en andere sectoren bestaan al een hele tijd. Verschillende veranderingen, zoals politieke keuzes en maatschappelijke vraagstukken, hebben ervoor gezorgd dat relaties tussen de culturele instellingen en het bedrijfsleven niet meer weg te denken zijn uit het huidige culturele veld. Het is een veld dat op verschillende manieren constant in beweging is. Vooral op het gebied van financiering is er de afgelopen jaren veel veranderd. In 2011 voerde toenmalig staatssecretaris Halbe Zijlstra veranderingen door die de culturele sector voor een grote uitdaging stelden.<sup>2</sup> De culturele sector moest ondernemender en meer zelfvoorzienend worden. Het gevolg is dat de culturele sector de afgelopen jaren op zoek is gegaan naar andere manieren om financiële middelen te genereren. Dit wordt ook wel cultureel ondernemerschap genoemd en is op dit moment niet meer weg te denken achter de deuren van culturele instellingen. Deze ondernemende houding is onderdeel geworden van het beleid dat culturele instellingen doorvoeren en blijven ontwikkelen. Het is een ontwikkeling die al een langere tijd bestaat en zeer belangrijk is geweest voor de vorming van de culturele sector zoals deze vandaag bekend staat. De term cultureel ondernemerschap werd geïntroduceerd door staatssecretaris Rick van der Ploeg in 1999. Het beleid dat Zijlstra doorvoerde heeft de uitvoering van het cultureel ondernemerschap meer op de voorgrond geplaatst. Volgens Johan Kolsteeg is een cultureel ondernemer altijd op zoek naar de juiste

---

<sup>1</sup> Fossil Free Culture NL. (16 september 2020) *Fossil Free Museumplein*. via: <https://fossilfreeculture.nl/portfolio/fossil-free-museumplein/>.

<sup>2</sup> Zijlstra, H. (2010) *Uitgangspunten cultuurbeleid*.

balans tussen het ondernemerschap en de artistieke visie.<sup>3</sup> Om deze balans te vinden, moeten er keuzes worden gemaakt. Deze keuzes hebben invloed op het bestaande beleid van een culturele instelling en kunnen ook risico's met zich meebrengen.

Vanuit de culturele sector werd geschokt gereageerd op het beleid dat Zijlstra doorvoerde. Het cultureel ondernemerschap werd een van de belangrijkste criteria om nog overheidssubsidies te kunnen ontvangen. Culturele instellingen moesten zelf geld verdienen voor zij om extra steun konden vragen. De Raad voor cultuur reageerde op de beleidsbrief van Zijlstra en beschreef het als de meest forse ingreep die ooit is gedaan binnen het cultuurbeleid.<sup>4</sup> Een belangrijk punt van kritiek dat werd aangehaald was dat deze ontwikkeling het erfgoed voor de toekomst in gevaar zou brengen. Dit zou het gevolg zijn van het wegbezuinigen van alles wat er de voorgaande jaren opgebouwd is. De positie van kunst en cultuur in de Nederlandse maatschappij is volgens de Raad voor cultuur zeer belangrijk: “De samenleving is eigenaar van kunst en cultuur, de overheid helpt bij het onderhoud.”<sup>5</sup> De Raad voor cultuur benoemt in deze brief ook meermaals de rol die de overheid moet innemen. De overheid moet zich ontfemen over de randvoorwaardelijke taken, zoals continuïteit, toegang en spreiding. Op deze manier kan er, samen met de markt, een evenwichtige en duurzame financiering van kunst en cultuur ontstaan.<sup>6</sup> De Nederlandse maatschappij en kunst en cultuur zijn volgens de Raad voor cultuur onlosmakelijk met elkaar verbonden en hier moet de overheid bewust mee omgaan.

Zijlstra verlangde van culturele instellingen dat zij zich nog meer open zouden stellen voor samenwerkingen met andere sectoren, waaronder het bedrijfsleven, en voor een meer publieksgerichtere insteek zouden kiezen.<sup>7</sup> Dit beleid bracht een dilemma voort dat zowel invloed heeft op de culturele als de zakelijke waarden van een culturele instelling. Volgens Arjo Klamer kan de manier waarop iets gefinancierd wordt invloed hebben op de missie van een culturele instelling, dit kan zowel positief als negatief zijn.<sup>8</sup> Een toename van financiële middelen kan een missie ondersteunen en biedt mogelijkheden om te groeien en te ontwikkelen. Andersom kan een gebrek aan financiële middelen de mogelijkheden beperken, of kan het behalen van winst een negatieve invloed hebben op de culturele visie, het kan zelfs

---

<sup>3</sup> Kolsteeg, J. (2013) 'Situating Cultural Entrepreneurship', in: *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts*, vol. 2(1) : 4.

<sup>4</sup> Raad voor cultuur. (7 december 2010) *Reactie op beleidsbrief* : 1.

<sup>5</sup> Ibidem.

<sup>6</sup> Raad voor cultuur (7 december 2010) : 2.

<sup>7</sup> Zijlstra, H. (2011) *Meer dan kwaliteit, een nieuwe visie op cultuurbeleid* : 11-12.

<sup>8</sup> Klamer, A. (2005) *In Hemelsnaam! Over de economie van overvloed en onbehagen*. Kampen: Uitgeverij Ten Have : 133.

ten koste gaan van de culturele visie. De culturele visie van een culturele instelling is haar belangrijkste goed en wordt verwoord in de missie die de instelling uitdraagt. De missie van een culturele instelling kan het beste omschreven worden als een woordelijke vertaling van de culturele identiteit. Het is hetgeen dat zij uitdragen naar de buitenwereld en beschermen. Financiële zekerheid en onzekerheid hebben invloed op deze identiteit. De afhankelijkheid van financiële middelen zorgt ervoor dat culturele instellingen zoekende zijn naar een balans tussen de culturele en de economische waarden.

Er is een spanningsveld ontstaan tussen de economische waarden en de andere waarden die culturele instellingen vertegenwoordigen, zoals de maatschappelijke, wetenschappelijke en artistieke waarden. Het levert ook verschillende discussies op en dit laat zien dat de balans tussen het culturele en het economische iets is waar culturele instellingen tot op de dag van vandaag mee worstelen. In *De waarde van Cultuur* (2014) van Gielen et al. worden de begrippen ‘waarde’ en ‘cultuur’ behandeld.<sup>9</sup> Het onderzoek van Gielen et al. is een inventarisatie van de verschillende waarden die verbonden zijn aan cultuur in Nederland en Vlaanderen. In het onderzoek wordt er onderscheid gemaakt tussen intrinsieke en extrinsieke waarden. De intrinsieke waarden zijn ervaringswaarden. Deze waarden komen tot stand wanneer iemand, bijvoorbeeld een bezoeker, zich mentaal verbindt met kunst en cultuur, deze persoon ervaart de kunst en cultuur, ditzelfde geldt voor de culturele instellingen zelf.<sup>10</sup> De extrinsieke waarden staan los van de mentale verbinding die een culturele instelling heeft met kunst en cultuur. Bij extrinsieke waarden staan de sociale of economische waarden van de participant centraal. Een voorbeeld hiervan kan zijn dat een instelling een bredere doelgroep probeert te bereiken of zich meer wil verdiepen in het cultureel ondernemerschap. Bij deze keuzes staan de extrinsieke waarden centraal. Deze twee verschillende waarden zijn niet altijd los van elkaar te zien. De extrinsieke waarden zijn vaak verbonden met de intrinsieke waarden en zijn samen onderdeel van de missie en visie van culturele instellingen.<sup>11</sup> Dit onderzoek van Gielen et al. laat zien dat het lastig is om de culturele en de economische waarden van culturele instellingen te scheiden omdat ze samen bijdragen aan het voortbestaan van culturele instellingen.

Er is veel onderzoek gedaan naar de dilemma's waar de culturele sector mee geconfronteerd wordt. Het gebrek aan financiële middelen stelt de hele sector voor een

---

<sup>9</sup> Gielen, P., Elkhuisen, S., et al. (2014) *De waarde van cultuur*. Brussel: Socius: 8.

<sup>10</sup> Gielen, Elkhuisen, et al. (2014) : 42.

<sup>11</sup> Voor verdere uitleg over de verschillende waarden, verwijs ik door naar het theoretisch kader waar onder andere de kapitalen en de velden uit de theorie van Pierre Bourdieu worden uitgelegd.

uitdaging. Een eenduidige oplossing is er nog niet, maar het cultureel ondernemerschap is bedoeld om nieuwe kansen te benutten en uitdagingen aan te gaan. Veel culturele instellingen zijn de afgelopen tijd op zoek gegaan naar nieuwe geldstromen om te kunnen blijven bestaan, om te vernieuwen en te groeien.

## 1.2 Kritiek uit onverwachte hoek

De dilemma's waar culturele instellingen mee geconfronteerd worden, stoppen niet bij het gebrek aan financiële middelen. De keuzes die zij maken omtrent relaties met de markt, denk hierbij aan particulieren, (bedrijfs)sponsors en mecenasen, leiden soms tot ophef. Niet alleen intern bij de instellingen is iedereen waakzaam bij het aangaan van relaties, maar ook vanuit de maatschappij worden vraagtekens geplaatst bij sommige relaties die culturele instellingen onderhouden met partners. Er zijn relaties die bestempeld worden als taboe. Tegenwoordig wordt er in de politiek, de media en de maatschappij bijvoorbeeld veel aandacht gevestigd op de groeiende klimaatproblematiek. Over de hele wereld wordt een nieuwe, jongere generatie zich steeds bewuster van het effect dat onze keuzes hebben op het huidige klimaat. De aanhangers van deze beweging proberen op verschillende manieren het bewustzijn van de medemens te vergroten.<sup>12</sup> Deze beweging zet zich wereldwijd in en dit activisme wordt op verschillende manieren uitgedragen. Een voorbeeld van hoe aanhangers van deze beweging zich uiten is het organiseren van klimaatmarsen. De afgelopen jaren zijn er wereldwijd marsen georganiseerd om aandacht te vragen voor dit probleem. De jongeren die deze marsen organiseerden, spijbelden van school om de ernst van de situatie aan te tonen en een statement te maken. Ze wilden laten zien dat naar school gaan geen nut heeft als er in de nabije toekomst geen aarde meer is om op te leven.<sup>13</sup> Dit is maar een klein voorbeeld van de beweging die wereldwijd een steeds grotere achterban verkrijgt. Er zijn ook mensen die zich bezig houden met het verminderen van hun consumptie, de zogeheten Zero Waste Lifestyle en er wordt over de hele wereld geprotesteerd tegen fossiele brandstofbedrijven en de invloed die deze sector uitoefent op verschillende vlakken in de samenleving. Ook het kabinet wordt opgeroepen om strengere maatregelen te treffen en de ernst van deze

---

<sup>12</sup> Thackeray, S., Robinson, S. A., Smith, P., (e.a.) (2020) 'Civil disobedience movements such as School Strike for the Climate are raising public awareness of the climate change emergency.' in: *Global Change Biology*, Online First : 1.

<sup>13</sup> Thomas, A., Cretney, R., Hayward, B. (2019) 'Student Strike 4 Climate: Justice, emergency and citizenship.' in: *N Z Geog* : 78.

problematiek in te zien. Het bewustzijn groeit over de hele wereld en heeft inmiddels ook de culturele sector bereikt.

De actiegroep Fossil Free Culture NL zet zich in om het bewustzijn van deze problematiek te verspreiden bij de cultuurliefhebber en bij de culturele instellingen. Mede door de protesten die zij organiseren, wordt de culturele sector een onderdeel van de overkoepelende discussie over de klimaatproblematiek. De activisten protesteren in en rondom culturele instellingen om de culturele sector te bevrijden van bedrijven die de aarde vervuilen met fossiele brandstoffen. Hun doel is om de Nederlandse cultuurbezoeker bewust te maken van de relaties die culturele instellingen onderhouden met fossiele brandstofbedrijven. Een voorbeeld dat in verschillende media onder de aandacht is gebracht, is de actie *Dissonance act 3. TEMPEST*, die plaatsvond op 1 oktober 2019 in het Concertgebouw in Amsterdam. Dit was de derde keer in korte tijd dat Fossil Free Culture NL hier actievoerde. Na afloop van het concert gooiden de activisten vellen bladmuziek van de balkons om een storm te verbeelden, een storm die volgende Fossil Free Culture NL het gevolg is van de opwarming van de aarde.<sup>14</sup> Hun statement over de actie legt uit waarom ze voor deze actie hebben gekozen:

With this performance, we draw the audience's attention to the Concertgebouw's own dissonance. A space for the creation of beauty cannot be a space where the destruction of beauty is supported and validated.<sup>15</sup>

Volgens deze activisten speelt onder andere oliegi-gant Shell handig in op het gebrek aan geld binnen de culturele sector. Het gebrek aan voldoende financiering en de eisen die de regering stelt met betrekking tot het cultureel ondernemerschap vormt voor veel culturele instellingen een uitdaging. Shell is een winstgevend bedrijf en geeft aan een deel van deze winst te willen investeren in de culturele sector. Door de gerichte sponsoring die Shell aanbiedt, bijvoorbeeld op het gebied van onderzoek en educatie, kan een sponsoring van Shell bijdragen aan het behalen van bepaalde doelen die een instelling heeft gesteld en aan de missie van een culturele instelling. Een voorbeeld hiervan is de bijdrage van Shell aan het wetenschapsmuseum NEMO in Amsterdam. Samen met Shell heeft NEMO het project

---

<sup>14</sup> Zoelen, B. van (2 oktober 2019) 'Klimaatactivisten voeren actie in Concertgebouw tegen sponsoring door Shell', in: *Het Parool* <https://www.parool.nl/nieuws/klimaatactivisten-voeren-actie-in-concertgebouw-tegen-sponsoring-door-shell~bea7d027/>.

<sup>15</sup> Fossil Free Culture NL. (1 oktober 2019) *Dissonance act 3 tempest*. via: <https://www.fossilfreeculture.nl/portfolio/dissonance-act-3-tempest/>.

Maakkunde gerealiseerd. Dit project is ontwikkeld om kinderen kennis te laten maken met wetenschap. NEMO en Shell bundelen hun krachten op verschillende locaties, waaronder het jaarlijkse Future Discover Festival dat door Shell wordt georganiseerd. Dit is een voorbeeld van een relatie waar de activisten van Fossil Free Culture NL kritiek op uiten. Volgens hen wordt de culturele sector gebruikt om het imago van fossiele brandstofbedrijven op te schonen.<sup>16</sup> In dit geval zou Shell NEMO verbinden aan het festival om de betrokkenheid met de culturele sector te laten zien aan een breder publiek. Niet alleen NEMO, maar ook andere Nederlandse culturele instellingen zijn de afgelopen jaren onderdeel geworden van deze discussie. In de media worden de verschillende relaties en de protesten hiertegen volop besproken. Een gevolg hiervan is dat culturele instellingen hun positie binnen dit debat evalueren. Verschillende Nederlandse culturele instellingen, waaronder het Van Goghmuseum, Het Tropenmuseum en het Mauritshuis hebben de sponsorrelaties met Shell stopgezet. Het Concertgebouw, dat in 2019 het doelwit was van frequente protesten, is de laatste toevoeging aan dit rijtje. In september 2020 heeft Shell laten weten geen onderdeel meer te zijn van de businessclub van het Concertgebouw.<sup>17</sup> Op dit moment zijn er nog vier culturele instellingen in Nederland die een sponsorcontract hebben met Shell of een ander bedrijf uit de fossiele industrie.<sup>18</sup> Deze culturele instellingen zijn het Drents Museum (heeft een relatie met NAM), Groninger Museum (Gasunie en GasTerra), NEMO (Shell) en Rijksmuseum Boerhaave (Shell).<sup>19</sup>

Een voorbeeld van een museum dat kritiek ontving op haar sponsorrelatie met Shell is het Rijksmuseum Boerhaave. Het museum ging in 2019 een driejarige samenwerking aan met Shell. De samenwerking tussen de twee partijen focust op talentontwikkeling en inclusiviteit.<sup>20</sup> Rijksmuseum Boerhaave is een wetenschapsmuseum dat als missie heeft om zoveel mogelijk mensen te inspireren, ze te laten leren over wetenschap, te ontwikkelen en ze uit te dagen.<sup>21</sup> Het doel van dit museum is om te laten zien dat wetenschap van groot belang is

---

<sup>16</sup> Fossil Free Culture NL. (z.d.). *About*. via: <https://www.fossilfreeculture.nl/about/>.

<sup>17</sup> Zoelen, B. van (14 september 2020) 'Shell verbreekt sponsorschap Concertgebouw, maar ontkent rol klimaatactivisten', in: *Het Parool*. <https://www.parool.nl/kunst-media/shell-verbreekt-sponsorschap-concertgebouw-maar-ontkent-rol-klimaatactivisten~b1180864/>.

<sup>18</sup> Fossil Free Culture NL. (z.d.), en, Dankert, Z. (16 september 2020) 'Kunst & klimaat: De lange arm – wat zoekt de fossiele industrie in de kunst?', in: *Metropolis M*. issue no 6. <https://www.metropolism.com/nl/features/41737-kunst-klimaat-de-lange-arm-wat-zoekt-de-fossiele-industrie-in-de-kunst>.

<sup>19</sup> Dankert (16 september 2020).

<sup>20</sup> Shell. (23 jan 2019) *Shell en Rijksmuseum Boerhaave partners in talentontwikkeling*. via: <https://www.shell.nl/media/persberichten/2019-media-releases/shell-en-rijksmuseum-boerhaave-partners-in-talentontwikkeling.html>.

<sup>21</sup> Rijksmuseum Boerhaave. (z.d.) *Organisatie*. via: <https://rijksmuseumboerhaave.nl/over-ons/organisatie/>.

voor de samenleving. Het museum benoemt het cultureel ondernemerschap in het meest recente jaarverslag (2019): “Samenwerken met instellingen en bedrijven is essentieel en getuigt van maatschappelijke verankering.”<sup>22</sup> Deze houding sluit aan bij het gewenste beleid dat door de overheid gecreëerd is. Toch kreeg dit museum het zwaar te verduren. Er ontstond veel kritiek rondom de vaste tentoonstelling van het museum waarin de hedendaagse vaderlandse wetenschapsgeschiedenis centraal staat. Shell heeft als partner bijgedragen aan de totstandkoming van deze expositie en wordt ook gezien als onderdeel van deze wetenschapsgeschiedenis. Femke Slegers, campagnecoördinator bij Fossielvrij Onderwijs, schreef in 2019 een kritisch opiniestuk in de Volkskrant over deze vaste tentoonstelling. Ze schrijft dat Shell op een voetstuk wordt geplaatst en dat de energiesystemen die Shell heeft ontwikkeld ook geprezen worden. Nergens wordt er een kritische kanttekening geplaatst bij het feit dat Shell ook een groot vervuiler van de aarde is.<sup>23</sup> Slegers beschrijft hier het fenomeen ‘artwashing’: “Het Boerhaave laat zich gebruiken als een verlengstuk van de (kinder)marketingmachine van Shell en neemt daarmee stelling tegen de toekomst.”<sup>24</sup> Het cultureel ondernemerschap van het Rijksmuseum Boerhaave komt zelfs zo zwaar onder vuur te liggen dat er Kamervragen over gesteld zijn aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Ingrid van Engelshoven. De vragen die gesteld werden, gingen over de inmenging van Shell in inhoudelijke exposities van het museum.<sup>25</sup> De keuzes die het museum heeft gemaakt, worden bekritiseerd en door de landelijke aandacht die deze kwestie heeft gekregen, komt het imago van Rijksmuseum Boerhaave in gevaar.

De term ‘artwashing’ die Femke Slegers gebruikt in haar artikel, is een term die is afgeleid van de term ‘greenwashing’: het groener of maatschappelijk verantwoordelijker voordoen dan een bedrijf of organisatie daadwerkelijk is. ‘Artwashing’ is eenzelfde fenomeen, maar dan toegespitst op de culturele sector. In *Artwash* (2015) beschrijft de Britse kunstenaar en activiste Mel Evans de invloed van oliebedrijven wereldwijd. Zij gebruikt de term ‘artwashing’ in haar werk en beschrijft deze als volgt:

---

<sup>22</sup> Rijksmuseum Boerhaave. (2019) *Jaarverslag 2019*. via: <https://rijksmuseumboerhaave.nl/over-ons/organisatie/jaarverslagen/> : 42.

<sup>23</sup> Slegers, F. (20 februari 2019) ‘Boerhaave moet zich niet zo aan Shell overleveren’, in: *de Volkskrant*.

<sup>24</sup> Ibidem.

<sup>25</sup> Engelshoven, I. van (2019) *Beantwoording Kamervragen over de inmenging van Shell in inhoudelijke exposities van Rijksmuseum Boerhaave*. via: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2019/03/18/beantwoording-kamervragen-over-de-inmenging-van-shell-in-inhoudelijke-exposities-van-rijksmuseum-boerhaave>.

Therefore to ‘artwash’ is to perform, to pretend, to disguise. As a verb it resembles several other laundering processes: ‘whitewash,’ to cover up, or ‘greenwash’ to make polluting appear environmentally friendly.<sup>26</sup>

De casus die in haar boek centraal staat, is de invloed van aardoliebedrijf BP op het Britse museum Tate. Zowel BP als Tate worden aangesproken op de keuzes die zij maken omtrent de sponsorrelatie die zij zijn aangegaan. Deze relatie wordt van verschillende kanten belicht en gaat zowel in op de voordelen voor beide partijen, als op de kritiek die geuit wordt door buitenstaanders, waaronder verschillende milieuactivisten en maatschappelijke instellingen.

De kritiek op de relaties die culturele instellingen aangaan is niet afkomstig uit de culturele sector, maar komt uit een andere hoek. Dit leidt ertoe dat de bestaande dilemma’s alleen maar complexer zijn geworden. De culturele sector is verwickeld geraakt in een discussie die groter is dan het eigen veld.

### 1.3 Probleemstelling en relevantie

Er zijn twee ontwikkelingen binnen de culturele sector die centraal staan in dit onderzoek. Het zijn ontwikkelingen waar veel aandacht aan wordt besteed en waar ook veel discussie over wordt gevoerd. Ze zijn als volgt samen te vatten: (1) veranderingen aangaande financiering leiden tot een toename van het cultureel ondernemerschap binnen de culturele sector waardoor de balans tussen de culturele en zakelijke waarden onder spanning komt te staan, en (2) de culturele sector is onderdeel geworden van de grote discussie rondom het aanpakken van de groeiende klimaatproblematiek en krijgt vanuit onverwachte hoek kritiek op relaties die culturele instellingen zijn aangegaan met fossiele brandstofbedrijven.

De culturele sector wordt op verschillende manieren beïnvloed. Enerzijds oefent de politiek invloed uit op de financiële situatie van de culturele sector. Het beleid dat vanaf 2011 bestaat, zorgt ervoor dat culturele instellingen gedwongen worden om zich ondernemender op te stellen. Anderzijds wordt er vanuit de maatschappij invloed uitgeoefend op de culturele instellingen door de sector onderdeel te maken van een groter probleem: de groeiende klimaatproblematiek. Deze invloeden van buitenaf hebben grote gevolgen voor zowel de culturele als de zakelijke belangen van culturele instellingen. Wanneer culturele instellingen kiezen voor het aangaan van sponsorrelaties en partnerschappen heeft dit positieve gevolgen

---

<sup>26</sup> Evans, M. (2015) *Artwash: Big Oil and the Arts*. London: Pluto Press : 13.



voor hun zakelijke en economische waarden. De financiële middelen die zij via deze relaties genereren, kunnen ingezet worden om de culturele waarden te ondersteunen. De culturele en de economische waarden worden in de literatuur over het cultureel ondernemerschap, onder andere door Kolsteeg, los van elkaar gepresenteerd. Ze hebben wel invloed op elkaar, maar worden gezien als twee verschillende doelstellingen die door culturele instellingen worden nagestreefd. De praktijk heeft uitgewezen dat culturele instellingen ook kritiek kunnen verwachten op de keuzes die zij maken als cultureel ondernemer. Hier zit een knelpunt omdat er van de culturele instellingen wordt verwacht dat zij zich ondernemender opstellen, maar zij kritiek ontvangen op de relaties die zij aangaan.

Zoals al eerder vermeld werd, zijn er op dit moment vier culturele instellingen die een relatie hebben met een bedrijf dat onderdeel is van de fossiele brandstofindustrie. Het zijn van een culturele instelling, brengt verschillende verantwoordelijkheden met zich mee omdat het onderdeel is van de maatschappij en zich verhoudt tot andere elementen binnen de samenleving. Deze verantwoordelijkheden zijn uiteengezet in de Governance Code Cultuur die ontwikkeld is door Cultuur+Ondernemen. Deze code is een instrument voor goed bestuur en toezicht in de cultuursector.<sup>27</sup> In de code worden acht principes behandeld die relevant zijn voor culturele instellingen en de manier waarop zij hun keuzes kunnen verantwoorden en een eerlijk beleid kunnen uitvoeren. Deze principes hebben een link met beleid, besluitvorming, uitvoering, toezicht en verantwoording.<sup>28</sup> Het eerste principe is het realiseren van de maatschappelijke doelstelling van de organisatie door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren. Onder dit principe vallen een aantal doelstellingen die het principe ondersteunen. Zo wordt er gesteld dat de maatschappelijke doelstelling altijd centraal blijft staan bij de financiering door andere partijen. Ook wordt er gewezen op het gegeven dat deze partijen dit ook moeten respecteren.<sup>29</sup> Het doorvoeren van deze code in het beleid van de organisaties, zorgt ervoor dat het bestuur bewuster omgaat met zaken als de maatschappelijke missie van de instellingen en de eigen identiteit, onafhankelijkheid en integriteit. De culturele instellingen die centraal staan in dit onderzoek zijn allemaal musea. Een museum heeft verschillende functies en deze worden beschreven in de Ethische Code voor Musea, een vrije vertaling van ICOM Code of Ethics for Museums. Deze code vormt de basis voor de

---

<sup>27</sup> Cultuur+Ondernemen. (z.d.-a) *Introductie*. via: <https://bij.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/introductie>.

<sup>28</sup> Cultuur+Ondernemen. (z.d.-b) *Toelichting Governance Code Cultuur 2019*. via: <https://bij.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/toolkit/toelichting-governance-code-cultuur-2019>.

<sup>29</sup> Cultuur+Ondernemen. (z.d.-c) *Principe 1*. via: <https://bij.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/principe-1-realiseren-van-de-maatschappelijke-doelstelling>.

beroepsethiek in de museale sector in Nederland en de rest van de wereld.<sup>30</sup> Wanneer een museum lid wordt van de Museumvereniging, stemt het automatisch in met het naleven van deze code. De code bevat regels en richtlijnen die gaan over de maatschappelijke waarde en betekenis van musea. Dit wordt gedaan door de volgende drie pijlers na te streven: het creëren van een stevig draagvlak bij de politiek, het creëren van een stevig draagvlak bij het publiek en het waarborgen van de hoge kwaliteit van de sector.<sup>31</sup> De Ethische Code voor Musea omschrijft het begrip ‘museum’ als volgt:

Een museum is een permanente instelling, niet gericht op het behalen van winst, toegankelijk voor publiek, die ten dienste staat aan de samenleving en haar ontwikkeling. Een museum verwerft, behoudt, onderzoekt, presenteert, documenteert en geeft bekendheid aan de materiële en immateriële getuigenissen van de mens en zijn omgeving, voor doeleinden van studie, educatie en genoegen.<sup>32</sup>

In deze definitie worden de verschillende functies en taken van een museum uiteengezet. De Ethische Code voor Musea is een overzicht van regels waar alle medewerkers van museale instellingen zich aan dienen te houden. In de definitie van de term ‘museum’ wordt in de eerste regel al gesteld dat een museum een culturele instelling is die niet gericht is op het maken van winst. Dit wordt gevolgd door een opsomming van verschillende functies die een museum bekleedt en welke rol het vervult in de maatschappij. De culturele waarden moeten vooropgesteld worden. Deze culturele waarden zijn per culturele instelling verschillend. Wanneer er gekeken wordt naar de vier musea die een relatie hebben met een fossiele brandstofbedrijf, zijn er twee musea die voornamelijk gefocust zijn op wetenschap, NEMO en Rijksmuseum Boerhaave. De waarden die deze instellingen vooropstellen, verschillen van de kunstmusea omdat de collectie ook verschillend is. De culturele waarden van een museum zijn de elementen waar waarde aan wordt toegekend door verschillende actoren, waaronder het publiek, relaties en instanties als de overheid. Het snijvlak van culturele en zakelijke belangen is een worsteling voor culturele instellingen. Wanneer daar ook nog eens kritiek op wordt geuit, wordt het lastig om te bepalen wat de juiste keuzes zijn en hoe deze gerechtvaardigd moeten worden.

---

<sup>30</sup> Museumvereniging. (z.d.-a) *Ethische Code voor Musea*. via: <https://www.museumvereniging.nl/ethische-code-voor-musea>.

<sup>31</sup> Museumvereniging. (z.d.-b) *Home*. via: <https://www.museumvereniging.nl/home>.

<sup>32</sup> Museumvereniging (z.d.-a) : 6.

Er is veel wetenschappelijke literatuur geschreven over verschillende geefrelaties en het cultureel ondernemerschap, maar de kritiek op bepaalde sponsors, met name van de klimaatactivisten, wordt niet vaak uitgelicht. Deze discussies vinden vooral plaats in de media, niet in het wetenschappelijke debat. In een tijd waarin de bewustwording van de klimaatproblematiek groeit, wordt het tijd dat er meer geschreven wordt over ‘artwashing’ in de Nederlandse culturele sector. In de media is er voornamelijk veel aandacht voor de kant van de activisten. De verschillende guerrilla-acties die georganiseerd worden door Fossil Free Culture NL worden in de media veelvuldig besproken, maar er wordt op dit moment weinig aandacht besteed aan de kant van de culturele instellingen.

#### 1.4 Vraagstelling

In dit onderzoek wordt er gefocust op de twee ontwikkelingen die bij de probleemstelling geïntroduceerd zijn: het cultureel ondernemerschap creëert een spanningsveld tussen de culturele en zakelijke waarden van culturele instellingen en er is toenemende kritiek op sponsorrelaties met de fossiele brandstofindustrie. Wanneer deze twee ontwikkelingen samengevoegd worden, kan er gekeken worden naar de manieren waarop culturele instellingen, in dit geval musea, hun keuzes betreffende (sponsor)relaties legitimeren. De onderzoeksvraag die hieruit is voortgekomen en centraal staat in dit onderzoek is:

*Op welke manieren legitimeren musea de banden met fossiele brandstofbedrijven bij het zoeken naar een balans tussen het behartigen van hun culturele en zakelijke belangen en hoe verhouden zij zich tot de kritiek op deze banden?*

Om deze vraag te beantwoorden zijn er drie musea gekozen die als casus dienen voor dit onderzoek. Alle drie de musea hebben op dit moment nog banden met een bedrijf dat onderdeel uitmaakt van de Nederlandse fossiele brandstofindustrie. Deze musea zijn NEMO, het Drents Museum en het Groninger Museum. Het museum dat ontbreekt in dit rijtje is Rijksmuseum Boerhaave. Dit museum heeft aangegeven niet mee te willen werken aan dit onderzoek. Voorafgaand aan de interviews is er niet gesproken over de banden met de fossiele brandstofbedrijven en dat dit in de interviews aan bod zou komen. Er is aangegeven dat de interviews uit verschillende vragen bestaan die gaan over de dilemma's waar fondsenwerfers zich tegenwoordig over buigen en de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de musea met betrekking op actuele problematiek.

## 1.5 Methode

Middels interviews met de fondsenwerpers die werkzaam zijn bij deze musea, wordt getracht de onderzoeksvraag te beantwoorden. Aan hen zijn vragen gesteld die op een bepaalde manier aansluiten op de onderzoeksvraag. Er is gekeken naar de balans tussen de culturele en zakelijke belangen van de musea, de rol van de musea in de maatschappij en naar hoe zij zich verhouden tot de kritiek die geuit wordt op de bestaande relaties met de fossiele brandstofindustrie.

De interviews worden geopend met open vragen om de fondsenwerpers zelf aan het woord te laten. De vragenlijst die tijdens de interviews is gebruikt, is bijgevoegd als Bijlage 1. De jaarverslagen en websites van de musea bevatten niet voldoende informatie over de sponsorrelaties die in dit onderzoek centraal staan. Om deze reden is er gekozen voor het afnemen van interviews om de onderzoeksvraag te beantwoorden. Wegens de beperkingen die de COVID-19-pandemie met zich meebracht, was het niet mogelijk om de musea te bezoeken en de interviews op locatie af te nemen. Er is gekozen voor het online of telefonisch laten plaatsvinden van de interviews. De personen die geïnterviewd zijn, zijn conservator en rechterhand van verschillende fondsenwerpers binnen het museum, Egge Knol (Groninger Museum), fondsenwerver Marie-Julie Alberda (NEMO) en fondsenwerver Marion Boersma (Drents Museum). Om de privacy van de geïnterviewde partijen te waarborgen, worden de afgenomen interviews niet opgenomen als bijlage. Ook bij het opschrijven van de resultaten wordt er rekening gehouden met de wensen rondom privacy van de geïnterviewde partijen. Dit houdt in dat sommige antwoorden geparafraseerd worden in plaats van geciteerd en dat sommige gedane uitspraken niet te herleiden zullen zijn naar degene die deze heeft gedaan. De getranscribeerde interviews zijn gecodeerd en de onderwerpen zijn in de vorm van codes opgenomen als Bijlage 2.

De vragen die gesteld zijn in de interviews, hebben betrekking op de taken van de fondsenwerpers, de doelen die zij nastreven en de manier waarop zij te werk gaan. Ook zal de rol van culturele instellingen in de maatschappij een belangrijk onderwerp zijn. Als laatste zal er toegespitst worden op de taboes die rusten op bepaalde sponsorrelaties. De laatste twee vragen zijn geformuleerd als stelling en hebben betrekking op de relaties die culturele instellingen hebben met de fossiele industrie. Het zijn twee stellingen die de twee kanten van de discussie laten zien. Beide stellingen bestaan uit een uitspraak over deze discussie en zijn afkomstig uit de media. De ene uitspraak is gedaan door een woordvoerder van de actiegroep

Fossil Free Culture NL en de andere uitspraak is gedaan door de directeur van het Groninger Museum, Andreas Blühm:

1. Een woordvoerder van Fossil Free Culture NL deed in 2018 de volgende uitspraak: "Shell spant culturele instellingen voor hun karretje om het imago op te poetsen. Een culturele instelling zou zich hier om welke reden dan ook nooit voor moeten laten lenen." Wat vindt u daarvan?

2. In *Metropolis M* verscheen dit jaar een artikel over de inmenging van de fossiele industrie in de kunst. Onder andere de directeur van het Groninger Museum, Andreas Blühm, kwam aan het woord. Er werd gesproken over de aardbevingen in Groningen en de inmenging van Gasunie en GasTerra bij het Groninger Museum. Hij deed de volgende uitspraak: "Mijn persoonlijke mening is dat het hypocriet is om zolang wij nog tanken geen sponsorgeld te willen aannemen van de fossiele industrie." Wat vindt u daarvan?

Deze stellingen belichten de twee kanten van de discussie. Dit is van belang omdat ik mij als onderzoeker neutraal wil opstellen. De gekozen casus in dit onderzoek is mij voor een groot deel onder de aandacht gebracht door de media, maar is ook voor een deel geworteld in de literatuur en veranderingen op het gebied van het Nederlands cultuurbeleid. Ik heb mij als cultuurwetenschapper in het midden van deze discussie geplaatst en de uitspraken uit de media gebruikt om de kant van de musea te onderzoeken en te belichten.

Een belangrijk onderdeel van het uitvoeren van dit onderzoek is het toepassen van de Wereldentheorie van de sociologen Luc Boltanski en Laurent Thévenot (2006). Deze theorie biedt een theoretisch kader om de balans tussen de culturele en de zakelijke belangen van de casussen in kaart te brengen. De verschillende werelden kunnen toegepast worden om de legitimering van de culturele instellingen te verwoorden en duidelijkheid te scheppen over welke waarden belangrijk zijn. Om deze theorie toe te kunnen passen, wordt deze in een apart hoofdstuk uiteengezet en worden de verschillende elementen geïntroduceerd die van belang zijn voor het bepalen van de manier waarop de musea hun keuzes legitimeren.

De analyse aan de hand van de theorie van Boltanski en Thévenot wordt in dit onderzoek in eerste instantie gebruikt om de balans tussen de culturele en de zakelijke belangen van de musea in kaart te brengen. De werelden van de inspiratie, de domestieke wereld en de civiele wereld kunnen ingezet worden om de culturele belangen van de musea in

kaart te brengen. De markt en de wereld van de industrie belichamen de zakelijke belangen van de musea. De wereld van de faam kan ingezet worden om zowel de culturele als de zakelijke belangen in kaart te brengen.

## 1.6 Opbouw

In het volgende hoofdstuk, hoofdstuk 2, wordt het theoretisch kader van dit onderzoek uiteengezet. Het theoretisch kader bevat verschillende thema's die allemaal verbonden zijn aan de onderzoeksvraag en bijdragen aan het begrijpen van de context van deze vraag. Het biedt een overzicht van de dilemma's en problematiek in de culturele sector met betrekking tot het cultureel ondernemerschap en het aangaan van (sponsor)relaties met de markt. In hoofdstuk 3 wordt er dieper ingegaan op de wereldentheorie en ook de manier waarop deze wordt toegepast om de onderzoeksvraag te beantwoorden zal worden toegelicht. Het is een hoofdstuk dat voor een deel bestaat uit theorie en voor een deel uit methode. Vanwege de omvang van de wereldentheorie is ervoor gekozen om hier een apart hoofdstuk aan te wijden. De zes werelden die centraal staan zullen stuk voor stuk worden uitgelegd. Hoofdstuk 4 is een kort hoofdstuk waarin de gekozen casussen worden geïntroduceerd. Er wordt focus op de financiële structuur van de musea, hun missie, visie en hun relatie met de fossiele brandstofindustrie. In hoofdstuk 5 wordt de balans tussen de culturele en de zakelijke waarden van de musea besproken. Dit wordt gedaan aan de hand van de theorie die van belang is voor dit onderzoek en de antwoorden die zijn gegeven in de interviews. In hoofdstuk 6 ligt de focus op de legitimering van de relaties tussen de musea en de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie. Ook zal er verder ingegaan worden op de kritiek die de culturele instellingen ontvangen op deze relaties. Een belangrijk onderdeel van dit hoofdstuk is dat er ook gekeken wordt naar hoe de culturele instellingen zich verhouden tot deze kritiek. Na deze analysehoofdstukken volgt er een conclusie waarin de resultaten worden samengevoegd, er gereflecteerd wordt op de theorie en gebruikte methodiek en aanbevelingen voor verder onderzoek.

## 2. Theoretisch kader

Het theoretisch kader van dit onderzoek bevat theorie van sociologische aard, waaronder de veldtheorie van de Franse socioloog Pierre Bourdieu. Deze theorie wordt samen met literatuur van Hans Abbing en de Franse sociologen Luc Boltanski en Laurent Thévenot gebruikt om het culturele veld te schetsen en de werking ervan te duiden. In dit theoretisch kader is er naast de structuur van het culturele veld ook aandacht voor de verschillende theorieën over het cultureel ondernemerschap. Deze theorieën zijn van belang omdat het aangaan van sponsorrelaties steeds belangrijker wordt voor het voortbestaan van de Nederlandse musea. Ook is het van belang om te kijken naar de verschillende geefrelaties en bijbehorende motieven die een rol spelen in het culturele veld. Vooral het verschil tussen giften en sponsoring is hier een belangrijk onderdeel van. Om de relaties tussen de culturele instellingen en Shell te kunnen begrijpen, moeten de eigenschappen van de relaties geduid worden. De theorie over geven, sponsoren en ondernemen kan de resultaten ondersteunen en plaatst de casussen in een bredere context. In het hoofdstuk dat hierop volgt, hoofdstuk 3, wordt er uitgebreider ingegaan op de wereldentheorie van Boltanski en Thévenot omdat deze theorie de basis vormt voor de analyse en verbonden wordt aan de afgenomen interviews.

### 2.1 Velden en kapitaalsoorten

De Franse socioloog Pierre Bourdieu staat bekend om zijn theoretische kijk op de werking van het culturele veld. Een veld is volgens Bourdieu een concept dat beschreven kan worden als een dynamisch netwerk waarin een uitwisseling van materiële en immateriële zaken plaatsvindt. In zijn theorie staan verschillende velden centraal.<sup>33</sup> Eén van deze velden is het culturele veld. Bourdieu beschrijft het culturele veld als een ruimte waarin verschillende posities zijn gecreëerd. Deze posities kunnen gezien worden als een doel waar verschillende actoren naar streven. Een museale instelling, een actor in het veld, kan bijvoorbeeld de ambitie hebben om het museum te zijn met de hoogste bezoekersaantallen, of om uit te blinken als cultureel ondernemer en het hoogste percentage eigen inkomsten te genereren. Om deze posities te bereiken, moeten er bepaalde stappen worden gezet. In het veld is er ook sprake van een hiërarchie en deze wordt bepaald door de consecrerende instanties, dit zijn de

---

<sup>33</sup> Bourdieu, P. (1993) 'The field of cultural production, or: the economic world reversed', in: idem, *The field of cultural production*. Cambridge: Polity Press : 30.

instanties die waarde kunnen toekennen. Denk hierbij aan critici, het onderwijs, de overheid en verschillende partners. Als museale instelling ben je afhankelijk van deze instanties, zij beïnvloeden je bestaansrecht, kennen waarde toe en kunnen je positie in het veld bepalen.

Volgens Bourdieu houdt concurrentie de kunstwereld draaiende. Dit geldt voor alle actoren binnen de kunstwereld, zo ook voor de musea. Er wordt gestreefd naar het bereiken van de meest gunstige positie en naar het recht om te bepalen wat het beste museumbeleid en de beste museumprogrammering en collectie is. Dit is het hoogst haalbare doel in het museale veld. Er is een constante strijd om het monopolie op culturele legitimiteit. Het veld blijft hierdoor constant in beweging. De posities die bepaald worden in het veld zijn veranderlijk en kunnen alleen voor een kort moment bepaald worden, ze staan niet vast. Een speler kan zijn positie verbeteren door verschillende soorten kapitaal te verwerven die van belang zijn om een bepaalde positie in te kunnen nemen. Volgens Bourdieu bestaat het veld uit twee kanten: het veld van beperkte productie en het veld van uitgebreide productie. Binnen deze velden zijn er verschillende 'regels' die de werkwijze en handelingen van de spelers beïnvloeden. Het veld van beperkte productie plaatst de culturele waarden boven de economische waarden. Binnen het veld van de uitgebreide productie staat marktgericht werken en economisch succes boven de culturele waarden.

Voor musea is het binnen het veld van de beperkte productie van belang dat zij het creatieve proces centraal stellen. Dit houdt in dat het belangrijkste doel is dat zij de kunsten een podium bieden en elkaar als museale instellingen ondersteunen om ditzelfde doel te behalen. Omdat de collectie het belangrijkste is voor musea, houdt dit ook in dat het verdienen van geld en het maken van winst minder belangrijk is. Sterker nog, het verdienen van weinig geld vergroot het aanzien omdat dit laat zien dat je als instelling leeft voor de kunst. Ook wordt er binnen dit veld niet gestreefd naar hoge bezoekersaantallen, er bestaat het geloof dat echte, goede kunst bedoeld is voor een klein publiek. Binnen dit veld telt de waardering uit eigen kringen het zwaarst. De mate van succes is afhankelijk van deze waardering.

Binnen het veld van de uitgebreide productie gelden weer andere regels voor musea. Het is belangrijk dat het tentoonstellen van kunst als doel heeft om meer bezoekers te trekken. Musea moeten zich ondernemend opstellen en vergroten hun winst wanneer zij hun bezoekersaantallen verhogen. Het geloof binnen deze wereld is dat echte, goede, musea een groot publiek bereiken. Hoe meer winst er wordt gemaakt, hoe succesvoller een museum en bijbehorende collectie is. De musea in dit veld werken marktgericht en zijn in het bezit van veel economisch kapitaal.



Deze theorie van Bourdieu beslaat het hele culturele veld met daarin de vaste spelers die een bepaalde rol op zich nemen. Zij verhouden zich allemaal op een bepaalde manier tot elkaar. Deze onderlinge relaties zijn opgebouwd vanuit verschillende machtsstructuren. De verschillen tussen de twee kanten van het culturele veld tonen aan dat er aan verschillende aspecten waarde wordt toegekend. De gekozen casussen in dit onderzoek bevinden zich ook allemaal in het culturele veld dat Bourdieu schetst. Naast de velden beschrijft Bourdieu ook vier kapitaalsoorten. Deze kapitaalsoorten zijn: economisch (geld en bezittingen), cultureel (kennis, verstand, opleiding), sociaal (netwerk) en symbolisch (prestige). De belangrijkste kapitaalsoort is symbolisch kapitaal omdat deze voortkomt uit de andere drie kapitaalsoorten.<sup>34</sup> Voor het verkrijgen van kapitaal zijn de consecrerende instanties binnen het veld van belang. Dit zijn actoren die in het veld een machtige positie bezitten, zij kunnen op deze manier invloed uitoefenen en hebben veel aanzien binnen het veld waar zij zich in bevinden. Zij kunnen waarde toekennen aan andere actoren, bijvoorbeeld de musea, door ze financieel te ondersteunen, een samenwerking aan te gaan of aandacht aan ze te besteden in de media.

Belangrijk is dat, volgens Bourdieu, het economisch kapitaal en de economische motieven van een museum verhuld worden om prestige te winnen. De culturele waarden worden dus boven de economische waarden geplaatst. Dit betekent niet dat er binnen het culturele veld geen aandacht is voor het vergroten van het economisch kapitaal of om economische waarden na te streven, maar dat dit vaak verhuld wordt om zo het aanzien te vergroten. Op de lange termijn kan het zo zijn dat het nastreven van de culturele waarden ook het economisch kapitaal vergroot. Hogere bezoekersaantallen of een uniek kunstvoorwerp toevoegen aan de bestaande collectie kan bijvoorbeeld het economisch kapitaal van een museum vergroten.

In *Why are artists poor?* (2008) deelt Hans Abbing de kunstwereld op in twee sferen: de marktsfeer en de giftsfeer, een manier die vergelijkbaar is met de velden van Bourdieu. De marktsfeer is het domein binnen de kunstwereld waarin kunst gezien wordt als een product en dus economische waarde heeft, vergelijkbaar met Bourdieu's veld van de uitgebreide productie. Bij de giftsfeer draait het om donaties en anti-marktwaarden, het tegenovergestelde van de marktsfeer.<sup>35</sup> Iedereen die onderdeel is van de kunstwereld opereert volgens Abbing in beide sferen. Het opereren in de marktsfeer wordt vaak verhuld omdat het lijkt op een

---

<sup>34</sup> Bourdieu (1993) : 32-33.

<sup>35</sup> Abbing, H. (2008) *Why are artists poor? The exceptional economy of the arts*. Amsterdam: University Press : 39.

economische transactie, iets waar een taboe op rust binnen de kunsten. Het taboe dat hier op rust is ook bij Bourdieu terug te zien, waarbij de culturele waarden boven de economische waarden worden geplaatst. De giftsfeer heeft meer prestige en draagt bij aan het in stand houden van het romantische beeld van de culturele sector. Hier mag wel open over gesproken worden. De sponsorrelaties die de musea onderhouden met de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie zijn onderdeel van de marktsfeer, het is een zakelijke overeenkomst. Dit is dus iets waar volgens Abbing over gezwegen moet worden.

## 2.2 Van Bourdieu naar Boltanski en Thévenot

In *On Justification: Economies of worth* (2006) behandelen de wetenschappers Luc Boltanski en Laurent Thévenot een theoretisch kader waarbij de focus ligt op de individuele interactie. Het kader biedt handvatten om te beschrijven hoe individuen de verschillende handelingen die zij verrichten rechtvaardigen.<sup>36</sup> Dit beschrijven zij als *justification of actions* of *modes of justification*. Hun wereldtheorie omvat zes werelden met elk een eigen waardenregime en rechtvaardigingslogica. De term ‘rechtvaardigingslogica’ is niet afkomstig van Boltanski en Thévenot, maar werd eerder gebruikt door de socioloog Olivier Favereau, die de theorie omschreef als *logics of justification*.<sup>37</sup> Dit betekent ‘logica van rechtvaardiging’, maar in dit onderzoek zal er geschreven worden over rechtvaardigingslogica’s.

De theorie van Boltanski en Thévenot is voor een deel voortgekomen uit de theorie van Pierre Bourdieu. Met de veldtheorie legt Bourdieu de sociale structuren binnen een veld bloot. Het doel van deze theorie is om sociale interacties van personen te kunnen begrijpen. Niet alleen deze interacties, maar ook de ruimte waar dit in gebeurt, is volgens Bourdieu van belang. De verschillende werelden van Boltanski en Thévenot zijn vergelijkbaar met de velden van Bourdieu. Beide theorieën focussen op interacties. Het verschil, dat eigenlijk gezien kan worden als een vorm van kritiek op het werk van Bourdieu, is dat Boltanski en Thévenot ervan uitgaan dat mensen handelen vanuit een bepaald soort rechtvaardiging in plaats van de machtsposities die Bourdieu schetst. Ook gaan Boltanski en Thévenot niet uit van een duidelijke scheiding tussen de verschillende werelden. Een persoon kan met een bepaalde interactie onderdeel zijn van meerdere werelden. Volgens Boltanski en Thévenot is

---

<sup>36</sup> Boltanski, L., & Thévenot, L. (2006). *On justification: Economies of worth*. Princeton: Princeton University Press : 25.

<sup>37</sup> Dequech, D. (2008). ‘Logics of justification and logics of action’, in: *Journal of economic issues*, 42(2) : 528.

dit een belangrijk onderdeel van de wereldentheorie en is dit iets wat ze missen bij de theorie van Bourdieu.

Boltanski en Thévenot maken onderscheid tussen zes verschillende werelden. De zes werelden zijn: de wereld van de inspiratie, de domestieke wereld, de civiele wereld, de wereld van de faam, de wereld van de industrie en de wereld van de markt. Boltanski en Thévenot benoemen dertien elementen die onmisbaar zijn binnen elke wereld. Deze elementen zorgen voor de structuur van de werelden en tonen de verschillende posities van de actoren, de omgangsvormen en de valkuilen. In hoofdstuk 3 zal er dieper ingegaan worden op deze werelden en de manier waarop deze theorie toegepast zal worden in dit onderzoek. Voor nu is het vooral belangrijk om te weten hoe deze theorie zich verhoudt tot de velden van Bourdieu.

### 2.3 Cultureel ondernemerschap

Sinds de bezuinigingen die de Nederlandse overheid doorvoerde, staat de culturele sector voor een grote uitdaging. Het cultureel ondernemerschap is een ontwikkeling die veel verschilt van de bestaande theorie over de werking van het culturele veld. Volgens Bourdieu is het verdienen van geld iets wat verhuld moet worden binnen de culturele sector en ook de theorie van Abbing bevat een kritische noot betreffende het maken van winst. Het cultureel ondernemerschap zorgt ervoor dat geld wel een rol begint te spelen in het culturele veld. Cultureel ondernemers moeten zich meer inzetten om hun financiële middelen op orde te krijgen. Het belang van het cultureel ondernemerschap is ook terug te zien in de wetenschappelijke interesse in dit onderwerp. Hoogleraar Arjo Klamer (2005) beschrijft de verschillende eigenschappen waar een cultureel ondernemer over moet beschikken. Een cultureel ondernemer is oplettend en ziet kansen. Ook heeft een cultureel ondernemer een creatieve houding ten opzichte van de inhoud, in het geval van de musea is dit de collectie, de organisatie en de financiering. Het is belangrijk dat een cultureel ondernemer de culturele waarden vooropstelt en andere waarden, waaronder de economische, niet de overhand laat nemen. Een cultureel ondernemer heeft er geen moeite mee om partners, zoals kunstenaars en geldschietters, aan zich te binden. Hij is oprecht, integer, hoopvol en durft risico's te nemen.<sup>38</sup> De eigenschappen die Klamer beschrijft, gelden voor iedereen, van de kunstenaars tot de culturele organisaties binnen dit veld. Voor musea hebben deze eigenschappen voornamelijk betrekking op het museale beleid en de programmering. De economische waarden worden

---

<sup>38</sup> Klamer (2005) : 55.

door Klamer gezien als een middel om de culturele doelen te bereiken. Dit is typerend voor een cultureel ondernemer. Een ondernemer binnen een ander veld, bijvoorbeeld het economische veld, zal geen rekening hoeven houden met de culturele waarden, maar vooral de economische waarden zoals het maken van winst voorop moeten stellen. Een cultureel ondernemer onderscheidt zich dus door het voortdurend bewust zijn van het belang van kunst en cultuur. Dit is belangrijk voor het behouden van de balans tussen de culturele en zakelijke waarden van een culturele instelling. Volgens Klamer moet een cultureel ondernemer risico's nemen en lef tonen om tegelijkertijd de financiële middelen te verkrijgen als de culturele waarden voorop te stellen.

Johan Kolsteeg (2013) stelt dat een cultureel ondernemer niet alleen de belangen van de cultureel ondernemer zelf behartigt, maar dat ook het maatschappelijk belang niet vergeten mag worden. Volgens hem is een cultureel ondernemer, net als bij Klamer, op zoek naar de juiste balans tussen het ondernemerschap en de artistieke visie, voor musea is het dus een zoektocht naar de juiste balans tussen het cultureel ondernemend zijn en het maken van het beleid en de programmering die aansluiten bij het museum.<sup>39</sup> Om deze balans te vinden, moet een cultureel ondernemer voortdurend keuzes maken. Deze keuzes kunnen volgens Kolsteeg bestempeld worden als risiconemend of risicomijdend en zijn gebaseerd op verschillende belangen die balanceren tussen het maatschappelijk belang enerzijds, en het belang van de organisatie anderzijds.<sup>40</sup> Kolsteeg breidt met zijn inzichten de visie van Klamer uit en laat zien dat er, naast de culturele waarden, ook andere aspecten zijn die invloed hebben op het cultureel ondernemerschap, waaronder de maatschappelijke positie van culturele instellingen. Uit deze visie komen vier ideaaltypische houdingen voort die niet alleen betrekking hebben op het karakter van de cultureel ondernemer, maar ook op de omgeving waarin hij zich beweegt.

De maatschappelijke houdingen bewegen twee kanten op. Een cultureel ondernemer draagt zorg voor de maatschappelijke infrastructuur. Voor een museum betekent dit dat het zich neerzet als een maatschappelijke instelling met een maatschappelijke missie. Het blijft bestaan binnen de vaststaande kaders en heeft als doel het tonen van kunst. Dit is een risicomijdende houding. De tweede maatschappelijke houding wordt gezien als risiconemend omdat ontwikkeling en innovatie belangrijke speerpunten zijn bij deze houding. Een museum

---

<sup>39</sup> Kolsteeg, J. (2013) 'Situated Cultural Entrepreneurship', in: *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts*, vol. 2(1) : 4.

<sup>40</sup> Kolsteeg (2013) : 10.

kan als risiconemende cultureel ondernemer buiten de vastgelegde, maatschappelijke, kaders bewegen en nieuwe handelwijzen ontdekken.

De houdingen die gericht zijn op de organisatie zelf kunnen ook ingedeeld worden als risicomijdend of risiconemend. De risicomijdende houding heeft betrekking op de duurzame bestendigheid van de organisatie. Dit houdt in dat een museum bij het maken van keuzes rekening houdt met de gevolgen op de lange termijn en dus gaat voor kwaliteit voor een lange tijd. Dit zijn volgens Kolsteeg de risicomijdende beslissingen. De risiconemende houding heeft te maken met de creatieve positionering van een culturele instelling. Een open en creatieve houding is voor een museum een risiconemende houding. Het verwerpt de keuzes die gaan voor vastigheid en bestendigheid bij de risicomijdende houding en stelt de creatieve missie van het museum voorop.<sup>41</sup>

Een museum dat ondernemend is binnen de culturele sector, zal dus niet alleen naar de belangen van de organisatie moeten kijken, maar zich ook moeten verdiepen in de maatschappelijke functie. In de Governance Code Cultuur en in de Ethische Code voor Musea wordt deze maatschappelijke functie ook benoemd: “Een museum is een instelling die ten dienste staat aan de samenleving en haar ontwikkeling”.<sup>42</sup> Ook hier wordt het zoeken naar een balans duidelijk. Deze balans gaat over het vertalen van behoeften vanuit de samenleving naar het museumbeleid. De toenemende maatschappelijke focus op de klimaatproblematiek komt voort uit het feit dat het een mondiaal probleem is dat ons allen beïnvloedt. Om deze reden kan het voor een museum een doelstelling zijn om te verduurzamen. Het is een voorbeeld van hoe een museum een keuze moet maken op basis van de maatschappelijke invloed.

## 2.4 Geven en krijgen: over geefmotieven en tegenprestaties

Het taboe dat rust op het openlijk verdienen van geld in het culturele veld, zoals de theorie van Bourdieu en Abbing aantoont, bestaat nog steeds, maar verdwijnt wel meer naar de achtergrond. De afgelopen jaren hebben het veranderende beleid, de bezuinigingen en het aantrekken van het cultureel ondernemerschap ervoor gezorgd dat er steeds meer aanvaarding en begrip is voor de economische facetten van het culturele veld. Culturele instellingen worden juist aangespoord om deze nieuwe financieringsmogelijkheden te onderzoeken.

---

<sup>41</sup> Kolsteeg (2013) : 11.

<sup>42</sup> Museumvereniging (z.d.-a).

In *Een economie van de kunsten* (1989) noemt Abbing sponsoring een speciale vorm van reclame. Om deze reden hoort het volgens hem beslist niet tot het mecenaat.<sup>43</sup> Het verschil tussen reclame en sponsoring is dat reclame taboe is en sponsoring acceptabel is omdat het in het verlengde ligt van patronage.<sup>44</sup> Eric Hitters beschrijft in *Patronen van Patronage* (1996) de patronagestructuren binnen het culturele veld. Hitters omschrijft patronage als volgt:

[...] het geheel van directe activiteiten van individuen en organisaties, die zich zelfstandig of in samenwerking met anderen inzetten voor de ontwikkeling, het behoud of de spreiding van cultuur, zowel met materiële als met immateriële middelen.<sup>45</sup>

Patronage kan dus een activiteit zijn van individuen, maar ook van groepen mensen zoals bedrijven. Om deze reden is patronage bijvoorbeeld geen verhouding tussen een kunstenaar en een opdrachtgever, maar een structuurprincipe. Het is een institutioneel begrip dat structuur geeft aan het culturele leven.<sup>46</sup> Deze structuur is veranderlijk omdat er nieuwe patronen ontstaan en andere patronen verdwijnen. Zoals in de inleiding al werd uitgelegd, hebben de keuzes van de politiek invloed gehad op de structuren die nu zichtbaar zijn in het culturele veld. Elk patroon is het resultaat van een bepaalde verhouding tussen cultuur, politiek, economie en de maatschappij op een bepaalde plaats en op een bepaald moment.<sup>47</sup>

Er zijn drie modellen van patronage: het mecenaat (particuliere gevers die kiezen welke kunst wordt ondersteund), het protectoraat (kunst die beschermd wordt door de overheid) en de markt (vraag en aanbod in de kunstwereld). Deze bestaan elk uit vier dimensies: financiering, initiatief, organisatie en legitimatie. Financiering is het kapitaal dat nodig is voor de productie, instandhouding en verspreiding van cultuur.<sup>48</sup> Initiatief is hetgeen dat de vormgeving van het culturele veld bepaalt, dit kan degene zijn die ook financiert, maar dit hoeft niet.<sup>49</sup> De initiatiefnemers en organisatoren bepalen de voorwaarden voor patronage en geven hier structuur aan. Met organisatie worden de structuren aangeduid, de samenwerkingen die ontstaan om een bepaald doel te bereiken.<sup>50</sup> Deze structuren zijn constant

---

<sup>43</sup> Abbing, H. (1989) *Een economie van de kunsten: beschouwingen over kunst en kunstbeleid*. Groningen: Historische Uitgeverij : 179.

<sup>44</sup> Ibidem.

<sup>45</sup> Hitters, E. (1996) *Patronen van patronage*. Utrecht: Van Arkel : 44.

<sup>46</sup> Ibidem.

<sup>47</sup> Hitters (1996) : 45.

<sup>48</sup> Hitters (1996) : 47.

<sup>49</sup> Hitters (1996) : 47 –48.

<sup>50</sup> Hitters (1996) : 50.

in beweging en worden onder andere beïnvloed door de overheid en de markt. De vierde dimensie is legitimatie en die hangt samen met het idee dat kunst niet vanzelfsprekend is. Kunst en de beslissingen die culturele instellingen maken, worden ter discussie gesteld, er worden waardeoordelen aan verbonden en soms moet het bestaansrecht van bepaalde kunst verdedigd worden.<sup>51</sup>

Volgens Hitters behoort sponsoring tot de markt. In de markt staat vraag en aanbod centraal en dit zijn de drijvende krachten achter het ondernemerschap en het streven naar winst.<sup>52</sup> Binnen deze marktsituatie gaan meerdere aanbieders een verbintenis aan met verschillende vragers.<sup>53</sup> Deze aanbieders kunnen private partijen, zoals sponsors, fondsen en publiek, zijn, of publieke partijen. Sponsoring is volgens Hitters een zakelijke overeenkomst en onderscheidt zich hierdoor duidelijk van schenkingen en donaties.<sup>54</sup> De vragers zijn de partijen die het geld nodig hebben om het culturele aanbod te creëren, in dit geval de gekozen musea voor dit onderzoek. De vier dimensies, financiering, initiatief, organisatie en legitimatie, verschillen binnen het marktmodel van de manier waarop deze dimensies voorkomen bij het protectoraat en het mecenaat. De dimensie van de financiering houdt bij de markt in dat de verschillende geldschieters gezien worden als gelijkwaardige partners. Voorafgaand aan het aangaan van de relatie worden er afspraken gemaakt die contractueel worden vastgelegd en strikt zakelijk zijn. De inhoud van deze contracten bevat een budget en een prestatie. Dit is een belangrijk verschil met het mecenaat. De investeerders weten bij de markt voorafgaand hoeveel geld zij geven en waar dit aan uitgegeven wordt, iets wat bij het mecenaat niet zo is. Ook de dimensie van het initiatief is anders dan bij het mecenaat. Bij het mecenaatsmodel zijn de gevers vaak betrokken bij de kunstwereld. Gevers geven omdat zij interesse hebben in de desbetreffende cultuuruiting, in tegenstelling tot de relaties uit de marktwereld.<sup>55</sup> Deze gevers zijn vaak anoniemer, zoals bedrijven. In de markt worden gevers geworven via marketingstrategieën om zo de aantrekkingskracht te vergroten. Dit kan gedaan worden om (bedrijfs-)sponsoren te werven, maar ook om een nieuwe publieksgroep aan te boren. De kennis over de publiekssamenstelling is gewenst bij het aantrekken van nieuwe inkomstenbronnen.<sup>56</sup> De organisatie bevat een hogere mate van professionalisering, iets wat minder aanwezig is bij het mecenaat, en is eigenlijk het tegenovergestelde van de organisatie

---

<sup>51</sup> Hitters (1996) : 54.

<sup>52</sup> Hitters (1996) : 61.

<sup>53</sup> Hitters (1996) : 170.

<sup>54</sup> Hitters (1996) : 176.

<sup>55</sup> Hitters (1996) : 170.

<sup>56</sup> Hitters (1996) : 171.

van het protectoraat waar een ambtelijke structuur heerst. De marktgerichtheid binnen de organisatie heeft de overhand en dit is te merken aan de verschillende kennisgebieden die samenkomen binnen het kunstbedrijf.<sup>57</sup>

Volgens Hitters hebben de legitimaties binnen de markt vooral betrekking op de economische waarde: “De betekenis van kunst ligt niet in de kunst, maar wordt veeleer gezocht in de economische effecten ervan”.<sup>58</sup> Dit houdt in dat kunst gezien wordt als een product dat op de markt geplaatst wordt en geconsumeerd wordt door de cultuurliefhebber.<sup>59</sup> Hetzelfde geldt voor sponsorrelaties. Wanneer kunst, of de musea die deze kunst in hun bezit hebben, gezien wordt als een product, wordt het interessant voor sponsors uit andere velden, waaronder het bedrijfsleven, om hierin te investeren. Ook de terminologie is anders bij de markt. Er wordt niet meer gesproken over subsidies, maar over ‘sponsoring’ en ‘fundraising’. Een ander belangrijk element is de kwaliteit van kunst. Kwalitatief goede kunst kan meer opleveren, het is een goed product. Deze waarde wordt bepaald door specialisten. Hitters benoemt ook nog het aura van goede smaak. Dit kan het beste omschreven worden als de waardeoordelen die aan een kunstwerk of museum worden toegekend. Wanneer een sponsor een relatie aangaat met een instelling die een aura van goede smaak om zich heen heeft hangen, kan dit positieve effecten hebben op de sponsor, het kan het imago verbeteren.<sup>60</sup>

Cultuursponsoring werd aan het begin van de jaren tachtig geïntroduceerd in het Nederlandse culturele veld. Dit veranderde de verhoudingen van het mecenaat, het protectoraat en de markt. Het protectoraat was toentertijd het model dat de overhand had.<sup>61</sup> Na een periode van ongeveer vijftien jaar was cultuursponsoring niet meer weg te denken uit het culturele veld. Wel werden er veel vraagtekens geplaatst bij deze nieuwe vorm van patronage. Deze vragen hadden betrekking op de autonomie van de kunsten, de voorkeuren van sponsors voor conservatieve ‘top’ kunst en de invloed op de samenstelling van het publiek.<sup>62</sup> In deze tijd, rond het jaar 1995, is er onderzoek gedaan naar deze vraagstukken. Voor dit onderzoek is het goed om op de hoogte te zijn van de vragen die toen speelden. Uit de gekozen casussen is gebleken dat deze vraagstukken nog steeds aan de orde zijn. Ook de waardeoordelen die Hitters beschrijft onder de noemer ‘aura van de goede smaak’ zijn nog steeds relevant.

---

<sup>57</sup> Hitters (1996) : 171.

<sup>58</sup> Ibidem.

<sup>59</sup> Hitters (1996) : 172.

<sup>60</sup> Ibidem.

<sup>61</sup> Hitters (1996) : 172.

<sup>62</sup> Hitters (1996) : 173.



Volker Kirchberg (2003) beschrijft verschillende geefmotieven die allemaal van belang zijn wanneer er gekeken wordt naar bedrijfssponsoring binnen het culturele veld. Kirchberg beschrijft vier modellen die alle een andere aanpak schetsen. Het eerste model is het Neoklassieke model. Dit model is gericht op het vergroten van de eigen verkoop van producten en diensten van het bedrijf. Het bedrijf is erop uit om winst te maken. Het is ook bedoeld om het bedrijfsimago te verbeteren en de marktpositie van het bedrijf te symboliseren en uit te breiden. Een indirect doel is de werksfeer voor de werknemers verbeteren door interne verbondenheid te creëren en teamspirit te bevorderen.<sup>63</sup> Het tweede model is het Ethische model. Dit model is gebaseerd op de verantwoordelijkheid van bedrijven tegenover de maatschappij. Het bedrijf doet zijn best om een goede zakelijke burger te zijn, of zo over te komen. De nadruk wordt gelegd op dat het bedrijf het lokale culturele landschap verrijkt en zich inzet voor het aanhalen van de banden met de lokale gemeenschap. Het bedrijf maakt morele overwegingen, bijvoorbeeld door musea uit de regio te ondersteunen. Het geeft de medewerkers van het bedrijf persoonlijke bevrediging om te helpen. En het is de wens om in contact te staan met een vitale, creatieve wereld.<sup>64</sup> De strategie van het Politieke model is gericht op het creëren en behouden van bedrijfsmacht en autonomie ten opzichte van de overheid of andere machtige bedrijven. Om deze autonomie en tevens machtspositie te verkrijgen, zal het bedrijf evenveel of meer moeten geven aan de ontvanger. Er ontstaat een bepaalde groepsdruk waarbij bedrijven net zoveel geven als hun netwerk geeft. Bij dit model is het lokale netwerk belangrijker dan het kijken naar gelijksoortige bedrijven ergens anders. Dit model overlapt vaak met het ethische model. Door het steunen van lokale kunst en cultuur, wordt er een beeld geschetst van de goede zakelijke burger die steun verleent aan de lokale gemeenschap.<sup>65</sup> Als laatste beschrijft Kirchberg het Stakeholder model. Dit model is gebaseerd op het besef dat je als bedrijf een goed leefklimaat moet ontwikkelen door kunst en cultuur te ondersteunen. Dit kan je vele voordelen opleveren zoals gelukkige werknemers en een goed imago. Het legt de nadruk op de invloed die bedrijven hebben op de buitenwereld en andersom.<sup>66</sup>

De modellen die Kirchberg schetst, zijn van belang binnen dit onderzoek om de kant van de gever, de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie, te duiden. Ze zijn niet zozeer van belang voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag, maar bieden achtergrondinformatie

---

<sup>63</sup> Kirchberg, V. (2003) 'Corporate arts sponsorship', in: Towse, R. *A handbook of cultural economics*. Cheltenham: Elgar : 146.

<sup>64</sup> Kirchberg (2003) : 146-147.

<sup>65</sup> Kirchberg (2003) : 147-148.

<sup>66</sup> Kirchberg (2003) : 148-149.

voor het begrijpen van de relaties die centraal staan. Ze tonen onder andere aan dat een bedrijf bij het geven ook altijd aan andere motieven denkt dan alleen het geven uit liefde voor de kunst. Deze geefmotieven sluiten aan op de kritiek die Fossil Free Culture NL heeft. Volgens de actievoerders hebben fossiele brandstofbedrijven dezelfde motieven die Kirchberg schetst. Deze motieven hebben te maken met het vergroten van de winst. Het Neoklassieke model van Kirchberg sluit aan op de manier waarop Fossil Free Culture NL de fossiele brandstofindustrie ziet. Volgens de activisten is het voornaamste doel van de bedrijven het verbeteren van het imago, hetgeen dat centraal staat bij het Neoklassieke model. Ook het Ethische model vertoont overeenkomsten met de kritiek. Volgens de actiegroep presenteren de fossiele brandstofbedrijven zich als goede zakelijke burgers. In het model van Kirchberg wordt aangegeven dat dit daadwerkelijk een motief van het bedrijf kan zijn, of dat ze doen alsof ze een goede zakelijke burger zijn. Volgens Fossil Free Culture NL doen de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie alsof en geven ze niets om de culturele en maatschappelijke belangen.

McNicholas (2004) heeft onderzoek gedaan naar het ondernemerschap van culturele instellingen. Volgens hem zijn er overeenkomsten tussen het ondernemerschap van culturele instellingen en bedrijven. Het gevolg hiervan is dat er nieuwe, tweezijdige interactieve relaties en verschillende partnerschappen ontstaan tussen bedrijven en culturele instellingen.<sup>67</sup> Deze nieuwe relaties zijn gericht op het verbeteren van het bedrijfsimago van beide partijen door te kijken naar de missie, de visie en de waarden van zowel de bedrijven als de culturele instellingen.<sup>68</sup> Er wordt gezocht naar overeenkomsten en verenigbaarheid. De fossiele brandstofbedrijven zoeken culturele partners uit op status. Ze kiezen vaak voor culturele instellingen die zelf een waardevolle positie in de samenleving innemen en zich ook als cultureel ondernemer profileren. Het is namelijk makkelijker om op basis van deze overeenkomsten te verenigen. McNicholas omschrijft dit als een verpersoonlijking (personalization) van het partnerschap.<sup>69</sup> Deze theorie van McNicholas is een waardevolle toevoeging aan de theorie over de bedrijfssponsoring omdat er niet alleen vanuit het perspectief van de geveer wordt gekeken, maar ook vanuit de musea. Het laat zien dat een relatie tot stand kan komen op basis van overeenkomsten en dit een goede basis kan zijn voor een gelijkwaardige relatie.

---

<sup>67</sup> McNicholas, B. (2004) 'Arts, Culture and Business. A Relationship Transformation, a Nascent Field', in: *International Journal of Arts Management*, 7(1) : 57.

<sup>68</sup> McNicholas (2004) : 59.

<sup>69</sup> McNicholas (2004) : 61.

Het theoretisch kader zoals het hierboven beschreven is, bevat verschillende invalshoeken en opvattingen die van belang zijn voor het uitvoeren van dit onderzoek. Dit theoretisch kader schetst een beeld van de culturele sector in Nederland en laat zien welke rol het cultureel ondernemerschap inneemt in deze sector. De verschillende theorieën dienen niet alleen om een beeld te schetsen, maar zullen in dit onderzoek ook toegepast worden om de onderzoeksresultaten toe te lichten en te verklaren.

### 3. Het toepassen van de werelden

In dit hoofdstuk wordt de wereldentheorie van Boltanski en Thévenot uitgelegd. De structuur van de werelden en de verschillende actoren en regels die elke wereld definieert, staan in dit hoofdstuk centraal. Er zal aandacht besteed worden aan de manier waarop deze sociologische benadering aansluit op het uitvoeren van dit onderzoek, het theoretisch kader en de resultaten.

#### 3.1 De werking van de werelden

De zes verschillende werelden van Boltanski en Thévenot zijn allemaal onderdeel van de maatschappij en binnen de maatschappij zijn er verschillende rechtvaardigingslogica's van kracht. Dit houdt in dat er volgens de logica van de ene wereld waarde toegekend wordt aan iets, maar dat dit volgens de logica van een andere wereld geen waarde heeft. Er zijn verschillende actoren die deze rechtvaardigingslogica's gebruiken en dus waarde kunnen toekennen. De theorie van Boltanski en Thévenot biedt inzicht in de manier waarop de actoren deze rechtvaardigingslogica's gebruiken en ook wat er gebeurt wanneer de rechtvaardigingslogica's van verschillende werelden samenkomen.<sup>70</sup> Voor dit onderzoek betekent dit dat elk museum een opzichzelfstaande speler is die zich beweegt in de verschillende werelden binnen de maatschappij. Volgens Boltanski en Thévenot is het onmogelijk om je niet in meerdere werelden tegelijk te bewegen. Dit kan leiden tot conflicten of tot het sluiten van compromissen. Middels deze theorie wordt er gekeken naar de waardenregimes die de musea inzetten om zich te legitimeren. Deze theorie van Boltanski en Thévenot laat zien welke waarden voor de musea belangrijk zijn en op welke manier dit hun legitimering beïnvloedt.

Elke wereld heeft ook een eigen *common good* (of *higher common principle*) dat als doel dient waarnaar gestreefd kan worden. Omdat dit per wereld verschillend is, verschillen ook de waardenregimes en de rechtvaardigingslogica's per wereld.<sup>71</sup> Om prestige te verwerven in een bepaalde wereld, voeren de actoren verschillende handelingen uit. Dit kunnen soms ook offers zijn die zij moeten brengen om een bepaalde status te verkrijgen. Wederom, verschillen ook de handelingen per wereld omdat de doelen van elkaar verschillen.

De zes werelden zijn: de wereld van de inspiratie, de domestieke wereld, de civiele wereld, de wereld van de faam, de wereld van de industrie en de wereld van de markt. De

---

<sup>70</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 25.

<sup>71</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 140.

verschillende werelden bevatten elk dertien elementen die onmisbaar zijn binnen elke wereld. De elementen zorgen voor de structuur van de werelden en tonen de verschillende posities van de actoren, de omgangsvormen en de valkuilen. Eén van deze elementen is het *higher common principle*, het hogere doel waar iedereen binnen een wereld naar streeft. Dit hogere doel staat in verbinding met de actoren. Er zijn actoren die dit doel bewaken en zij zijn in het bezit van *state of worthiness*. Zij worden gezien als meetlat en referentiepunt voor anderen. Tegenover deze actoren staan de actoren die een gebrek aan *worthiness* hebben. Zij zijn een slecht voorbeeld binnen de wereld en bezitten niet genoeg waarde.<sup>72</sup> Naast deze waardes spreken Boltanski en Thévenot ook over *Human Dignity*. Deze term omvat de eigenschappen waar mensen van nature over beschikken zoals emoties, geheugen en verlangen. Het delen van emoties, gezamenlijke herinneringen of verlangens kan ondersteunend werken bij het bereiken van een overeenkomst of gelijkgestemdheid tussen verschillende mensen.<sup>73</sup> Naast deze waarden en principes zijn er ook verschillende *subjecten* en *objecten* die zich in een wereld bewegen en op een bepaald niveau van *state of worthiness* zitten.<sup>74</sup> Subjecten kunnen het beste omschreven worden als de personen die bij een wereld horen, bijvoorbeeld een kunstenaar, een zakenman of een partij. Objecten zijn de algemene regels en (machts-)structuren van een wereld zoals de wetgeving, rangen, titels en methodes.<sup>75</sup> Om *state of worthiness* te verkrijgen, moeten er offers gebracht worden in een wereld. Dit wordt door Boltanski en Thévenot een *investment* genoemd.<sup>76</sup> Elke wereld heeft een eigen set aan regels en omgangsvormen waar rekening mee gehouden moet worden. Deze relaties tussen personen worden *Relations of worth* en *Natural relations among beings* genoemd. *Relations of worth* zijn relaties waar personen iets aan hebben, bijvoorbeeld een lidmaatschap. *Natural relations among beings* worden gevormd door het verenigen van mensen.<sup>77</sup> Iedere wereld kent ook test- en piekmomenten die beoordeeld worden. Bij een testmoment wordt de handeling of het offer van een subject beoordeeld op de bepaalde waarde die centraal staat.<sup>78</sup> Ook heeft iedere wereld een valkuil (*the fall*), iets waar de personen in de wereld voor moeten waken. Dit kan leiden tot het verlies van waarde.<sup>79</sup>

---

<sup>72</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 141,

<sup>73</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 141-142.

<sup>74</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 142.

<sup>75</sup> Ibidem.

<sup>76</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 142.

<sup>77</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 143.

<sup>78</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 143-144.

<sup>79</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 163.

### 3.2 De wereld van de inspiratie

De wereld van de inspiratie is gebouwd op waarden als creativiteit, emoties, spontaniteit, passie en verbeelding. De personen die zich in deze wereld bewegen, worden gedreven door deze passie om iets esthetisch te creëren.<sup>80</sup> Het *higher common principle* in deze wereld is *the outpouring of inspiration* (het uitstorten van de inspiratie), oftewel het ervaren van de inspiratie of het overbrengen van inspiratie op anderen.<sup>81</sup> Het meten van de waarde van deze inspiratie is niet te controleren of te meten. Binnen deze wereld wordt er waarde verworven door het opofferen van stabiliteit en zekerheid. Personen in deze wereld moeten zich losmaken van het alledaagse en de gewoonten die hierbij horen. Het is de bedoeling dat ze alle risico's die hierbij horen accepteren.<sup>82</sup> De valkuil in deze wereld is om terug te vallen in deze gewoonten, routineus te werk gaat en een nuchtere houding aan te nemen. Een andere valkuil is dat een persoon, bijvoorbeeld een kunstenaar, doorslaat in het irrationele en het creatieve zodat zijn werk niet meer als kunst gezien wordt.<sup>83</sup> De subjecten zijn in deze wereld de kunstenaars en medewerkers van culturele instellingen. Zij zijn verbonden met de objecten in deze wereld, de machtsstructuren, zoals de subsidieverstrekkers en de regering.

### 3.3 De domestieke wereld

Binnen de domestieke wereld zijn tradities, respect voor hiërarchische verhoudingen, eerlijkheid en welwillendheid belangrijk, dit zijn de *higher common principles*. *State of worthiness* wordt hier verworven door wijsheid, eerlijkheid, weldadigheid en waardigheid.<sup>84</sup> Waarde kan in deze wereld alleen voorkomen in relatie met iets anders, bijvoorbeeld als iemand waardiger is dan een ander.<sup>85</sup> Het gebruiken van het gezonde verstand wordt hier gezien als de norm, net als het volgen van de regels en het gebruiken van de juiste etiquette.<sup>86</sup> *Human Dignity* kan het beste omschreven worden als de vanzelfsprekendheid waarmee bepaalde gewoonten bestaan. Personen die waarde bezitten hebben goede manieren, stabiele persoonlijkheden en maken gebruik van hun gezonde verstand.<sup>87</sup> Subjecten zijn te

---

<sup>80</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 159.

<sup>81</sup> Ibidem.

<sup>82</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 161.

<sup>83</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 163-164.

<sup>84</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 165.

<sup>85</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 164.

<sup>86</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 167.

<sup>87</sup> Ibidem.

omschrijven als voorbeeldfiguren zoals vaderfiguren, moederfiguren, voorouders en bazen.<sup>88</sup> Autoriteit, eer en onderwerping is erg belangrijk in deze wereld en de *Relations of worth* komen tot stand tussen personen die in waarde van elkaar verschillen.<sup>89</sup> Iemand kan waarde verliezen door zich af te zetten tegen de familie. Deze personen zijn vaak instabiel en worden aangeduid als een rebel, iemand die tegen de regels in gaat. De valkuil is in deze wereld dan ook het niet respectvol omgaan met de autoriteit en de gemeenschap.<sup>90</sup> Een andere valkuil komt tot stand wanneer tradities zo belangrijk worden dat de vooruitgang gestaakt wordt en er geen aanpassingen plaatsvinden, dit is vaak het gevolg van een gebrek aan reflectie.<sup>91</sup>

### 3.4 De wereld van de faam

De wereld van de faam wordt ook wel de wereld van de publieke opinie genoemd, dit is dan ook het *higher common principle* van deze wereld. Bekendheid van een persoon is de *state of worthiness*. Personen die veel waardigheid bezitten, trekken veel aandacht van het publiek en zijn ook vernieuwend in de manier waarop zij deze aandacht trekken.<sup>92</sup> De subjecten in deze wereld zijn de beroemdheden, de fans, journalisten en PR-agenten die de beroemdheden vertegenwoordigen.<sup>93</sup> De relaties tussen subjecten ontstaan door identificatie en herkenning, bijvoorbeeld fans die zich identificeren met een beroemdheid. Deze relatie is om deze reden gebouwd op beïnvloeding. Er wordt interesse opgewekt bij de fan. Deze fan voelt zich verbonden met de beroemdheid en zo groeit ook weer het aanzien, de bekendheid en de reputatie van de beroemdheid.<sup>94</sup> De valkuil in deze wereld staat in verbinding met de publieke opinie. Een publieke opinie spreekt een zo breed mogelijk publiek aan, maar kan ertoe leiden dat de eigenheid van de boodschap verloren gaat. Een persoon kan dus waarde verliezen door niet meer vernieuwend te zijn.<sup>95</sup>

### 3.5 De civiele wereld

Bij deze wereld is het gemeenschappelijk belang het belangrijkste aspect. Het *higher common principle* is dat het collectief, de gemeenschap, vooropgesteld wordt. Dit houdt in dat de

---

<sup>88</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 167.

<sup>89</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 168-169.

<sup>90</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 172.

<sup>91</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 176-177.

<sup>92</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 179.

<sup>93</sup> Ibidem.

<sup>94</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 181-182.

<sup>95</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 184.

handelingen die personen uitvoeren alleen van belang zijn wanneer ze bijdragen aan het collectief.<sup>96</sup> De relaties in deze wereld bestaan ook alleen als collectief, zoals verenigingen en lidmaatschappen. Het eigenbelang van afzonderlijke personen is ondergeschikt aan het belang van het collectief. Het verlangen naar een verbintenis is in deze wereld *human dignity*, de focus ligt om deze reden dan ook op de overeenkomsten en niet op de verschillen tussen personen. Deze manier van denken kan ook een keerzijde hebben. De valkuil van deze wereld is dat individuen of minderheden buitengesloten worden.

### 3.6 De markt

Deze wereld kan niet bestaan zonder onderlinge competitie, dit is het *higher common principle*. De belangrijke personen in deze wereld, de subjecten, gaan de strijd met elkaar aan. Deze subjecten zijn zakenmannen, cliënten, consumenten, handelaren en verkopers. Zij zijn in het bezit van *state of worthiness*.<sup>97</sup> Deze actoren handelen vanuit een bepaalde hebzucht, een verlangen naar materiële zaken. Dit houdt de commerciële dynamiek van deze wereld in stand en definieert de relaties die van belang zijn in deze wereld. Objecten die van belang zijn, hebben vaak een hoge marktwaarde, zijn erg populair en goed te verkopen. Het zijn vaak luxeproducten.<sup>98</sup> De competitie die deze wereld drijft, beïnvloedt de waarde van deze objecten. Degene met de hoogste status is de miljonair. Deze persoon kan alle materiële zaken aanschaffen waar de rest van de personen in deze wereld naar streven.<sup>99</sup> De eigenwaarde van de personen in deze wereld is gelijk aan de waarde van hun bezit.<sup>100</sup> De valkuil in de wereld van de markt is dat mensen verslaafd worden aan het in bezit zijn van geld. Wanneer ze geld verdienen om steeds meer geld in hun bezit te hebben, worden er geen investeringen meer gedaan en hierdoor kan de markt tot stilstand komen.<sup>101</sup>

### 3.7 De industriële wereld

In de wereld van de industrie staan technologische ontwikkelingen en wetenschappelijke methoden centraal. Eigenschappen die gewaardeerd worden, zijn efficiëntie,

---

<sup>96</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 186.

<sup>97</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 198.

<sup>98</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 199.

<sup>99</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 196.

<sup>100</sup> Ibidem.

<sup>101</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 203.



prestatiegerichtheid en toekomstgerichtheid.<sup>102</sup> Omdat efficiënt werken de manier is om succes te behalen, *state of worthiness*, worden de handelingen van personen zorgvuldig afgewogen en uitgevoerd. De subjecten in deze wereld zijn professionals, vakmensen, specialisten en uitvoerders. Zij die belangrijk zijn in deze wereld werken effectief, zijn professioneel, volgen de regels en zijn betrouwbaar. De personen die niet van waarde zijn, zijn het tegenovergestelde. Ze zijn lui, houden zich niet aan de regels en systemen en zijn onbetrouwbaar. De objecten zijn de plannings, de standaarden, de lijsten, de grafieken en de onderzoeken.<sup>103</sup> Aan deze subjecten en objecten is te zien dat de meetbaarheid en de betrouwbaarheid een belangrijk onderdeel zijn van de werkwijze in deze wereld. De valkuil in deze wereld is dat de mensen niet gewaardeerd worden als mens, maar dat zij gezien worden als een onderdeel van het bestaande systeem, als objecten.<sup>104</sup>

### 3.8 Het toepassen van de wereldentheorie

Om te beginnen worden de werelden in dit onderzoek verdeeld over twee kanten. De werelden van de inspiratie, de domestieke en de civiele wereld worden ingezet om de culturele en maatschappelijke belangen van de museale instellingen te belichamen. De markt en de wereld van de industrie belichamen de zakelijke belangen van de musea. Dit onderscheid is van belang omdat er op deze manier gekeken kan worden naar de balans tussen het zakelijke en het culturele die onderdeel is van de onderzoeksvraag. De waarden die de culturele belangen vertegenwoordigen, zijn allen gefocust op de waarden die niet te meten zijn in economische resultaten, het zijn intrinsieke waarden. De waarden die de zakelijke belangen vertegenwoordigen hebben wel allemaal als doel het vergroten van het economisch kapitaal. De wereld van de faam is een wereld waarin het economisch kapitaal indirect wordt vergroot. Toenemende bekendheid heeft als doel, of als effect, het vergroten van het economisch kapitaal, zoals bij reclame. De wereld van de faam heeft indirect invloed op het economisch kapitaal, maar oefent ook invloed uit op het symbolisch kapitaal, het aanzien. In de wereld van de faam is bekendheid en aanzien van groot belang en hier wordt ook de meeste waarde aan toegekend. Om deze reden kan de wereld van de faam zowel bij de culturele als de zakelijke waarden van de musea toegepast worden.

---

<sup>102</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 204.

<sup>103</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 206.

<sup>104</sup> Boltanski & Thévenot (2006) : 211.

Om niet te snel conclusies te trekken, worden de antwoorden die gegeven zijn in de interviews niet alleen op deze manier gekoppeld aan het kader dat de wereldentheorie biedt. Er wordt wel gekeken naar de spreiding tussen de verschillende waarden, maar de werelden worden ook los van elkaar behandeld. Dit wordt gedaan aan de hand van Critical Discourse Analysis van Jan Blommaert en Chris Bulcaen (2000). Deze methode bestaat uit drie verschillende niveaus die ervoor zorgen dat een lezer verder kijkt dan de boodschap van een tekst door te kijken naar de manier waarop een tekst geschreven, of in dit geval, verteld is.<sup>105</sup> In dit onderzoek zal deze kritische discoursanalyse niet stap voor stap gebruikt worden, maar deze wordt ingezet als een kritische manier van het bekijken van de interviews. Critical Discourse Analysis biedt handvatten om kritisch te kijken naar zichtbare en onzichtbare relaties van machtsstructuren in taal.<sup>106</sup> Volgens deze methodiek wordt er onder andere gelet op het taalgebruik en de opbouw van de antwoorden.<sup>107</sup> Ook is het belangrijk om de tekst als sociale praktijk te bekijken om op deze manier de ideologie die centraal staat in de antwoorden te achterhalen.<sup>108</sup>

---

<sup>105</sup> Blommaert, J. & Bulcaen, C. (2000) 'Critical Discourse Analysis', in: *Annual Review of Anthropology*, Vol. 29 : 448.

<sup>106</sup> Blommaert & Bulcaen (2000) : 448.

<sup>107</sup> Ibidem.

<sup>108</sup> Blommaert & Bulcaen (2000) : 449.

## 4. De musea

Zoals in de inleiding al gesteld werd, zijn de musea in dit onderzoek niet willekeurig uitgekozen. Op dit moment zijn er vier musea die een relatie hebben met een bedrijf dat onderdeel uitmaakt van de Nederlandse fossiele brandstofindustrie. Voor dit onderzoek zijn ze allemaal benaderd. Uiteindelijk is er bij drie van deze vier musea een interview afgenomen. In dit hoofdstuk wordt er een korte introductie gegeven van de drie musea. Ook wordt er meer informatie gegeven over de banden met de fossiele brandstofindustrie.

### 4.1 Over NEMO

NEMO is een wetenschapsmuseum dat gevestigd is in Amsterdam. De missie van dit museum is om op een interactieve en laagdrempelige manier wetenschap en technologie dichterbij het publiek te brengen.<sup>109</sup> Deze missie willen ze niet alleen vervullen in het museum zelf, maar ook op scholen, bij landelijke evenementen en in een online omgeving. De visie van NEMO is: “ontwikkeling door kennis”.<sup>110</sup> Dit houdt in dat NEMO gelooft dat wetenschap en technologie de mens helpt om de wereld beter te begrijpen, wat weer leidt tot het beter begrijpen van de mens en het voorbereiden op de toekomst. NEMO presenteert zich als een interactieve en informele leeromgeving voor jong en oud. Alles wat NEMO presenteert in het museum is gebaseerd op wetenschappelijke informatie die het museum verkrijgt door een nauwe samenwerking met de wetenschappelijke wereld te onderhouden. Op de website laat NEMO weten dat het een onafhankelijke instelling is: “NEMO stelt zich onafhankelijk op bij het samenstellen van alle programma’s en activiteiten.”<sup>111</sup> Het museum wordt jaarlijks door ruim 665.000 mensen bezocht. Daarnaast zijn er nog miljoenen extra bezoekers via NEMO Kennislink, een website waarop de link tussen wetenschap en het alledaagse leven wordt gelegd door onafhankelijke wetenschapsredacteurs. Ook tijdens het jaarlijks georganiseerde Weekend van de Wetenschap trekt NEMO 150.000 extra bezoekers.<sup>112</sup>

NEMO is onderdeel van de stichting Nationaal Centrum voor Wetenschaps- en Technologiëcommunicatie (NCTW). De financiering van deze stichting bestaat uit eigen inkomsten, overheidssubsidies en partners die afkomstig zijn uit het wetenschappelijke veld, de publieke sector en het bedrijfsleven. Eén van de bedrijvenpartners is oliemaatschappij

---

<sup>109</sup> NEMO. (z.d.-a) *Organisatie*. via: <https://www.nemosciencemuseum.nl/nl/over-nemo/organisatie/nemo/>.

<sup>110</sup> Ibidem.

<sup>111</sup> NEMO (z.d.-a).

<sup>112</sup> Ibidem.

Royal Dutch Shell, beter bekend als Shell. Shell bevindt zich bij NEMO in het gezelschap van onder andere chemieconcern BASF Nederland, de duurzame energieleverancier Greenchoice en waterbedrijf Waternet. Deze bedrijven zijn allemaal partner en ondersteunen diverse projecten en programma's. Op verschillende manieren draagt Shell bij aan de financiële situatie van NEMO. De samenwerking tussen NEMO en Shell is tot stand gekomen in 2017.<sup>113</sup> The Shell Centenary Scholarship Fund (TSCSF) is één van deze manieren. Dit fonds is een onafhankelijk opererende liefdadigheidsinstelling die los opereert van Shell en zich inzet voor de bevordering van wetenschapsonderwijs. Zowel Shell als TSCSF ondersteunen NEMO als partner van het Maakkunde onderwijsprogramma.<sup>114</sup> Dit lesprogramma is speciaal ontwikkeld voor basisscholen en focust op wetenschap en technologie. Om deze reden sluit het feilloos aan op de missie van het museum. TSCSF is de financiële hoofdpartner van dit project. Shell ondersteunt dit project door middel van een samenwerkingsovereenkomst tussen Shell en NEMO. Deze samenwerking bestaat uit het Generation Discoverprogramma en is gericht op het vinden van oplossingen van de energie-, water- en voedseluitdagingen van de wereld.<sup>115</sup> Zowel Maakkunde als Generation Discover proberen zoveel mogelijk leerlingen en leerkrachten te bereiken. Kernthema's die in beide programma's centraal staan zijn creativiteit, samenwerking en probleemoplossend vermogen. Deze thema's wil NEMO vooropstellen en uitwerken door een samenwerking met Shell en The Shell Centenary Scholarship Fund te behouden.

## 4.2 Over het Groninger Museum

Het Groninger Museum is een kunstmuseum dat gespecialiseerd is in kunst, design en kunstgeschiedenis. Het is gevestigd in de stad Groningen. Het is één van de grotere musea in het noorden van Nederland. Het museum is opgericht in 1874 als Provinciaal Kabinet van Oudheden, in 1891 kreeg het de naam Groninger Museum van Oudheden en tegenwoordig kennen we het museum als het Groninger Museum. Het museum wordt in de missie omschreven als extravert, eigenzinnig en veelkleurig.<sup>116</sup> Het doel is om op deze manier verbindingen tot stand te brengen, zowel tussen het museum en de bezoeker, als tussen

---

<sup>113</sup> NEMO. (z.d.-b) *Jaarverslag 2017*. via: [https://www.nemosciencemuseum.nl/media/filer\\_public/48/be/48be3f34-24c0-48ae-8669-0c5fa775da90/nemo\\_jaarverslag\\_2017.pdf](https://www.nemosciencemuseum.nl/media/filer_public/48/be/48be3f34-24c0-48ae-8669-0c5fa775da90/nemo_jaarverslag_2017.pdf) : 24.

<sup>114</sup> NEMO. (z.d.-c) *Partners*. via: <https://www.nemosciencemuseum.nl/nl/over-nemo/steun-nemo/partners/shell/>.

<sup>115</sup> Ibidem.

<sup>116</sup> Groninger Museum. (z.d.-a) *Organisatie*. via: <https://www.groningermuseum.nl/organisatie>.

bezoekers onderling. Het Groninger Museum wil een zo breed mogelijk publiek aanspreken, het publiek verwonderen en aanzetten tot meningsvorming.<sup>117</sup> Jaarlijks wordt dit museum door gemiddeld 200.000 bezoekers bezocht.<sup>118</sup> Een bijzonder element van het Groninger Museum is het gebouw waarin het gevestigd is. Vanaf 1994 is het museum gevestigd in een uniek, postmodern gebouw dat door verschillende architecten ontworpen is.<sup>119</sup> Dit gebouw is een belangrijk onderdeel van het imago van het museum, het draagt bij aan het vormen van de identiteit.

Het Groninger Museum verkrijgt een deel van de inkomsten uit verschillende sponsorrelaties. Twee van deze relaties bestaan tussen het museum en de fossiele brandstofindustrie, namelijk met de bedrijven Gasunie en GasTerra. Het bedrijf Gasunie is gevestigd in Groningen en gespecialiseerd in het beheren en onderhouden van de infrastructuur voor de opslag en het transport van gas in Nederland. De relatie tussen het Groninger Museum en dit bedrijf uit de fossiele brandstofindustrie bestaat al meer dan 25 jaar. De relatie is ontstaan vanuit de waardering van Gasunie voor de stad Groningen. Het museum is een belangrijk onderdeel van deze stad en wordt om deze reden gesteund door Gasunie. Gasunie geeft aan op deze manier iets terug te willen doen voor de stad.<sup>120</sup> Gasunie heeft onder andere een bijdrage geleverd voor de nieuwbouw van het Groninger Museum. GasTerra is een bedrijf dat ontstaan is uit een splitsing van het bedrijf Gasunie. Vanaf 2005 is Gasunie opgedeeld in twee bedrijven: Gasunie en GasTerra.<sup>121</sup> GasTerra sponsort het museum voornamelijk om dezelfde redenen die Gasunie geeft. Het voelt zich verbonden met Groningen en hecht waarde aan de maatschappelijke en culturele waarden van de stad.<sup>122</sup> Beide bedrijven zijn op dit moment voornamelijk betrokken bij de realisatie van verschillende tentoonstellingen door een financiële bijdrage te leveren. Toen het Groninger Museum 25 jaar bestond, in 2019, droegen zij bij om dit jubileum te ondersteunen en te vieren.<sup>123</sup> Naast Gasunie en GasTerra is alleen de Rabobank Stad en Midden Groningen als bedrijvenpartner verbonden aan het Groninger Museum. Deze sponsor is om dezelfde reden als Gasunie en GasTerra verbonden aan het museum.

---

<sup>117</sup> Groninger Museum (z.d.-a).

<sup>118</sup> Groninger Museum. (2020) *Factsheet 2020* : 3.

<sup>119</sup> Groninger Museum. (z.d.-b) *Gebouw*. via: <https://www.groningermuseum.nl/museum/gebouw>.

<sup>120</sup> Groninger Museum. (z.d.-c) *Gasunie*. via: <https://www.groningermuseum.nl/gasunie>.

<sup>121</sup> Groninger Museum. (z.d.-d) *Gasterra*. via: <https://www.groningermuseum.nl/gasterra>.

<sup>122</sup> Ibidem.

<sup>123</sup> Groninger Museum. (z.d.-e) *Spraakmakend programma in oktober voor 25 jaar Groninger Museumgebouw*. via: <https://www.groningermuseum.nl/museum/nieuws/spraakmakend-programma-in-oktober-voor-25-jaar-groninger-museumgebouw>.

### 4.3 Over het Drents Museum

Het Drents Museum is gevestigd in de hoofdstad van de provincie, Assen. Het museum staat bekend om de vaste collectie archeologie die qua omvang en kwaliteit één van de belangrijkste is van Noordwest-Europa. Naast deze collectie is het Drents Museum ook in het bezit van verschillende kunstcollecties en een gedeelte dat de Drentse geschiedenis tussen 1750-1950 omvat.<sup>124</sup> De kunst die tentoongesteld wordt, beslaat de periode van 1885-1935 en behoort tot de vijf topcollecties op dit gebied in Nederland. Het museum heeft als missie het inspireren van jong en oud door verhalen te vertellen over archeologie, geschiedenis en kunst. Het streeft ernaar om een succesvol museum te zijn met internationale allure en wil zoveel mogelijk mensen een verrijkende ervaring bieden.<sup>125</sup> In 2019 had het Drents Museum ruim 170.000 bezoekers.<sup>126</sup> Naast de vaste collectie organiseert het museum jaarlijks verschillende tijdelijke tentoonstellingen die de missie en visie ondersteunen.

Een belangrijke partner van het Drents Museum is de Nederlandse Aardolie Maatschappij (NAM). De NAM is een bedrijf dat zich bezighoudt met de productie van aardgas en aardolie in Nederland. Voor de helft is dit bedrijf eigendom van Royal Dutch Shell en voor de andere helft van het Amerikaanse olie- en gasbedrijf Exxonmobil. Het hoofdkantoor van dit bedrijf is gevestigd in Assen. Het is één van de grootste werkgevers van de omgeving. Al sinds 1975 is de NAM betrokken bij het Drents Museum. Samen hebben zij verschillende projecten opgezet in het kader van nieuwe tentoonstellingen en educatieprojecten. In 2015 werd deze samenwerking opnieuw verlengd met vijf jaar.<sup>127</sup> Op dit moment is de NAM hoofdsponsor en partner van het educatieproject voor kinderen, Codename: Energy, dat voorheen Kindermuseum Boordevol Energie heette. Dit project is opgezet om families met kinderen uit te dagen om op een speelse manier aan de slag te gaan met energie.<sup>128</sup> Het Drents Museum waardeert de continuïteit en de betrouwbaarheid van de NAM. Dit is van belang bij de voortzetting van deze samenwerking. De NAM vindt thema's als energie en cultuur belangrijk. Om deze reden ziet het Drents Museum de NAM als een waardevolle partner.<sup>129</sup> De NAM vervult samen met Waterleidingmaatschappij Drenthe

---

<sup>124</sup> Drents Museum. (z.d.-a) *Collectie*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/collectie>.

<sup>125</sup> Drents Museum. (z.d.-b) *Missie, visie en beleid*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/organisatie/missie-visie-en-beleid>.

<sup>126</sup> Drents Museum. (23 december 2019) *Ruim 170.000 bezoekers voor Drents Museum in 2019*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/pers/ruim-170000-bezoekers-voor-drents-museum-2019>.

<sup>127</sup> Drents Museum. (17 maart 2015) *NAM verlengt hoofdsponsorschap*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/pers/nam-verlengt-hoofdsponsorschap>.

<sup>128</sup> Drents Museum. (z.d.-c) *Codename Energy*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/codename-energy>.

<sup>129</sup> Drents Museum (17 maart 2015).

(WMD) en ING de rol als hoofdsponsor bij het Drents Museum. WMD is partner van het Drents Museum omdat het bedrijf bij wil dragen aan de maatschappij. ING ondersteunt het Drents Museum bij het verwezenlijken van tentoonstellingen. Hiervoor leveren zij een financiële bijdrage.

#### 4.4 Verschillen en overeenkomsten

De drie musea zijn allemaal uniek en daardoor zijn er ook veel verschillen tussen de casussen te ontdekken. Naast verschillen zijn er natuurlijk ook overeenkomsten. Het zijn alle drie musea die zich houden aan de regels van de Governance Code Cultuur en de ICOM. Ze streven dus dezelfde doelen na en vertegenwoordigen dezelfde rol binnen de maatschappij.<sup>130</sup> De manier waarop ze deze rol vervullen is wel verschillend. De invulling van deze rol heeft voor een groot deel te maken met de collectie en de focus van de verschillende musea.

Een belangrijk verschil tussen de drie musea is dat NEMO het enige wetenschapsmuseum is. De andere twee musea zijn voornamelijk in het bezit van een kunstcollectie. NEMO focust voornamelijk op het overbrengen van kennis over de thema's wetenschap en technologie. Mevrouw Alberda gaf in het interview aan dat zij NEMO om deze reden meer ziet als een maatschappelijke missie dan als een onderdeel van het cultureel erfgoed dat binnen de Nederlandse cultuursector voor een deel bestaat uit kunstcollecties en historische collecties. Het Groninger Museum en het Drents museum dragen zorg voor het behouden van hun kunstcollectie en het vertegenwoordigen van de geschiedenis die hiermee gepaard gaat.

De musea zijn ook alle drie gelegen in een andere regio. Dit heeft invloed op verschillende zaken, onder andere de bezoekersaantallen, publiekssamenstelling en sponsormogelijkheden. NEMO is het enige museum dat in de Randstad gevestigd is, sterker nog, het ligt in het midden van onze hoofdstad. De andere twee musea bevinden zich in een hele andere omgeving: het noorden van Nederland. De musea in het noorden van het land zijn beide gevestigd in provinciale hoofdsteden. De bezoekersaantallen van NEMO zijn hoger dan de bezoekersaantallen van het Groninger Museum en het Drents Museum. In de interviews met de fondsenwerfers wiens museum in de noordelijke provincies van het land gevestigd zijn, werd aangegeven dat er in deze gebieden minder grote bedrijven gevestigd zijn dan

---

<sup>130</sup> Zoals in de inleiding al gesteld werd, zijn de belangrijkste pijlers: het creëren van een stevig draagvlak bij de politiek, het creëren van een stevig draagvlak bij het publiek en het waarborgen van de hoge kwaliteit van de sector.

bijvoorbeeld in de Randstad. Dit heeft invloed op de mogelijkheden die er zijn op het gebied van sponsorrelaties.

Een ander verschil is te zien in de lengte van de relaties die de musea hebben met de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie. Zowel het Drents Museum als het Groninger Museum zijn onderdeel van een relatie die al erg lang bestaat. De relatie die NEMO onderhoudt met Shell is het meest recent van start gegaan.

De beoogde doelen bij het aangaan van de sponsorrelaties zijn ook per museum verschillend. Bij NEMO is er gekozen voor een samenwerking die twee projecten beslaat met hetzelfde doel, namelijk educatie. Deze projecten behoren niet tot de bestaande collectie van NEMO, maar zijn een manier om een bepaalde doelgroep te bereiken buiten de bestaande museumkaders, het wordt gezien als een aanvulling. Hiervoor is gekozen omdat beide partijen educatie als een belangrijk punt achten. Op de website van NEMO is het volgende statement van Marjan van Loon, president-directeur van Shell Nederland, te lezen: “Zowel NEMO als Shell delen het idee dat het belangrijk is dat kinderen zelf dingen bedenken en creëren. Het is cruciaal dat de volgende generatie het grote potentieel van wetenschap en technologie begrijpt”.<sup>131</sup> Bij het Groninger Museum verhoudt de samenwerking zich op een andere manier tot het museum en de bijbehorende collectie. De relatie van het museum met Gasunie en GasTerra bestaat al meer dan 25 jaar. Het begon allemaal met een donatie van Gasunie voor het nieuwe museumgebouw. Hierna is deze relatie blijven bestaan en tegenwoordig worden er voornamelijk tentoonstellingen gerealiseerd met behulp van deze partners. Het Drents Museum heeft ook al een lange relatie met zijn partner uit de fossiele brandstofindustrie. De Nederlandse Aardolie Maatschappij is al jarenlang betrokken bij het museum en heeft in de loop der jaren verschillende projecten en tentoonstellingen gesponsord. De laatste paar jaar is het educatieproject Codename: Energy de belangrijkste focus van zowel het museum als de NAM. Dit is te vergelijken met het project van NEMO waar ook gefocust wordt op educatie.

Deze verschillen en overeenkomsten zijn bedoeld als basis voor de volgende hoofdstukken waarin er dieper in wordt gegaan op de balans tussen de zakelijke en culturele waarden van de musea en de manier waarop zij deze benaderen en de legitimering van de relaties die zij hebben. Wanneer er wordt gekeken naar het tweede deel van de onderzoeksvraag waarbij er gekeken wordt naar de kritiek die de musea ontvangen op hun relaties met de fossiele brandstofindustrie, zijn er ook daar overeenkomsten en verschillen te zien.

---

<sup>131</sup> NEMO (z.d.-c).



NEMO is onlangs verschenen op de radar van de actiegroep Fossil Free Culture NL. Op 10 november 2020 vond de performance *Keep Dancing* plaats bij NEMO.<sup>132</sup> Fossil Free Culture NL heeft NEMO het nieuwe doelwit gemaakt van hun activistische performances en heeft aangegeven dat zij door zullen gaan met actievoeren tot het museum de banden met Shell verbreekt. De actiegroep heeft nog geen acties uitgevoerd bij het Groninger Museum en het Drents Museum. Wel heeft de actiegroep veel aandacht gekregen in verschillende media en hierdoor worden de relaties van deze musea wel genoemd in de media en onderdeel van deze kwestie.

---

<sup>132</sup> Fossil Free Culture NL. (10 november 2020) *Keep Dancing*. via: <https://fossilfreeculture.nl/portfolio/keep-dancing/>.

## 5. Op zoek naar een balans

In het theoretisch kader werd al beschreven dat het zoeken naar de balans tussen de culturele en de zakelijke belangen verbonden is met de toenemende vraag naar cultureel ondernemerschap binnen het Nederlandse culturele veld. In dit hoofdstuk wordt deze theorie toegepast om de antwoorden van de geïnterviewde fondsenwervers in een kader te plaatsen van de bestaande theorie. Ook zal de wereldentheorie van Boltanski en Thévenot toegepast worden. De zes werelden worden ingezet om de scheiding tussen culturele en zakelijke waarden te maken zoals in paragraaf 3.8 al vastgesteld is.

In de interviews zijn er vragen gesteld over de zoektocht naar deze balans. In dit hoofdstuk zullen de antwoorden op deze vragen besproken worden. Er zal niet alleen gekeken worden naar de antwoorden die specifiek gericht waren op deze balans, de interviews worden als geheel benaderd. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van Critical Discourse Analysis, de kritische manier van lezen. De vragen die gericht gesteld werden om meer te weten te komen over deze balans bij de gekozen musea zijn:

- Wat is het belangrijkste doel van het aangaan van sponsorrelaties? En aan welke andere doelstellingen draagt het bij?
- Tegen welke problemen loopt u als fondsenwerver aan?
- Op welke manier probeert u als fondsenwerver een balans te zoeken tussen de culturele en de zakelijke belangen van het museum?

In dit hoofdstuk wordt er eerst aandacht besteed aan de culturele waarden van de musea, daarna aan de zakelijke waarden. Bij zowel de culturele als de zakelijke waarden worden de drie werelden die hieraan gekoppeld zijn apart van elkaar behandeld. Hierna worden ook de valkuilen van de werelden uiteengezet. De belangrijkste resultaten uit de interviews zullen besproken worden. Dit kunnen zowel de overeenkomsten tussen de musea als de verschillen zijn. Als laatste wordt er gekeken naar de balans. Om de balans in te kaderen in de bestaande theorie worden de verschillende elementen die centraal staan in de werelden van Boltanski en Thévenot toegepast. Ook zal er een terugkoppeling plaatsvinden naar de theorie die in het theoretisch kader uiteengezet is.

## 5.1 De musea en hun culturele waarden

De culturele waarden van de verschillende musea zijn het best te omschrijven als de collectie en het gedachtegoed dat zij vertegenwoordigen. Het is als het ware hun belangrijkste goed en hun doel is om dit over te brengen aan het publiek, de cultuurliefhebbers. Dit is ook wat in de omschrijving van de ICOM staat. Door het centraal stellen van deze missie, komt het behalen van winst niet bovenaan te staan en is dit niet het belangrijkste doel van musea in het algemeen, het zijn maatschappelijke instellingen. In de interviews is dit ook te zien. Alle drie de musea geven aan dat de culturele waarden van hun instelling de belangrijkste waarden zijn. Dit is het imago van het museum en de eigen identiteit. Om deze waarden te verdedigen is het voor de musea belangrijk om zelf de regie in handen houden. Uit de interviews is gebleken dat dit het belangrijkste is. Ook komt naar voren dat de keuzes die gemaakt worden aangaande sponsorrelaties hiermee samenhangen. Ze gaan alleen relaties aan waar ze zelf achter staan en met partners die waarde hechten aan dezelfde idealen:

[...] het moet wel binnen ons profiel passen. We zullen niet zo snel een sigarettenfabrikant, nou helemaal niet, bijvoorbeeld, aan ons verbinden. Dus het moet ook cultureel maatschappelijk verantwoord zijn en daarbij zou het gewoon mooi zijn als je die linken met elkaar vindt.

Volgens de musea is het van belang dat een partner waar zij een relatie mee aangaan dezelfde idealen vertegenwoordigt en nastreeft. Zo kunnen ze gezamenlijk bijdragen aan het behalen van hetzelfde culturele of maatschappelijke doel. De overeenkomsten waar de musea naar zoeken, zijn gelijk aan de waarden die de bedrijven belangrijk vinden. Op deze manier ontstaat er een relatie die voor beide partijen een positief effect creëert zoals gesteld is in de theorie van McNicholas. Ook als onderdeel van deze relaties positioneren de musea zich als een onafhankelijk subject dat wel in verbinding staat met, of zelfs in dienst staat van, de maatschappij. Deze positie is niet gericht op het behalen van winst, maar ondersteunt maatschappelijke en culturele doelstellingen: “Want wij werken aan een missie, wij worden niet commercieel betaald, we gaan niet om de winst. Het is een maatschappelijke missie waar we aan werken, daar zijn wij voor op aarde.”

De wereld van de inspiratie, de domestieke wereld en de civiele wereld worden in dit onderzoek gekoppeld aan de culturele waarden van de musea. Zoals in hoofdstuk 3 al te lezen is, wordt er in deze werelden waarde gehecht aan zaken die niets te maken hebben met het

vergroten van financiële winst. In de wereld van de inspiratie is het uitstorten, delen en ervaren van inspiratie het belangrijkste. Bij de domestieke wereld zijn tradities, respect voor hiërarchie, eerlijkheid en welwillendheid de belangrijkste elementen en bij de civiele wereld is dit het collectief en het gemeenschapsgevoel. De besproken thema's laten zien dat de musea veel waarde hechten aan de maatschappelijke missie waar zij aan bijdragen. Zij stellen dat deze waarden ook erg belangrijk zijn wanneer zij een relatie aangaan met sponsors: "Maar het is voor ons heel belangrijk, we hebben ook een ethische code, dat de partijen waar wij ons aan verbinden, dat die ook onze missie nastreven." Deze maatschappelijke missie waar de musea zich verantwoordelijk voor voelen, sluit aan bij het *higher common principle* dat centraal staat in de civiele wereld, namelijk het ondersteunen van het gemeenschapsgevoel en het collectief. Belangrijk is dat de keuzes die gemaakt worden, bijdragen aan een groter geheel en een positief gevolg hebben voor een grote groep mensen, in plaats van voor één persoon. De keuzes die de musea maken met betrekking tot de sponsorrelaties die zij aangaan, ondersteunen allemaal de maatschappelijke missie waar zij aan werken. Dit doen zij door inspiratie te delen met het collectief. Dit is het belangrijkste doel binnen de wereld van de inspiratie. Er wordt in deze wereld ook waarde gehecht aan het opofferen van stabiliteit en zekerheid. Het gebrek aan zekerheid en stabiliteit op financieel gebied is aanwezig binnen de culturele sector, dit is niet iets waar de musea zelf voor hebben gekozen, maar wat een gevolg is geweest van de politieke keuze voor het doorvoeren van bezuinigingen binnen de culturele sector.

Binnen de domestieke wereld zijn tradities belangrijk. Twee van de drie geïnterviewde musea, het Groninger Museum en het Drents Museum, hebben een sponsorrelatie die al tientallen jaren bestaat. Beide partijen hechten waarde aan de band die in deze jaren is opgebouwd: "[...] al vijftientig jaar lang werken wij samen, zijn wij samenwerkingspartner, [...]. Ja, dat gaan wij niet zomaar loslaten." Er zijn verschillende redenen voor het niet willen afbreken van een relatie die al zo lang bestaat. Eén van deze redenen is dat er in de regio waar deze musea gevestigd zijn weinig grote bedrijven zijn die een sponsorrelatie aan willen gaan: "Het aantal bedrijven dat hier überhaupt in Groningen gevestigd is, is niet zo krankzinnig groot. En dan moet er maar net een bedrijfsleider zijn die lol heeft aan het museum, er zijn er meer die lol hebben aan voetbal." De bedrijven waar zij een relatie mee hebben, zijn gevestigd in de regio en hebben ook een band met de maatschappelijke en culturele voorzieningen in dit gebied, zoals op de website van het Drents Museum gesteld wordt: "Met ruim 1.900 medewerkers en het hoofdkantoor in Assen is NAM

één van de grootste werkgevers in Noord-Nederland.”<sup>133</sup> Er is dus een overeenkomst tussen de bedrijven en de musea die in het Noorden van het land zijn gevestigd. Het verlangen naar het aangaan van een band met een partner, wordt in de civiele wereld gezien als human dignity en is hier dus ook erg belangrijk. Deze natuurlijke, menselijke eigenschap zorgt ervoor dat er altijd gezocht wordt naar overeenkomsten tussen subjecten, in plaats van de verschillen. Het gezamenlijk ontfermen over de mensen in de regio, mede door werkgelegenheid te creëren en een culturele bijdrage te leveren, is een overeenkomst die als basis dient voor de jarenlange samenwerking tussen de Noordelijke musea en bedrijven. Voor NEMO is er een soortgelijke connectie tussen het bedrijf en het museum dat een belangrijke reden is voor het behouden van de relatie met Shell. Ze streven naar hetzelfde educatieve doel, het overbrengen van kennis over de wetenschap. Deze missie past binnen de wereld van de inspiratie waar het delen en overbrengen van de inspiratie het belangrijkste goed is: “Wetenschap en technologie, dat is waar NEMO om draait. Wij willen mensen daarin geïnteresseerd maken en vanaf jonge leeftijd want het is relevant voor de toekomst. [...] om mensen daarvoor te interesseren heb je ook inspirerende voorbeelden nodig.” Ook sluit de missie van NEMO aan bij de civiele wereld. Het belang van educatie op jonge leeftijd is onderdeel van een groter geheel, namelijk een toekomstvisie voor de maatschappij. Jonge mensen van kennis voorzien heeft positieve gevolgen voor de toekomstige samenleving en draagt bij aan het behoud van collectieve kennis en een intelligente samenleving.

De wereld van de faam wordt ook wel de wereld van de publieke opinie genoemd. Het aanzien van de musea en het imago dat zij door de jaren heen hebben opgebouwd, levert bekendheid op. Dit is belangrijk voor het in stand houden van het bestaansrecht van de musea:

En wij hebben ook een jaar of acht terug, problemen en ook toen heeft de stad ons niet laten zitten. Wij zijn gewoon één van de iconen van Groningen en dat willen ze graag niet dat dat verdwijnt. Dat is wel een, ja, een, ja daarmee kunnen we in onze handjes knijpen.

De bekendheid, het zijn van een icoon, laat zien dat mensen uit de omgeving zich verbonden voelen met het museum en waar het museum voor staat. In dit geval heeft dit ervoor gezorgd dat het museum op steun kon rekenen van de omgeving.

Naast het streven naar bepaalde doelen en de verschillende aspecten waar de subjecten waarde aan hechten, zijn er ook verschillende valkuilen waar de musea voor moeten waken

---

<sup>133</sup> Drents Museum (17 maart 2015).

bij het beschermen en uitdragen van hun culturele waarden. Een valkuil bij de wereld van de inspiratie is om terug te vallen in de gewoonten van de maatschappij en niet buiten deze kaders te opereren. Als een museum in deze valkuil valt, is het resultaat dat de creativiteit en passie verdwijnt en de inspiratie ingeperkt wordt door de binnen de maatschappij bepaalde normen. Een dergelijke situatie kan ontstaan wanneer de objecten in deze wereld, de bestaande machtsstructuren zoals de subsidieverstrekkers en de overheid, de kaders bepalen waarbinnen de musea zich mogen bewegen. Als er bijvoorbeeld geen geld beschikbaar is vanuit subsidies of de overheid om de beoogde culturele waarden voorop te stellen, moeten deze kaders doorbroken worden. Deze handelingen zijn te zien bij de casussen. De musea gaan op zoek naar andere financiële middelen, zoals bedrijfssponsors, om hun inspiratie toegankelijk te houden voor het culturele publiek. Binnen de domestieke wereld is de valkuil het beste te omschrijven als het te veel waarde hechten aan tradities zodat er geen ruimte meer is voor aanpassingen en vernieuwing. Dit komt vaak voort uit een gebrek aan reflectie. Zoals al eerder gesteld werd, bestaat de meerderheid van de relaties uit dit onderzoek al erg lang en wordt de lengte van de relatie gezien als een belangrijk argument voor het willen behouden van deze relatie. Dit is dus een valkuil voor deze musea en het kan eventuele vernieuwing in de weg komen te staan. In de civiele wereld is de valkuil dat individuen of minderheden makkelijk buitengesloten kunnen worden wanneer hun denkwijze niet overeenkomstig is met die van de meerderheid, de gemeenschap. De missie van de musea is om er voor de hele maatschappij te zijn, om verschillende doelgroepen te inspireren. Ze moeten ervoor waken dat ze geen mensen buitensluiten. De kritiek die geuit wordt op de relaties die de musea hebben met de fossiele brandstofindustrie, is afkomstig van een minderheid, een groep mensen in de samenleving die waarde hecht aan duurzaamheid. Ze zien graag dat de invloed die de fossiele brandstofindustrie uitoefent in het culturele veld aan banden wordt gelegd. Deze groep mensen voelt zich niet verbonden met de musea omdat zij deze keuzes van de musea niet ondersteunen.

## 5.2 De musea en hun zakelijke waarden

Zoals net al vastgesteld werd, zijn de zakelijke waarden van de musea ondergeschikt aan de culturele waarden. Het behalen van winst is ondergeschikt aan het vertegenwoordigen van de collectie en het uitdragen van het gedachtegoed van de musea. In de afgenomen interviews wordt wel aangegeven dat de financiële middelen nodig zijn om de culturele doelstellingen te behalen. Dit is de voornaamste reden voor het aangaan van een sponsorrelatie: “Voor mij het

nummer één doel is financieel.” Dit antwoord werd unaniem gegeven. De belangrijkste reden voor het aangaan van een sponsorrelatie is het gebrek aan financiële middelen. Het geld wordt niet gebruikt om persoonlijke winst te genereren, maar om de maatschappelijke, collectieve missie te ondersteunen:

Maar ik ben uiteindelijk, ben ik, onderaan de streep financieel verantwoordelijk voor de financiële target. Maar tegelijkertijd, ik geloof als fondsenwerver ook heel erg in, dat je elkaar ook op een andere manier kan versterken, maar het maken van die puzzel, eigenlijk is best wel ingewikkeld.

In het bovenstaande citaat wordt het zoeken naar de balans vergeleken met het maken van een puzzel. De culturele sector is de laatste jaren blootgesteld aan nieuwe problemen die er voor zorgen dat de culturele waarden zorgvuldiger bewaakt moeten worden dan voorheen. De geïnterviewde museummedewerkers geven in de interviews aan dat zij erg veel bezig zijn met het financiële scenario, maar tegelijkertijd de culturele waarden voorop willen stellen. Het geld moet ergens vandaan komen en zoals uit de theorie al gebleken is, staan hier vaak tegenprestaties tegenover: een bedrijf geeft geld aan een museum en wil hier ook iets voor terug. Dit is iets waar de musea rekening mee moeten houden bij het aangaan van een relatie: “[...] we kiezen wel graag voor een partnership waarbij we kijken naar de tegenprestaties die sowieso een win-winsituatie moet opleveren voor het Drents Museum als voor het bedrijf.” Deze manier van samenwerken wordt door McNicholas beschreven als *personalization*, het aangaan van een relatie op basis van overeenkomsten. Op deze manier wordt er ook duidelijkheid gecreëerd en is het, zoals het citaat aantoont, een win-winsituatie. Om de zoektocht naar deze balans te begrijpen, moet er niet alleen gekeken worden naar de culturele waarden van de musea, maar moet ook de financiële kant uiteengezet worden.

De werelden van Boltanski en Thévenot die aansluiten bij de zakelijke waarden van de musea zijn de markt en de industriële wereld. Deze twee werelden stellen de financiële waarden en doelen centraal. Bij de markt is dit de onderlinge competitie tussen de subjecten in deze wereld. Bij de industrie staan technologische ontwikkelingen en wetenschappelijke methoden centraal. De wereld van de faam wordt ook bij de zakelijke waarden behandeld omdat het indirect het economisch kapitaal vergroot. Bij de wereld van de faam is het streven naar beroemdheid en de invloed van de publieke opinie het hoogst haalbare doel.

Bij het bestuderen van NEMO zou gesteld kunnen worden dat dit museum zich voor een groter deel bevindt in de industriële wereld, in tegenstelling tot het Drents Museum en het

Groninger Museum, omdat NEMO een wetenschapsmuseum is. Technologische ontwikkelingen en wetenschap zijn belangrijke waarden die de identiteit van het museum vormen. De subjecten in deze wereld zijn de specialisten op dit gebied, voor NEMO zijn dit de wetenschappers waar zij nauw mee samenwerken om de collectie tot stand te laten komen. Het Groninger Museum en het Drents Museum bevinden zich ook in de industriële wereld, maar op een andere manier. Ook hun collectie is verbonden aan technologische ontwikkelingen en wetenschappelijk onderzoek. De belangrijkste subjecten in deze wereld zijn professionals en specialisten. Uit de interviews is gebleken dat de relaties die tot stand komen tussen de musea en de bedrijven voortkomen uit gesprekken en onderzoek dat uitgevoerd wordt door de specialisten op het gebied van fondsenwerving. Uit de interviews is gebleken dat er verschillende manieren zijn om relaties aan te gaan, zoals netwerken, gesprekken voeren en zelfs toeval. Ook de directie speelt een belangrijke rol bij het aangaan van een relatie: “Nou, als fondsenwerver is de directie ontzettend belangrijk ook voor het museum, die ook bij gesprekken zitten als het gaat om fondsen, om sponsoring, om grote schenkingen of legaten.” De directie is in deze wereld ook een professional die de regels volgt en de opdracht zorgvuldig uitvoert. De eigenschappen van deze wereld komen voor een deel overeen met de eigenschappen van de domestieke wereld, waar de hiërarchie en het volgen van de regels ook van belang zijn. De directeur is op deze manier een subject dat in beide werelden een hooggewaardeerd persoon is. Het verschil is alleen dat de keuzes binnen de industriële wereld invloed hebben op de zakelijke beslissingen van de musea en dat de statistieken zoals plannings, lijsten en onderzoek centraal staan, terwijl in de domestieke wereld de mens centraal staat. Hetgeen waar waarde aan toegekend wordt heeft dus invloed op de beslissingen die gemaakt worden.

De wereld van de markt bestaat uit het aangaan van de competitie. De subjecten in deze wereld zijn personen uit de zakenwereld zoals zakenmannen, consumenten en handelaren. De materiële zaken zijn het belangrijkste in deze wereld en hier wordt waarde aan gehecht. De musea zijn allemaal maatschappelijke instellingen zonder winstoogmerk. De toenemende vraag naar cultureel ondernemerschap zorgt ervoor dat zij een positie in moeten nemen in de markt. De fondsenwervers zijn, zoals al eerder gesteld werd, verantwoordelijk voor het halen van een financieel target. Op deze manier zijn ook de musea onderdeel van deze wereld en maken zij samen met de bedrijven onderdeel uit van de markt. Beide partijen hebben een bepaald aanbod waar de ander interesse in heeft. Dit leidt tot onderhandelingen. Zoals de geïnterviewde museummedewerkers aangeven, gaat het bij deze onderhandelingen vaak over de tegenprestaties: “En bij het bedrijfsleven natuurlijk is het probleem dat die vaak



van alles terug willen. [...], maar het bedrijfsleven wil dat vaak nog concreter in de vorm van exposure, in de vorm van gratis ontvangsten en andere vormen van verwennerij.” Het verschil in benadering van deze relaties tussen de musea en de bedrijven is groot. De musea zien het zelf niet als een zakelijke onderhandeling over materiële zaken, terwijl de bedrijven het wel zo benaderen:

Terwijl wij zijn geen PR-bureau of reclamebureau, dan moet je daar maar gaan shoppen. We hebben een maatschappelijke doelstelling en jij als bedrijf kan dat steunen en dat is wel het ‘wij geven geld en daardoor moet jij nu maar dansen’, dat vergt echt best heel veel opvoeding van onze partners.

In het citaat wordt er genoemd dat de musea de sponsors soms moeten opvoeden. Dit laat zien dat de musea veel waarde hechten aan de normen en waarden die in de samenleving, en specifiek in het culturele veld, van kracht zijn. De maatschappelijke en culturele waarden zijn voor de museummedewerkers niet gelijk aan de zakelijke waarden, maar staan erboven.

De wereld van de faam sluit aan op de wereld van de markt omdat reclame of elke andere vorm van publiciteit kan bijdragen aan het vergroten van de winst. De relaties die in deze wereld worden opgebouwd, zijn gebaseerd op beïnvloeding. Bijvoorbeeld, een museum presenteert zich op een manier naar de maatschappij, draagt de eigen identiteit uit, en roept op deze manier interesse op bij de cultuurliefhebber. Dit leidt tot een verbintenis. Het opbouwen van deze verbintenis is ook van belang bij het aangaan van relaties tussen de musea en bedrijven. In de interviews werd aangegeven dat het soms lastig is om een bedrijf te verbinden aan het museum. De reputatie van het museum, of het aanzien, is van belang. Een bekend museum van wereldklasse heeft een betere kans om grote bedrijven aan zich te binden dan een kleiner en onbekender museum: “Ik denk dat het op dit moment lastig is om grote bedrijven als sponsor aan ons te verbinden en dat is niet alleen aan ons, ik denk dat de hele culturele sector daar op dit moment gewoon heel veel last mee heeft, tenzij je het Rijksmuseum bent.” In dit citaat wordt het Rijksmuseum genoemd, een museum dat wereldwijd bekend staat als een museum van topklasse. Het heeft veel aanzien en voor bedrijven is het aantrekkelijk om hieraan verbonden te worden. Voor de andere musea binnen de culturele sector bekleedt het Rijksmuseum een positie die zij ook graag in zouden willen nemen.

De wereld van de faam wordt ook wel de wereld van de publieke opinie genoemd. Binnen dit onderzoek spelen de media ook een belangrijke rol. De kritiek die geuit wordt op

de bestaande relaties met de fossiele brandstofindustrie is vooral te lezen in de media. De actiegroep Fossil Free Culture NL bereikt op deze manier bestaande fans van de musea en kan deze relatie tussen de cultuurliefhebber en de musea aantasten.

De valkuil van de industriële wereld is dat door het volgen van de regels binnen deze wereld, de mensen die zich in deze wereld bevinden niet als mens worden gezien, maar als object. Ze zijn onderdeel van de bestaande systemen die deze wereld draaiende houden. Bij dit onderzoek is deze valkuil niet naar voren gekomen. De valkuil van de wereld van de markt is dat mensen verslaafd raken aan het verdienen van meer geld. Hierdoor kunnen zij doorslaan in het geld investeren om meer geld te verdienen, in plaats van om bijvoorbeeld het museum verder te laten groeien. In geen van de interviews is naar voren gekomen dat deze valkuil echt een bedreiging is. De musea geven allen aan dat het geld dat afkomstig is van sponsoring en andere relaties gebruikt wordt voor het ondersteunen van de maatschappelijke en culturele missie. Ook in de Governance Code Cultuur staat geschreven dat de musea eventuele overschotten terug moeten laten vloeien naar de eigen organisatie.<sup>134</sup> Op deze manier wordt er dus geen winst gemaakt, maar worden extra inkomsten geïnvesteerd in het uitdragen van de maatschappelijke missie. De valkuil van de wereld van de faam is dat de boodschap of de identiteit van de musea een zo breed mogelijk publiek wil aanspreken, en dat hierdoor de eigenheid van de musea verdwijnt. Hierdoor verliest het museum de eigen identiteit en zal hierdoor geen band meer kunnen opbouwen met de cultuurliefhebber, de boodschap die ze uitdragen is oppervlakkig. Deze valkuil is ook nergens naar voren gekomen. De geïnterviewde museummedewerkers zijn zich wel bewust van deze valkuil en proberen deze ook te vermijden: “Je moet niet iets accepteren om mensen te pleasen. Op de lange termijn gaat je dat opbreken.” Ze geven allen aan dat ze de keuzes maken op basis van hun eigen identiteit: “Maar die onafhankelijkheid, die staat voor ons echt als een huis boven water. Dat is ons belangrijkste goed ook als museum.”

### 5.3 De samenkomst van de culturele en zakelijke waarden

In de interviews werden uiteenlopende antwoorden gegeven op de vraag op welke manier er wordt gezocht naar de juiste balans. Er werd aangegeven dat het niet moeilijk was omdat de culturele waarden altijd boven de zakelijke waarden staan, maar er werd ook gerefereerd aan het feit dat er altijd rekening gehouden moet worden met de tegenpartij, in dit geval de

---

<sup>134</sup> Cultuur+Ondernemen (z.d.-c).

bedrijven. In de bovenstaande alinea's werd al aangegeven dat het maken van de puzzel erg ingewikkeld is en dat de musea rekening moeten houden met de wensen van de andere partijen. Er wordt meerdere malen gerefereerd aan de tegenprestaties die staan tegenover de financiële steun die de musea ontvangen.

Volgens Boltanski en Thévenot is het mogelijk om je als subject in meerdere werelden te bewegen. Een maatschappelijke instelling zoals een museum die zich cultureel ondernemender op moet stellen, bevindt zich ook in meerdere werelden. Dit zijn werelden die qua waarden van elkaar verschillen en zelfs lijnrecht tegenover elkaar staan. Onder de kop 5.1 werd vastgesteld dat de musea zich voornamelijk begeven in de werelden die waarde toekennen aan de intrinsieke waarden en waar het maken van winst niet als hoogst haalbare doel wordt gezien. Toch is er geld nodig en worden de musea uitgedaagd om ondernemender te werk te gaan. Als cultureel ondernemer opereren de musea dus in meerdere werelden tegelijk, waaronder ook de werelden waarin er gestreefd wordt naar het slagen op zakelijk niveau.

Volgens Bourdieu verhullen de musea het maken van winst in het culturele veld omdat dit een positief effect heeft op het aanzien. Het openlijk uitspreken van de zakelijke doelen van de musea, kan het imago van de musea schaden. De musea ontvangen financiële middelen van de bedrijven voor het ontwerpen en uitvoeren van educatieve projecten of het realiseren van tentoonstellingen. Op deze manier ondersteunen de bedrijven de maatschappelijke en culturele missies van de musea. Deze sponsorrelaties worden omschreven als partnerschappen. Dit houdt in dat het gaat om het creëren van een win-winsituatie, een gelijkwaardige relatie tussen de twee partijen. Dit komt niet overeen met de gegeven antwoorden op de vraag naar wat de reden is voor het aangaan van een sponsorrelatie. Het unanieme antwoord was dat een sponsorrelatie tot stand komt om financiële redenen. De uiteenlopende antwoorden laten al zien dat de musea zich in een ingewikkelde positie bevinden: “[...] het is wel moeilijk natuurlijk dat je niet altijd alles kan doen wat je wilt omdat geld een probleem is.” Het citaat maakt het dilemma van de museummedewerkers duidelijk. Ze hebben veel ideeën en zijn creatief, maar om dit uit te voeren is er geld nodig. Dit maakt dat de motieven voor een deel financieel zijn, maar dat het bijdraagt aan de uitwerking van de vele plannen die de musea hebben.

Zoals Klamer stelt, zijn er verschillende eigenschappen waar een cultureel ondernemer over beschikt. Deze eigenschappen zijn terug te zien bij de cultureel ondernemende houding die de musea aannemen. Ze plaatsen allemaal de culturele waarden boven de economische waarden, maar hebben de financiële middelen wel nodig om de culturele waarden van het

museum uit te dragen. De cultureel ondernemer ziet kansen en weet anderen aan zich te binden. De musea proberen een relatie aan te gaan met bedrijven, maar geven ook aan dat dit om meerdere redenen lastig is. De bedrijven verwachten bepaalde tegenprestaties voor de financiële steun die ze bieden en ook is gebleken dat het lastig is om langdurige relaties aan te gaan omdat het imago van de musea volgens de bedrijven niet aansluit bij wat zij voor ogen hebben, hierdoor is het voor sommige bedrijven niet interessant om te investeren. Wel laten de antwoorden zien dat er nieuwe manieren bedacht worden om toch raakvlakken te creëren en andere relaties aan te gaan, zoals het introduceren van het concept advertorial en eenmalige sponsoring.<sup>135</sup>

Vanuit NEMO hebben we bepaalde demo's of activiteiten die ook heel geschikt zijn om nu online teamvergaderingen op te fluffen en dat is een nieuwe tak van sport voor ons. Dus dat gaat dan niet over grote meerjarige partners, maar dat gaat echt over nu, eenmalig, maar wel relaties bouwen met bedrijven.

Dit zijn voorbeelden van nieuwe mogelijkheden waarbij de cultureel ondernemer kansen ziet en zich dapper en creatief opstelt.

Kolsteeg stelt dat de cultureel ondernemer zich altijd beweegt tussen het belang van de organisatie en het maatschappelijk belang. De cultureel ondernemer kan risico's nemen of risico's mijden. Eerder is al vastgesteld dat musea maatschappelijke organisaties zijn die hun culturele identiteit willen uitdragen en de maatschappij hiermee in aanraking willen laten komen. Het uitdragen van de maatschappelijke missie is volgens alle drie de musea erg belangrijk. Wel wordt het culturele veld door twee musea los gezien van de politiek, volgens deze musea heeft een culturele instelling een maatschappelijke verantwoordelijkheid op eigen terrein. Dit sluit aan bij de benadering van Kolsteeg die de risicomijdende houding beschrijft als het vasthouden aan de maatschappelijke missie binnen de vaststaande kaders. Dit wordt uitgevoerd door het tonen van kunst en het uitdragen van de collectie. Tegelijkertijd rekken de musea bij het zoeken naar een balans de kaders op en bewegen ze zich hier ook buiten door op nieuwe manieren relaties aan te gaan en nieuwe mogelijkheden te onderzoeken. Op deze manier nemen ze een risico. Deze risico's hebben niet alleen betrekking op de maatschappelijke gevolgen, maar ook op de gevolgen voor de eigen organisatie. De gevolgen voor het maatschappelijk belang kunnen zijn dat de relaties die aangegaan worden,

---

<sup>135</sup> Een advertorial is een advertentie in de vorm van een redactioneel artikel. Bij NEMO houdt dit in dat partners uit het bedrijfsleven een advertorial kunnen plaatsen op de website van NEMO.

bijvoorbeeld met de fossiele brandstofindustrie, afgekeurd worden door de maatschappij. Dit is een negatief gevolg waarbij de cultuurliefhebber het oneens is met de manier waarop het museum de maatschappelijke missie vervult. Een positief gevolg kan zijn dat de risico's in de smaak vallen bij de betrokkenen in de maatschappij, het kan het imago van het museum verbeteren waardoor de maatschappelijke missie nog beter vervuld kan worden. Een genomen risico kan ook invloed hebben op de organisatie. Zowel positief als negatief. Een risico op het gebied van sponsorrelaties kan financiële stabiliteit opleveren, maar wanneer een sponsor invloed probeert uit te oefenen op de culturele waarden van het museum kan dit een negatief gevolg hebben voor de identiteit van het museum. De risicomijdende houding stelt dat een cultureel ondernemer altijd vooruit denkt en rekening houdt met de gevolgen op de lange termijn en dus gaat voor kwaliteit voor een lange periode. Uit de interviews blijkt dat het zoeken naar een langdurige relatie lastig is, maar dat dit wel iets is waar de musea naar op zoek zijn. De risiconemende houding verwacht van de cultureel ondernemer een creatieve houding waarbij vastigheid en bestendigheid van belang zijn. De creatieve missie van het museum is het belangrijkste en de keuzes op het gebied van sponsoring ondersteunen dit: "Wij doen alleen dingen die wij willen. [...] Wij beslissen wat wij willen laten zien en ook de overheid mag dat eigenlijk niet doen." De musea maken zich hard voor het behouden van de eigen identiteit. In de interviews wordt aangegeven dat zij onafhankelijk opereren en eigen keuzes maken. Ook de overheid wordt genoemd als een factor die invloed uit kan oefenen op de keuzes en de visie van de musea, maar zelfs dit bestuursorgaan is volgens de museummedewerkers niet in de positie om dit te doen.

## 6. Het legitimeren

In dit hoofdstuk wordt er dieper ingegaan op de legitimering van de sponsorrelaties met de fossiele brandstofindustrie door de musea. Het vorige hoofdstuk heeft inzage geboden in de verschillende waarden en doelstellingen die de museummedewerkers belangrijk vinden. Ook is er vastgesteld dat het zoeken naar een balans tussen de culturele en zakelijke waarden lastig is, maar dat de culturele waarden altijd gezien worden als het belangrijkste goed van de musea. De onderzoeksvraag focust op de argumenten die de culturele instellingen inzetten in de discussie die gevoerd wordt over de sponsorrelaties met de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie. De legitimering van deze relaties is verbonden met verschillende factoren. Net zoals in de verschillende theorie, waaronder Kolsteeg, Bourdieu en Boltanski en Thévenot, naar voren komt, is een culturele instelling altijd verbonden met andere spelers die een connectie hebben met het culturele veld of zich binnen dit veld bewegen. De musea staan dus in verbinding met de maatschappij omdat zij een maatschappelijke taak vervullen en dit heeft invloed op de manier waarop zij de sponsorrelaties legitimeren. De legitimering door de verschillende musea komt voor een deel met elkaar overeen. In dit hoofdstuk worden de overeenkomsten en de belangrijkste verschillen uiteengezet. De vragen die tijdens het afnemen van de interviews gesteld zijn, hebben betrekking op de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de musea en de manier waarop de museummedewerkers de relaties met de fossiele brandstofindustrie zien. Ook de taboes op het gebied van sponsorrelaties zijn aan bod gekomen:

- Hebben culturele instellingen volgens u een maatschappelijke verantwoordelijkheid?
- Vindt u dat sommige sponsorrelaties taboe zijn? Kunt u dit toelichten?
- Op welke manier speelt de groeiende aandacht voor de klimaatproblematiek een rol binnen het culturele veld?

Deze vragen zijn opgesteld aan de hand van de berichten die in de media gepubliceerd zijn. Het zijn van een maatschappelijke instelling, zorgt ervoor dat de musea in verband worden gebracht met maatschappelijke problematiek, zoals de klimaatproblematiek en het slechte imago van de fossiele brandstofindustrie. Met behulp van de theorie van Boltanski en Thévenot zullen de legitimeringen verbonden worden aan de werelden waar de musea

onderdeel van zijn. Dit wordt gedaan aan de hand van de rechtvaardigingslogica's die Boltanski en Thévenot beschrijven.

## 6.1 Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Om erachter te komen op welke manier de musea zich verhouden tot de maatschappij, is er gevraagd hoe de museummedewerkers hier tegenaan kijken. In 5.1 is hier al over geschreven toen er gekeken werd naar de culturele waarden van de musea. Op deze vraag werd unaniem geantwoord dat de musea een maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben:

In principe is cultuur één van de belangrijkste dingen in het bestaan van mensen, van veel mensen. Sommige mensen hebben dat veel meer met sportcultuur of muziek of met kunst of met natuur of misschien nog iets wat ik even vergeet, maar dat zijn wel de dingen die het leven in hoge mate aangenaam maken.

Cultuur wordt gezien als iets wat het leven verrijkt en is om deze reden een belangrijk onderdeel van de maatschappij. In de interviews werd er aangegeven dat de instellingen zeker een maatschappelijke missie vervullen, maar dat zij dit doen op hun eigen terrein: “Ja. In die zin wel, niet politiek. Daar staan we los van en kunst en cultuur is eigenlijk wel iets op zichzelf staands.” Het vervullen van de maatschappelijke missie is volgens de museummedewerkers iets wat plaatsvindt binnen het culturele veld. Dit komt overeen met hetgeen waar waarde aan wordt toegekend binnen de wereld van de inspiratie. Deze wereld wordt gedreven door de passie om iets te creëren en door deze creaties te delen. De musea zien het als hun maatschappelijke missie om hun collectie te delen met de maatschappij. De andere elementen die ook invloed hebben op de maatschappij, zoals de politiek, staan hier los van.

Dit is een belangrijk gegeven wanneer er gekeken wordt naar de legitimering van de relaties die de musea onderhouden met de fossiele brandstofindustrie. Het toont aan dat deze musea wel degelijk vinden dat zij een maatschappelijke missie vervullen en dat zij zich hier ook verantwoordelijk voor voelen, maar dat de kaders van deze verantwoordelijkheid zich beperken tot het eigen veld. Dit houdt in dat er andere problemen zijn binnen de maatschappij waar zij zich niet verantwoordelijk voor voelen. De musea geven aan dat er een duidelijke afbakening is van hun veld. De musea bewegen zich in dit veld dat zich weer verhoudt tot andere velden, zoals het politieke veld. De machtsposities waar zij volgens de theorie van

Bourdieu naar streven, bevinden zich ook allemaal binnen dit culturele veld. De consecrerende instanties die waarde toekennen, waaronder de politiek, staan voor een gedeelte in dit veld, maar bewegen zich ook buiten deze kaders omdat zij op verschillende vlakken een machtige positie bekleden. Denk hierbij aan de politiek die zich over verschillende maatschappelijke dilemma's buigt en waarde toekent aan verschillende onderdelen van de maatschappij. De legitimering van de banden met de fossiele brandstofindustrie zou zich volgens deze redenering ook alleen moeten verhouden tot de maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen het eigen domein van de musea. De klimaatproblematiek is in dit onderzoek het overkoepelende probleem en dit is een probleem dat niet alleen binnen de culturele sector bestaat, maar een groter terrein beslaat. Het probleem heeft invloed op meerdere onderdelen van de maatschappij, zoals de economie, relaties met andere landen, de gezondheid van de mens en het behoud en beheer van natuur. Door het ontstaan van de kritiek op de relaties die de musea onderhouden met de fossiele brandstofbedrijven, wordt een deel van deze problematiek gezien als de verantwoordelijkheid van het culturele veld. Deze kritiek heeft het culturele veld ook bereikt en om deze reden is er in de interviews gevraagd naar welke rol de groeiende aandacht voor de klimaatproblematiek speelt binnen het culturele veld.

Uit de interviews is gebleken dat de aandacht voor de klimaatproblematiek zeker aanwezig is binnen het culturele veld: "Dat begint te komen. Dat is wel een deel van die fossiele brandstofdiscussie, die bij ons meer gedomineerd wordt door de aardbevingen, die sneller zichtbaar is hierdoor." Vooral bij het Groninger Museum wordt er aangegeven dat het museum door de locatie onlosmakelijk verbonden is met de vragen die centraal staan binnen het debat over de klimaatproblematiek. De gaswinning in deze Noordelijke provincie veroorzaakt voor een deel van dit gebied ernstige problemen. Deze problemen zijn onderdeel van het maatschappelijke debat in Groningen en zijn ook in de rest van Nederland bekend. Het probleem is een regionaal probleem en het heeft invloed op de gemeenschap. In de woorden van Boltanski en Thévenot heeft het invloed op het collectief. Het idee van het zijn van een collectief en keuzes maken die dit collectief ten goede komen, is van waarde binnen de civiele wereld. Het Groninger Museum maakt hier ook onderdeel van uit. Volgens de logica van deze wereld van Boltanski en Thévenot, moet het museum beslissingen nemen die het collectief ten goede komen. Dit is een lastige kwestie omdat de musea een rol vervullen binnen de maatschappij, en zeker in de regio, maar ook een rol vervullen in het culturele veld. Het voorbeeld van het Groninger Museum laat zien dat dit een dilemma kan zijn. De musea vervullen hun maatschappelijke missie en dragen, door het uitdragen van hun missie en het verbeteren van het culturele landschap, bij aan het collectief. Anderzijds zou gesteld kunnen



worden dat de keuzes die zij maken betreffende sponsoring niet bijdragen aan het oplossen van het collectieve klimaatprobleem waar de fossiele brandstofindustrie voor een groot deel verantwoordelijk voor is. Wanneer we kijken naar de legitimering van de musea zelf, is te lezen dat zij zich verantwoordelijk voelen voor hun eigen veld en deze verantwoordelijkheid nemen. De problemen buiten deze kaders, zijn niet door hen op te lossen.

Niet alleen in Groningen heeft de problematiek het culturele veld bereikt. De museummedewerkers zijn zich bewust van de groeiende aandacht voor deze problematiek en zoeken naar manieren om hiermee om te gaan: “[...] een Q&A is gewoon heel erg belangrijk in sommige gevallen.” Met een Q&A wordt er bedoeld dat er, voordat er vragen gesteld worden, een lijst met antwoorden is gemaakt die aansluit bij de visie van het museum en als ondersteuning dient bij het verantwoorden van bepaalde keuzes. Het belangrijkste doel van de musea is het behouden van hun culturele integriteit, het vooropstellen van hun culturele missie. In de interviews is aangegeven dat zij door middel van PR en communicatie grip proberen te krijgen op deze problematiek en de kritiek die zij ontvangen: “[...] het museum heeft toen heel veel energie erin moeten stoppen, om dat allemaal PR-matig wat op te lossen.” Deze werkwijze is ingezet om het imago en de identiteit van de musea te beschermen nadat er een foute inschatting was gemaakt rondom de keuzes die het museum had gemaakt met betrekking tot duurzaamheid. De klimaatproblematiek is een nieuw probleem dat nog niet zo lang aanwezig is binnen het culturele veld. De museummedewerkers geven aan dat het hierdoor lastig is om aan te pakken: “En wij zijn niet opgeleid voor deze dilemma’s, wij zijn opgeleid om cultuur en cultuurgeschiedenis onder de mensen te brengen.” De museummedewerkers geven aan dat het omgaan met deze problematiek buiten hun expertise ligt. Wanneer er gekeken wordt naar de invulling van het cultureel ondernemerschap schetst Kolsteeg een situatie waarbij een cultureel ondernemer zich altijd beweegt op het snijvlak van het maatschappelijk belang enerzijds, en het belang van de organisatie anderzijds. Als cultureel ondernemer stellen de musea zich open op. Ze gaan op zoek naar nieuwe vormen van relaties en nemen op dit gebied risico’s. Deze risico’s worden allemaal genomen vanuit het belang van de organisatie en de bijbehorende missie en visie. Het nemen van deze risico’s gebeurt niet roekeloos, maar er worden overwogen besluiten genomen. Er zijn volgens de museummedewerkers wel degelijk partijen waar zij liever niet mee geassocieerd worden omdat deze partijen te ver van de culturele en maatschappelijke missie staan die de musea uitdragen: “[...] waar wil je als museum aan gelinkt worden. Dus het is niet direct dat een taboe, dat het een taboe moet zijn omdat de maatschappij dat afkeurt, maar waar wil je zelf aan verbonden zijn.” Bij het nemen van beslissingen op het gebied van relaties wordt er

gekeken vanuit de eigen missie en identiteit. Het toont aan dat de vraagtekens die de maatschappij stelt bij de relaties met de fossiele brandstofindustrie door de musea niet altijd hetzelfde gezien worden: “Dus de shortcut die de maatschappij neemt, bijvoorbeeld met een Shell, Shell is hoe dan ook een slechte club, tegelijkertijd gebruikt iedere burger natuurlijk olie, je kan als maatschappij ook niet zonder.” Shell heeft een slecht imago, maar draagt op andere vlakken ook bij aan de maatschappij. Deze inmenging van Shell is onderdeel van de legitimering van de musea. Ze vragen zich af waarom zij als sector verantwoordelijk worden gehouden voor een klein deel van het probleem terwijl de maatschappij ook niet functioneert zonder de fossiele brandstofindustrie.

Het maatschappelijke belang verdwijnt door het maken van deze keuzes niet meteen naar de achtergrond omdat vastgesteld is dat de musea maatschappelijke instellingen zijn en ook handelen vanuit hun maatschappelijke missie: “Problematische sponsors zijn er in ieder geval wel. Dat is als sponsors bezig zijn met zaken waar je vanuit maatschappelijk oogpunt grote vraagtekens bij kunt zetten.” Het soort zaken waar maatschappelijke vraagtekens bij geplaatst worden door de musea zijn onder andere de tabaksindustrie en bedrijven die mensenrechten schenden. De fossiele brandstofindustrie is ook een problematische industrie waar vraagtekens bij worden geplaatst. De museummedewerkers geven aan dat zij hier tegenwoordig wel kritischer naar kijken: “Op het moment dat je een tentoonstelling gaat maken over klimaat en die is mede mogelijk gemaakt door Shell, dat vind ik een bridge too far, dat zou ik nooit doen.” Het citaat toont aan dat er wel nagedacht wordt over waar het geld van Shell, of een ander fossiele brandstofbedrijf, aan bijdraagt. De combinatie ‘klimaat’ en ‘Shell’ wordt neergezet als taboe. Het kritisch kijken naar de bestaande relaties toont dat de fossiele brandstofindustrie recent als probleem is bestempeld binnen het culturele veld en dit maakt het aanpakken van deze problematiek lastig: “Dat is het moeilijke met taboes. Taboes zijn ook nooit stabiel.” Taboes zijn veranderlijk, ze ontstaan vanuit ontwikkelingen, nieuwe onderzoeksresultaten en nieuw gedachtengoed. Taboes groeien in de maatschappij en de focus op de groeiende klimaatproblematiek is hier een goed voorbeeld van.

## 6.2 Achterliggende problematiek

In paragraaf 6.1 is vastgesteld dat hoewel de culturele instellingen een maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben, ze deze laten inperken door de kaders van het culturele veld. Naast deze problematiek zijn er ook andere problemen aan het licht gekomen. Ook deze problemen hebben invloed op de manier waarop de musea hun relaties verantwoorden. De

gegeven antwoorden beslaan onderwerpen die verbonden zijn aan verschillende maatschappelijke ontwikkelingen. Volgens de museummedewerkers zijn de politieke keuzes voor de bezuinigingen binnen de culturele sector de basis geweest voor het ontstaan van verschillende problemen: “En ik vind zelf dat politici veel te veel verwachten dat er vanuit de vrije markt wel geld komt voor cultuur.” De musea ervaren het als een probleem dat er vanuit de markt niet veel geïnvesteerd wordt in cultuur. Door nieuwe initiatieven op te starten en nieuwe raakvlakken te zoeken, proberen ze toch bedrijfssponsors en particuliere gevers aan zich te binden:

Hoe kunnen we aanhaken, hebben ze iets met kinderen, hebben ze iets met onderwijs, hebben ze iets met Drenthe, met zuivelproducten als het gaat om landschappen op een schilderij, of dieren op een schilderij. Zo kun je bijvoorbeeld best ver zoeken. Dat is wat we nu ook wel een beetje aan het proberen zijn, maar het is, nogmaals, lastig, vooral in deze periode.

Het zoeken naar raakvlakken met potentiële gevers en relaties wordt gezocht op basis van verschillende manieren. Het citaat wordt afgesloten met de tijdsaanduiding ‘deze periode’. Er wordt verwezen naar een nieuw probleem: de COVID-19-pandemie. De interviews zijn afgenomen gedurende de periode waarin de musea hun deuren moesten sluiten voor publiek. Het is een probleem dat meerdere malen werd genoemd. Niet alleen de COVID-19-pandemie werd aangeduid als een probleem, maar verschillende soorten crises kunnen invloed hebben op de legitimering van de banden met de fossiele brandstofindustrie. Sterker nog, ze kunnen ook veel invloed hebben op de bestaande relaties. De musea zijn bang dat de economische gevolgen van de COVID-19-pandemie op de bedrijven een negatieve invloed zal hebben op de bestaande relaties. Als er minder winst wordt gemaakt door bedrijven, is er ook minder geld om te besteden aan culturele ondersteuning: “Wij waren al heel blij dat we zelfs tijdens corona bij een tentoonstelling twee bedrijven als sponsor hebben kunnen bereiken.” Er wordt ook gevreesd voor de periode die volgt op de COVID-19-pandemie. De museummedewerkers vrezen dat het nog lang gevolgen zal hebben voor de culturele sector en dat er vanuit de politiek weinig gedaan zal worden om de financiële problemen op te lossen.

De locaties van de musea hebben ook invloed op de legitimering van de relaties met de fossiele brandstofbedrijven. Zo geven zowel het Groninger Museum als het Drents Museum aan dat zij moeite hebben met het vinden en onderhouden van relaties met grote bedrijven: “Het is hier niet zoals in de Randstad, er zijn gewoon minder grote bedrijven die geld kunnen, of soms, willen geven aan een museum.” Bij NEMO zijn er andere problemen die

samenhangen met de locatie. In Amsterdam zijn er veel musea en hierdoor is het voor NEMO soms moeilijker om sponsors aan zich te binden: “Dus er hangt niet de hele corporate sector aan onze lippen. Dus dat is mogelijk wat harder werken af en toe.” Elke regio heeft te maken met een eigen problematiek.

Een belangrijk probleem dat in de interviews naar voren kwam zijn de verwachtingen en de motieven van de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie. In hoofdstuk 2, het theoretisch kader, is de theorie over de verschillende geefmotieven uitgelegd. Deze geefmotieven zijn allemaal van toepassing op giften van en relaties met het bedrijfsleven. Deze geefmotieven zijn van belang om te begrijpen waarom de bedrijven uit de fossiele brandstofindustrie interesse hebben in het aangaan en het behouden van een relatie met culturele instellingen. In Hoofdstuk 5 zijn de problemen rondom de verwachtingen van de bedrijven al besproken en is er gekeken naar hoe deze problemen meespelen bij het zoeken naar de balans tussen de culturele en de zakelijke waarden. Naast de verwachtingen van de relatie spelen geefmotieven ook een rol bij het aangaan van een relatie. De geefmotieven hoeven voor de musea geen direct probleem te zijn, maar kunnen het imago van het museum wel schaden. Volgens Fossil Free Culture NL geven de bedrijven omdat ze er zelf veel voor terug willen. Ze willen bijvoorbeeld hun eigen imago verbeteren door te geven. De musea zijn op de hoogte van het slechte imago van de fossiele brandstofindustrie. Ze moeten waken voor het schaden van hun eigen imago wanneer ze een relatie aangaan met de fossiele brandstofindustrie: “Maar je kunt je natuurlijk afvragen of je als museum met een tabaksfabrikant in zee moet gaan en zo kun je wel meer organisaties, bedrijfstakken verzinnen, waar je denkt van ja, moet ik daar wel mee in zee?” In hoofdstuk 4 zijn de musea geïntroduceerd en is er ook aandacht besteed aan de fossiele brandstofbedrijven. Op de websites van de musea wordt informatie gegeven over de relaties. Niet alleen het verbeteren van het eigen imago werd als geefmotief herkend, maar ook andere geefmotieven waren hier zichtbaar. Bij zowel het Drents Museum als het Groninger Museum is aangegeven dat de bedrijven bijdragen omdat ze het belangrijk vinden om iets terug te doen voor de omgeving. Kirchberg noemt dit het Ethische model. De bedrijven voelen zich verantwoordelijk tegenover de maatschappij en proberen de banden met de gemeenschap aan te halen door bij te dragen aan het lokale culturele landschap. Op de website van NEMO en Shell wordt de gezamenlijke missie en de educatie als belangrijkste reden gegeven voor het bestaan van de relatie. Dit is het Stakeholder model, het laat zien dat Shell een goed leefklimaat ontwikkelt door de missie van NEMO te ondersteunen. Beide geefmotieven hebben een positieve invloed op het imago van de bedrijven.

### 6.3 Omgaan met een kritische blik

In het tweede deel van de onderzoeksvraag staat de kritiek op de sponsorrelaties tussen de musea en de fossiele brandstofbedrijven centraal. In dit deel van dit hoofdstuk wordt er ingegaan op de kritiek die vanuit verschillende kanten gegeven wordt op deze relaties. In dit onderzoek is de actiegroep Fossil Free Culture NL al meerdere malen besproken. Deze actiegroep zet zich in voor een fossielvrije culturele sector. Dit doet zij door verschillende performances uit te voeren in en rondom musea om de aandacht van de museumbezoeker te trekken. Deze acties zijn gericht op het ontmaskeren van de volgens haar ondeugdelijke motieven van de fossiele brandstofindustrie. De acties van Fossil Free Culture worden ook in de media uitvoerig besproken en behandeld. De media zijn van belang bij het uitvoeren van hun acties omdat zij hierover schrijven en ze hierdoor een grote groep mensen op de hoogte brengen van deze problematiek. De rol van de media in deze discussie is dat zij de klimaatproblematiek tastbaar en begrijpelijk maken voor de maatschappij.

Binnen de wereld van de faam is het imago erg belangrijk. De manier waarop het imago van de culturele instellingen beschermd wordt, sluit aan bij de werking van deze wereld. Er wordt bewust gebruik gemaakt van PR en marketing om het imago te beschermen. De wereld van de faam wordt in dit onderzoek zowel verbonden aan de culturele als de zakelijke waarden van de musea. Het zijn van een maatschappelijke instelling betekent dat de keuzes die gemaakt worden invloed hebben op de manier waarop het publiek het museum ziet. De mening van het publiek kan veel invloed hebben op het aanzien van het museum. Dit is hoe de wereld van de faam werkt. Deze wereld draait om de publieke opinie en positieve of negatieve aandacht voor het museum kan het imago maken of breken. De museummedewerkers nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen missie, het uitdragen van hun culturele missie. De klimaatproblematiek is zo groot dat het groter is dan hun eigen domein, het is een probleem dat in meerdere domeinen speelt. Fossil Free Culture NL focust op de manier waarop fossiele brandstofbedrijven opereren in de culturele sector. Op deze manier wordt de problematiek verbonden aan iets herkenbaars en iets tastbaars voor het publiek:

Op zo'n moment wordt zoiets tastbaars als een museum wordt dan als voorbeeld genoemd voor die klimaatveranderingspolitiek. Daar zit natuurlijk niet de impactmaker, ik bedoel het

gaat over een paar kruimels geld wat wij dan krijgen om goede dingen te doen zonder invloed van die club.

Deze manier van actievoeren wordt door de museummedewerkers bekritiseerd omdat Fossil Free Culture NL een klein onderdeel van het probleem centraal stelt. De kritiek kan wel degelijk schadelijk zijn voor het imago van de culturele sector, en specifiek voor deze musea: “Wat betekent het als je met bepaalde bedrijven, als je geld accepteert, wat vindt het publiek daarvan. Dus ook al ben je onafhankelijk en hebben ze geen invloed, het komt wel mogelijkwijs zo over.” Het zijn vragen die verwant zijn aan de werking van de wereld van de faam. Het aannemen van geld van de fossiele brandstofindustrie kan schadelijk zijn voor het imago van de musea. Dit kan alleen als de subjecten van deze wereld, zoals de pers, hier aandacht aan besteden. In de pers wordt er veel gepubliceerd over de acties die Fossil Free Culture NL organiseert. De interviews voor dit onderzoek zijn afgesloten met twee stellingen die afkomstig zijn uit de media. Deze stellingen bestaan uit twee uitspraken die gedaan zijn binnen de discussie over de relaties tussen de musea en de fossiele brandstofbedrijven. De ene uitspraak is van de directeur van het Groninger Museum. De andere uitspraak is van een woordvoerder van Fossil Free Culture NL. De uitspraken belichten de voor- en tegenstanders van de relaties. De stellingen luiden als volgt:

- “Shell spant culturele instellingen voor hun karretje om het imago op te poetsen. Een culturele instelling zou zich hier om welke reden dan ook nooit voor moeten laten lenen.”
- “Mijn persoonlijke mening is dat het hypocriet is om zolang wij nog tanken geen sponsorgeld te willen aannemen van de fossiele industrie.”

Deze uitspraken belichten twee kanten van de discussie. De eerste uitspraak is tegen de relaties die de culturele instellingen onderhouden met de fossiele brandstofindustrie. In de tweede uitspraak wordt aangegeven dat de klimaatproblematiek geprojecteerd wordt op de culturele sector, maar dat het een groter probleem is dat geworteld is in meerdere onderdelen van de maatschappij. Het oppoetsen van het imago dat Fossil Free Culture NL benoemt, wordt onderstreept door de Neoklassieke en Ethische modellen die Kirchberg beschrijft. Binnen de culturele sector worden er vraagtekens geplaatst bij dit statement van Fossil Free Culture NL:

Want als je het ook hebt over het imago oppoetsen, ik bedoel zo'n grote corporate, op heel veel facetten doen zij van alles in de maatschappij. Daar heeft zo'n klein cultureel speelveld in Nederland echt niet zo'n grote impact op.

Volgens deze museummedewerker is de culturele sector in Nederland een te klein onderdeel van alle mogelijke manieren om het imago op te poetsen en heeft het niet zoveel impact als de activisten denken. Door aan te geven dat de relaties met de fossiele brandstofindustrie niet veel bijdragen aan het creëren van een positief imago voor het bedrijf, wordt de uitspraak van de woordvoerder van Fossil Free Culture NL tegengesproken. Deze uitspraak van de museummedewerker is ook een manier om de relaties te legitimeren. Door de beschuldigingen van Fossil Free Culture NL op deze manier tegen te spreken, vervalt het punt van kritiek: "Ik snap dus, voor het publiek is dit makkelijk om aan te pakken, maar in dat hele spel zijn we maar echt een kruimel." De impact die de relaties hebben op de fossiele brandstofindustrie is volgens deze museummedewerker minimaal. Andersom maakt het bedrag dat de fossiele brandstofindustrie geeft aan de musea wel veel verschil. Het draagt bij aan het ondersteunen van de culturele waarden en maakt het mogelijk om de missie van het museum uit te dragen. Om deze reden ziet de museummedewerker de relatie niet als een taboe, maar als een middel om een goed doel te bereiken. Er is ook anders gereageerd op de eerste uitspraak. Een andere museummedewerker heeft er een andere kijk op:

[...] dat Shell, inderdaad, dat goodwill wil kweken. Dat is natuurlijk wat alle bedrijven willen als ze sponsoren. Ze doen dat nooit uit liefde voor de kunst, dat is flauwekul, dat is bedrijfsmatig helemaal niet een goed doel.

Deze museummedewerker benoemt dat bedrijven nooit sponsorrelaties aangaan vanuit hun liefde voor de kunst, maar dat hier een andere reden achter schuilt. De bedrijven willen goodwill kweken en het imago verbeteren. Deze citaten laten zien dat er verschillend gereageerd is op de eerste uitspraak. Ook wordt het aangaan van deze relaties met de fossiele industrie niet gezien als iets waar de musea 'zich voor laten lenen', het wordt gezien als een invulling van het cultureel ondernemerschap, als een manier om een verbintenis aan te gaan met een andere sector: "Het moet wel op cultureel vlak, moet je gewoon een goede verbinding kunnen hebben." Dat beide partijen in andere sferen opereren wordt niet als struikelblok gezien. Er wordt verenigd op basis van de overeenkomsten.

De tweede uitspraak belicht de problematiek vanuit de culturele sector. Deze uitspraak van museumdirecteur Andreas Blühm bevat een waardeoordeel, namelijk dat het hypocriet is om de culturele sector verantwoordelijk te houden voor een probleem van deze grootte. Alle drie de museummedewerkers zijn het eens met deze uitspraak: “[...] om geld te accepteren van een hele grote werkgever uit je omgeving, ook ja, ik ben het daar eigenlijk wel mee eens. Want ja, dat is ook hypocriet.” Hier wordt de fossiele brandstofindustrie beschreven als een grote werkgever uit de omgeving, een partij die ook bijdraagt aan de leefbaarheid van de directe omgeving. Het bedrijf heeft dus, naast de industriële functie ook een maatschappelijke functie. Er wordt ook kritisch gekeken naar deze uitspraak: “Ik denk ook in die zin dat je gewoon op moet letten met waar je je aansluit en dat dat bij je profiel moet passen en een Q&A is gewoon heel erg belangrijk in sommige gevallen.” Het is van belang om op een goede manier om te gaan met de kritiek en de antwoorden, bijvoorbeeld door het gebruik van een Q&A, op een juiste manier naar buiten te brengen wanneer er door partijen buiten het museum vraagtekens geplaatst worden bij de bestaande relaties.

Volgens de museummedewerkers zijn er meerdere kanten die belicht moeten worden binnen de discussie over deze relaties tussen de musea en de fossiele brandstofbedrijven: “Ik zal hem niet afvallen, al vind ik wel dat ook de mensen die dan, van die fossil weet ik veel hoe je dat noemde, die club, heeft natuurlijk wel gelijk, maar tussen gelijk en gelijk zit soms een verschil.” In het citaat is te zien dat de klimaatproblematiek wel als probleem erkend wordt door de museummedewerker, maar laat ook zien dat het probleem niet zo zwart-wit is als geschetst wordt door Fossil Free Culture NL. De kritiek is een extra probleem dat het dilemma tussen de culturele en maatschappelijke waarden en de zakelijke waarden nog moeilijker maakt.



## 7. Conclusie en aanbevelingen

In dit onderzoek stond de volgende onderzoeksvraag centraal:

*Op welke manieren legitimeren musea de banden met fossiele brandstofbedrijven bij het zoeken naar een balans tussen het behartigen van hun culturele en zakelijke belangen en hoe verhouden zij zich tot de kritiek op deze banden?*

De vraag bestaat uit meerdere elementen die afzonderlijk van elkaar behandeld zijn in dit onderzoek. Als eerste is er gekeken naar de balans tussen de culturele en de zakelijke belangen. Hierna volgde een uiteenzetting van de legitimering door de musea, de verschillende problematiek waar zij mee geconfronteerd worden en de manier waarop er omgegaan wordt met de kritiek die zij ontvangen. In deze conclusie worden de elementen uit de onderzoeksvraag samengevoegd tot een antwoord op deze vraag. Ook wordt er kort gereflecteerd op de toegepaste methodiek en het theoretisch kader. Als afsluiting van dit onderzoek is er gekeken naar aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

### 7.1 Conclusie

De zoektocht naar een balans tussen de culturele en de zakelijke waarden is op het eerste gezicht voor alle drie de musea niet lastig. Er wordt aangegeven dat de eigen identiteit het belangrijkste goed is dat de musea bezitten. De musea hechten meer waarde aan de intrinsieke waarden dan aan de extrinsieke waarden. Deze waarden, die ook wel ervaringswaarden worden genoemd, zijn nauw verbonden aan de doelen die opgesteld zijn in de missie en visie van de musea. Het belangrijkste goed waar de musea over beschikken is hun collectie, de culturele waarden die worden vertegenwoordigd. Een belangrijk onderdeel van hun missie is om deze culturele waarden in verbinding te brengen met de maatschappij. Dit is ook bepaald vanuit de maatschappelijke functie van culturele instellingen. Hierdoor wordt de culturele missie van de musea direct verbonden aan de maatschappelijke missie die elke culturele instelling nastreeft. Deze maatschappelijke verantwoordelijkheid is volgens de museummedewerkers net zo belangrijk als de culturele waarden, maar deze beperkt zich wel tot het eigen veld. Hier zit het knelpunt van de discussie. De activisten van Fossil Free Culture NL vinden dat de relaties die de musea onderhouden met de fossiele brandstofindustrie onderdeel zijn van de verantwoordelijkheid van de musea. De museummedewerkers zien dit

anders. Ze geven aan dat de klimaatproblematiek en de vervuiling door de fossiele brandstofindustrie een te groot probleem is om de culturele sector verantwoordelijk voor te houden. Deze mening komt voort uit eerdere ontwikkelingen in het Nederlands cultuurbeleid. De opkomst van het cultureel ondernemerschap heeft ertoe geleid dat de overheid minder zorg draagt voor de financiële stabiliteit van de culturele sector. Ook de andere problematiek die naar voren is gekomen in de interviews draagt bij aan deze meningsvorming. Denk bijvoorbeeld aan invloed die de verschillende locaties van de musea hebben op de financieringsmogelijkheden. De fossiele brandstofbedrijven in het noorden van Nederland zijn al een hele lange tijd verbonden aan de musea en het taboe dat rust op de relaties met de fossiele brandstofindustrie heeft pas later het culturele veld bereikt.

De drie musea die centraal staan in dit onderzoek hebben alle drie een ondernemende houding. De zakelijke waarden van de musea zijn ook erg belangrijk geworden. Deze waarden zijn van belang voor het behoud van en het vernieuwen van de culturele waarden. Naast de identiteit en de culturele waarden wordt er veel waarde gehecht aan de onafhankelijkheid. Dit houdt in dat de musea zelf kiezen wat zij tentoonstellen en hoe zij dit doen. Ze geven aan dat er niemand is die hier invloed op uit kan oefenen en dat dit ook zeker niet gewenst is. Het onafhankelijk uitdragen van deze identiteit kan ervoor zorgen dat een museum meer aanzien verkrijgt en een hogere positie bekleedt binnen het culturele veld. Dit is een aantrekkelijke positie voor de musea. Het aanzien en de bekendheid kan leiden tot meer bezoekersaantallen, waardering van consecrerende instanties en het kan ook bijdragen aan het vergroten van de aantrekkelijkheid voor sponsors. Het kan zowel de culturele waarden als de zakelijke waarden positief beïnvloeden. Andersom kan een relatie met een bedrijf dat een slecht imago heeft dit aanzien ook negatief beïnvloeden. Het is voor de musea dus van belang om deze onafhankelijkheid te waarborgen en goed zicht te houden op de identiteit om zo schade aan het imago te voorkomen.

De activisten van Fossil Free Culture NL schaden het imago van de musea. Ze gaan de confrontatie met de musea aan door ze te wijzen op de negatieve invloed van de fossiele brandstofindustrie op de maatschappij. De activisten voeren actie in en rondom de musea om de cultuurliefhebber direct te confronteren met de problematiek. Ze gaan het conflict niet uit de weg en zijn ook niet geïnteresseerd in het sluiten van compromissen. Hun doel is om de bestaande relaties te beëindigen en nieuwe relaties te voorkomen. Volgens de theorie van Boltanski en Thévenot kan een subject zich in meerdere werelden bewegen, maar kan een verschil in waardetoekenning leiden tot conflicten of het sluiten van compromissen. De musea zijn onderdeel geworden van een conflict. Het cultureel ondernemerschap zorgt ervoor dat zij

waarde toekennen aan elementen die behoren tot andere werelden, bijvoorbeeld de markt, waarin de economische waarden van belang zijn. Hierdoor ontstaat een conflict met Fossil Free Culture NL die andere waarden, zoals het inperken van de invloed van de fossiele brandstofindustrie en het oplossen van de klimaatproblematiek, belangrijker vinden.

Klimaatverandering is een fenomeen dat recent steeds meer als probleem wordt bestempeld. De kritiek op de rol van de fossiele brandstofindustrie wordt wereldwijd erkend en vanuit verschillende facetten van de maatschappij wordt er gezocht naar oplossingen voor dit probleem. Pas de laatste jaren heeft deze problematiek ook de culturele sector bereikt. Het is een probleem waarvoor de aandacht vanuit de maatschappij groeit. Steeds meer mensen zijn zich bewust van de effecten die deze problemen veroorzaken en ook de motieven en de betrokkenheid van de fossiele brandstofindustrie verschijnen meer op de voorgrond. De geefmotieven die Kirchberg schetst komen overeen met de denkwijze van de activisten van Fossil Free Culture NL. De museummedewerkers zien dit niet altijd zo. De een is zich bewuster van de potentiële geefmotieven van de bedrijven dan de ander. Er wordt toegegeven dat de bedrijven relaties aangaan om het eigen imago te verbeteren, maar ook is er vanuit de musea het geloof dat ze bij willen dragen aan de maatschappelijke missie die zowel de musea als de bedrijven hebben.

Niet alleen de klimaatverandering is een probleem waar de culturele sector mee geconfronteerd is de afgelopen jaren. Er zijn verschillende problemen die bijdragen aan de legitimering van de bestaande relaties met de fossiele brandstofindustrie. De musea zijn niet positief te spreken over de huidige markt. Vanuit de politiek is er de keuze gemaakt om de financiële problemen van de culturele sector deels over te laten aan de markt. Uit dit onderzoek is gebleken dat de spreiding van de markt niet overal in Nederland gelijk is. Ook is er veel onderlinge concurrentie binnen de sector en moeten de musea ook concurreren met andere sectoren, waaronder de sportsector. Deze problemen zorgen ervoor dat de musea veel waarde hechten aan de bestaande banden die zij hebben, ook als dit banden zijn met de fossiele brandstofindustrie.

De media spelen een belangrijke rol bij deze problematiek omdat zij het conflict tussen Fossil Free Culture NL en de musea onder de aandacht brengen van de maatschappij. Ook het overkoepelende klimaatprobleem wordt in de media besproken. De wereld van de faam laat zien dat de publieke opinie een belangrijk onderdeel is van de maatschappij. Dit is wat de problematiek in dit onderzoek samenbrengt en begrijpelijk maakt voor de maatschappij, in het bijzonder de cultuurliefhebber. Het was tevens de aanleiding voor het uitvoeren van dit

onderzoek. De beelden die in de media zijn verschenen bieden inzicht in de kant van de activisten, maar de kant van de culturele sector is duidelijk minder uitgebreid belicht.

Samenvattend kan dus gesteld worden dat de klimaatproblematiek het culturele veld zeker heeft bereikt. Zowel de museummedewerkers als de activisten van Fossil Free Culture NL zijn zich hier bewust van. De rol van de fossiele brandstofbedrijven wordt door deze twee partijen wel op een verschillende manier gedefinieerd. De musea vinden het van groot belang dat de banden die zij hebben met deze bedrijven blijven voortbestaan. De fossiele brandstofbedrijven ondersteunen de culturele en maatschappelijke missies van de musea als financiële partner. Een nobel doel dat door de activisten van Fossil Free Culture NL in twijfel wordt getrokken. Voor de activisten zijn deze bedrijven de vijanden die verdreven moeten worden uit het culturele veld omdat zij de musea gebruiken voor hun eigen minder nobele doeleinden in plaats van ondersteunen. Vanuit de musea is er voor een deel begrip voor het standpunt van Fossil Free Culture NL. Ze begrijpen de ernst van de klimaatproblematiek en ook dat deze problematiek onderdeel is van een groter maatschappelijk probleem. Er wordt aangegeven dat het een nieuw probleem is en dat de museummedewerkers niet opgeleid zijn om deze problematiek op te lossen. De museummedewerkers bekritisieren wel de werkwijze van Fossil Free Culture NL omdat de musea door de activisten als oorzaak van het probleem worden bestempeld. Dit terwijl de activisten hun kritiek eigenlijk op de fossiele brandstofbedrijven zelf zouden moeten richten. Vanuit Fossil Free Culture NL is er geen begrip voor de situatie van de musea. De achterliggende problematiek die in dit onderzoek naar voren is gekomen, wordt door de activisten van Fossil Free Culture NL niet erkend. Dit verschil in waardetoekenning zorgt ervoor dat het lastig is om een compromis te sluiten. De standpunten die recht tegenover elkaar staan, leiden dus tot een conflict dat lastig op te lossen is. De verschillende problemen hebben het culturele veld gemaakt zoals deze nu is. De bezuinigingen hebben er mede voor gezorgd dat de musea een ondernemendere rol hebben aangenomen en eigen inkomsten genereren door banden aan te gaan met spelers uit de markt, waaronder dus ook de fossiele brandstofindustrie. Het enige doel van de activisten is het stoppen van de invloed van de fossiele brandstofindustrie. De klimaatproblematiek wordt niet ontkend door de musea, maar ze trekken de acties van Fossil Free Culture NL wel in twijfel en wensen niet als oorzaak bestempeld te worden.

## 7.2 Aanbevelingen

Het onderzoek is uitgevoerd in een onzekere tijd voor de musea. De COVID-19-pandemie zorgt ervoor dat musea zich extra zorgen maken over de financiering, het behoud en het aangaan van relaties met externe partijen. Deze veranderingen beïnvloeden de zoektocht naar een balans tussen de culturele en de zakelijke waarden. Als deze crisis voorbij is, is het belangrijk om een soortgelijk onderzoek uit te voeren om erachter te komen of de legitimering door de musea veranderd is en op welke manier deze wordt ingevuld. Onlangs is bekend gemaakt dat Shell in de afgelopen periode verlies heeft gedraaid.<sup>136</sup> In de laatste berichten is te lezen dat er een groot aantal banen bij Shell zal verdwijnen en dat er meer bezuinigingen worden doorgevoerd binnen het bedrijf. Deze bezuinigingen kunnen een negatief effect hebben op de bestaande relaties tussen Shell en de culturele sector. Een manier waarop Shell kan bezuinigen is het stopzetten van sponsorrelaties met culturele instellingen. Dit zou ernstige gevolgen kunnen hebben voor de banden die NEMO op dit moment heeft met Shell. Bij dit onderzoek is het van belang om ook keuzes en steunmaatregelen vanuit de overheid in kaart te brengen omdat uit dit onderzoek gebleken is dat de politieke keuzes met betrekking tot steun voor de culturele sector veel invloed kunnen hebben op bestaande of potentiële relaties met het bedrijfsleven. In een onderzoek na de COVID-19-pandemie is het van belang dat er gekeken wordt naar de manier waarop de legitimering verschilt van de resultaten uit dit onderzoek.

Een ander onderzoek dat aansluit op deze casussen is een onderzoek naar de bereidheid van duurzame bedrijven om een relatie aan te gaan met het culturele veld. Het is van belang om in kaart te brengen welke relaties tussen duurzame bedrijven en culturele instellingen er al bestaan. Het is belangrijk om te kijken naar de bereidheid van beide sectoren voor het aangaan van een duurzame relatie. Bij dit onderzoek kan het kijken naar andere sectoren meer informatie opleveren, bijvoorbeeld de sportsector of het steunen van goede doelen door duurzame bedrijven.

In dit onderzoek is er gefocust op het Nederlandse culturele veld, specifiek is er gekozen voor het museale veld omdat de bestaande relaties op dit moment alleen bestaan tussen de bedrijven en musea. Een onderzoek dat een groter geografisch gebied beslaat, draagt bij aan het in kaart brengen van de omvang van deze problematiek. Er kan gefocust worden op heel Europa, of er zou een ander land gekozen kunnen worden. In *Artwash* (2015) worden

---

<sup>136</sup> NOS. (4 februari 2021) *Coronacrisis en oliecrisis leiden tot recordverlies bij Shell*. via: <https://nos.nl/artikel/2367260-coronacrisis-en-oliecrisis-leiden-tot-recordverlies-bij-shell.html>.

verschillende voorbeelden uit Engeland besproken, maar er wordt ook verwezen naar de Verenigde Staten en verscheidene Europese landen. Naast deze geografische keuzes, is het ook van belang dat er gekeken wordt naar meerdere soorten culturele instellingen.

Het laatste, en misschien wel het relevantste vervolgonderzoek, is een onderzoek naar afgebroken banden met de fossiele brandstofindustrie in Nederland. In dit onderzoek is er gekeken naar bestaande relaties, maar er zijn in de afgelopen jaren al meerdere banden tussen de fossiele brandstofindustrie en de Nederlandse culturele sector verbroken. Bij vervolgonderzoek is het van belang dat de redenen voor het stopzetten van deze relaties in kaart worden gebracht. De kritiek van Fossil Free Culture NL is in dit onderzoek een belangrijk onderdeel omdat sommige van deze culturele instellingen ook het doelwit zijn geweest van de verschillende protesten van de actiegroep en de activisten in de media laten weten dat het verbreken van deze banden een direct gevolg is geweest van de herhaaldelijke protesten.

Het theoretisch kader van dit onderzoek is een goede basis geweest voor dit onderzoek en kan dit ook zijn bij vervolgonderzoek. Bij de verschillende aanbevelingen is een uiteenzetting van de huidige situatie van het culturele veld van belang. Dit kan zowel het Nederlandse culturele veld zijn als het veld van een ander land. Natuurlijk is het zaak om deze theorie uit te breiden waar nodig en aanvullingen, waaronder nieuwe ontwikkelingen, mee te nemen bij vervolgonderzoek. Voor dit onderzoek was de bestaande literatuur van belang voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Verschillende elementen en thema's uit het theoretisch kader komen overeen met de gegeven antwoorden in de interviews die zijn afgenomen met de museummedewerkers. De literatuur is dus een afspiegeling van de problematiek die volgens de museummedewerkers speelt binnen de musea en de rest van het culturele veld. De wereldentheorie van Boltanski en Thévenot is in dit onderzoek zeer waardevol gebleken omdat het de verschillende elementen waar waarde aan wordt toegekend door de verschillende subjecten uiteenzet en deze ook met elkaar in verbinding brengt. Op deze manier is er een duidelijke focus ontstaan op manier waarop de museummedewerkers kijken naar de bestaande relaties met de fossiele brandstofindustrie en welke waarden er belangrijk zijn binnen het culturele veld. Maar niet alleen de musea kwamen aan bod door het inzetten van deze wereldentheorie. Ook de geefmotieven van de fossiele brandstofbedrijven en de kritiek van Fossil Free Culture NL kon op een systematische manier uiteengezet worden en gekoppeld worden aan de legitimering van de musea. Door een combinatie van de literatuur en de interviewmethodiek is er een passende vragenlijst ontstaan die deze complexe casus overzichtelijk maakt. De interviews zelf hebben mij veel inzicht geboden in de keuzes

waar fondsenwervers binnen het culturele veld dagelijks mee geconfronteerd worden. Het gehele proces, van het zoeken naar literatuur tot het analyseren van de interviews, heeft veel inzichten geboden en het culturele veld in haar complexiteit begrijpelijker gemaakt.

## Bibliografie

Abbing, H. (1989) *Een economie van de kunsten: beschouwingen over kunst en kunstbeleid*. Groningen: Historische Uitgeverij Groningen.

Abbing, H. (2008) *Why are artists poor? The exceptional economy of the arts*. Amsterdam: University Press.

Blommaert, J. & Bulcaen, C. (2000) 'Critical Discourse Analysis', in: *Annual Review of Anthropology*, Vol. 29.

Boltanski, L., & Thévenot, L. (2006) *On justification: Economies of worth*. Princeton: Princeton University Press.

Bourdieu, P. (1993) 'The field of cultural production, or: the economic world reversed', in: idem, *The field of cultural production*. Cambridge: Polity Press.

Cultuur+Ondernemen. (z.d.-a) *Introductie*. via: <https://bij.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/introductie>. (4 februari 2021)

Cultuur+Ondernemen. (z.d.-b) *Toelichting Governance Code Cultuur 2019*. via: <https://bij.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/toolkit/toelichting-governance-code-cultuur-2019>. (4 februari 2021)

Cultuur+Ondernemen. (z.d.-c) *Principe 1*. via: <https://bij.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/principe-1-realiseren-van-de-maatschappelijke-doelstelling>. (4 februari 2021)

Dankert, Z. (16 september 2020) 'Kunst & klimaat: De lange arm – wat zoekt de fossiele industrie in de kunst?', in: *Metropolis M*. issue no 6. <https://www.metropolism.com/nl/features/41737-kunst-klimaat-de-lange-arm-wat-zoekt-de-fossiele-industrie-in-de-kunst>. (20 oktober 2020)

Dequech, D. (2008) 'Logics of justification and logics of action', in: *Journal of economic issues*, 42(2), 527- 535.

Drents Museum. (17 maart 2015) *NAM verlengt hoofdsponsorschap*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/pers/nam-verlengt-hoofdsponsorschap>. (6 december 2020)

Drents Museum. (23 december 2019) *Ruim 170.000 bezoekers voor Drents Museum in 2019*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/pers/ruim-170000-bezoekers-voor-drents-museum-2019>. (6 december 2020)

Drents Museum. (z.d.-a) *Collectie*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/collectie>. (6 december 2020)

Drents Museum. (z.d.-b) *Missie, visie en beleid*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/organisatie/missie-visie-en-beleid>. (6 december 2020)



Drents Museum. (z.d.-c) *Codename Energy*. via: <https://drentsmuseum.nl/nl/codename-energy>. (7 december 2020)

Engelshoven, I. van (2019) *Beantwoording Kamervragen over de inmenging van Shell in inhoudelijke exposities van Rijksmuseum Boerhaave*. via: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2019/03/18/beantwoording-kamervragen-over-de-inmenging-van-shell-in-inhoudelijke-exposities-van-rijksmuseum-boerhaave>. (24 oktober 2020)

Evans, M. (2015) *Artwash: Big Oil and the Arts*. London: Pluto Press.

Fossil Free Culture NL. (z.d.) *About*. via: <https://www.fossilfreeculture.nl/about/>. (20 september 2020)

Fossil Free Culture NL. (1 oktober 2019) *Dissonance act 3 tempest*. via: <https://www.fossilfreeculture.nl/portfolio/dissonance-act-3-tempest/>. (22 september 2020)

Fossil Free Culture NL. (16 september 2020) *Fossil Free Museumplein*. via: <https://fossilfreeculture.nl/portfolio/fossil-free-museumplein/>. (16 oktober 2020)

Fossil Free Culture NL. (10 november 2020) *Keep Dancing*. via: <https://fossilfreeculture.nl/portfolio/keep-dancing/>. (26 november 2020)

Gielen, P., Elkhuisen, S., et al. (2014) *De waarde van cultuur*. Brussel: Socius.

Groninger Museum. (2020) *Factsheet 2020*.

Groninger Museum. (z.d.-a) *Organisatie*. via: <https://www.groningermuseum.nl/organisatie>. (6 december 2020)

Groninger Museum. (z.d.-b) *Gebouw*. via: <https://www.groningermuseum.nl/museum/gebouw>. (6 december 2020)

Groninger Museum. (z.d.-c) *Gasunie*. via: <https://www.groningermuseum.nl/gasunie>. (7 december 2020)

Groninger Museum. (z.d.-d) *Gasterra*. via: <https://www.groningermuseum.nl/gasterra>. (7 december 2020)

Groninger Museum. (z.d.-e) *Spraakmakend programma in oktober voor 25 jaar Groninger Museumgebouw*. via: <https://www.groningermuseum.nl/museum/nieuws/spraakmakend-programma-in-oktober-voor-25-jaar-groninger-museumgebouw>. (6 december 2020)

Hitters, E. (1996) *Patronen van patronage*. Utrecht: Van Arkel.

Keijl, J. van der (25 augustus 2018) 'Van Gogh Museum stopt met samenwerking Shell', in: *Het Parool*. via: <https://www.parool.nl/nieuws/van-gogh-museum-stopt-met-samenwerking-shell~bb4b6358/>. (6 november 2020)

- Kirchberg, V. (2003) 'Corporate arts sponsorship', in: Towse, R. *A handbook of cultural economics*. Cheltenham: Elgar.
- Klamer, A. (2005) *In Hemelsnaam! Over de economie van overvloed en onbehagen*. Kampen: Uitgeverij Ten Have.
- Kolsteeg, J. (2013) 'Situated Cultural Entrepreneurship', in: *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts*, vol. 2(1).
- Komter, A. (2005) 'Patterns of giving and receiving', in: *Social solidarity and the gift*. Cambridge: Cambridge University Press.
- McNicholas, B. (2004) 'Arts, Culture and Business. A Relationship Transformation, a Nascent Field', in: *International Journal of Arts Management*, 7(1).
- Museumvereniging. (z.d.-a) *Ethische Code voor Musea*. via: <https://www.museumvereniging.nl/ethische-code-voor-musea>. (25 september 2020)
- Museumvereniging. (z.d.-b) *Home*. via: <https://www.museumvereniging.nl/home>. (25 september 2020)
- NEMO. (z.d.-a) *Organisatie*. via: <https://www.nemosciencemuseum.nl/nl/over-nemo/organisatie/nemo/>. (7 december 2020)
- NEMO. (z.d.-b) *Jaarverslag 2017*. via: [https://www.nemosciencemuseum.nl/media/filer\\_public/48/be/48be3f34-24c0-48ae-8669-0c5fa775da90/nemo\\_jaarverslag\\_2017.pdf](https://www.nemosciencemuseum.nl/media/filer_public/48/be/48be3f34-24c0-48ae-8669-0c5fa775da90/nemo_jaarverslag_2017.pdf). (7 december 2020)
- NEMO. (z.d.-c) *Partners*. via: <https://www.nemosciencemuseum.nl/nl/over-nemo/steun-nemo/partners/shell/>. (7 december 2020)
- NOS. (4 februari 2021) *Coronacrisis en oliecrisis leiden tot recordverlies bij Shell*. via: <https://nos.nl/artikel/2367260-coronacrisis-en-oliecrisis-leiden-tot-recordverlies-bij-shell.html>. (10 februari 2021)
- Raad voor cultuur. (7 december 2010) *Reactie op beleidsbrief*.
- Rijksmuseum Boerhaave. (z.d.) *Organisatie*. via: <https://rijksmuseumboerhaave.nl/over-ons/organisatie/>. (27 september 2020)
- Rijksmuseum Boerhaave. (2019) *Jaarverslag 2019*. via: <https://rijksmuseumboerhaave.nl/over-ons/organisatie/jaarverslagen/>. (27 september 2020)
- Shell. (23 jan 2019) *Shell en Rijksmuseum Boerhaave partners in talentontwikkeling*. via: <https://www.shell.nl/media/persberichten/2019-media-releases/shell-en-rijksmuseum-boerhaave-partners-in-talentontwikkeling.html>. (27 september 2020)
- Sleegers, F. (20 februari 2019) 'Boerhaave moet zich niet zo aan Shell overleveren', in: *de Volkskrant*.

Thackeray, S., Robinson, S. A., Smith, P., (et al.) (2020) ‘Civil disobedience movements such as School Strike for the Climate are raising public awareness of the climate change emergency.’ in: *Global Change Biology*, Online First.

Thomas, A., Cretney, R., Hayward, B. (2019) ‘Student Strike 4 Climate: Justice, emergency and citizenship.’ in: *N Z Geog.*; 75, 98.

Zijlstra, H. (2010) *Uitgangspunten cultuurbeleid*.

Zijlstra, H. (2011) *Meer dan kwaliteit, een nieuwe visie op cultuurbeleid*.

Zoelen, B. van (2 oktober 2019) ‘Klimaatactivisten voeren actie in Concertgebouw tegen sponsoring door Shell’, in: *Het Parool*.

<https://www.parool.nl/nieuws/klimaatactivisten-voeren-actie-in-concertgebouw-tegen-sponsoring-door-shell~bea7d027/>.

Zoelen, B. van (14 september 2020) ‘Shell verbreekt sponsorschap Concertgebouw, maar ontkent rol klimaatactivisten’, in: *Het Parool*. <https://www.parool.nl/kunst-media/shell-verbreekt-sponsorschap-concertgebouw-maar-ontkent-rol-klimaatactivisten~b1180864/>.

## Bijlage 1: Vragen en stellingen

1. Zou u kort kunnen vertellen hoe u als fondsenwerver te werk gaat?
2. Hoe komt een sponsorrelatie tot stand?
3. Wat is het belangrijkste doel van het aangaan van sponsorrelaties? En aan welke andere doelstellingen draagt het bij? (Bijvoorbeeld educatief, artistiek, etc.)
4. Tegen welke problemen loopt u als fondsenwerver aan?
5. Op welke manier probeert u als fondsenwerver een balans te zoeken tussen de culturele en de zakelijke belangen van het museum?
6. Hebben culturele instellingen volgens u een maatschappelijke verantwoordelijkheid?
7. Vindt u dat sommige sponsorrelaties taboe zijn? Kunt u dit toelichten.
8. Op welke manier speelt de groeiende aandacht voor de klimaatproblematiek een rol binnen het culturele veld?
9. Een woordvoerder van Fossil Free Culture NL deed in 2018 de volgende uitspraak: "Shell spant culturele instellingen voor hun karretje om het imago op te poetsen. Een culturele instelling zou zich hier om welke reden dan ook nooit voor moeten laten lenen." Wat vindt u daarvan?
10. In *Metropolis M* verscheen dit jaar een artikel over de inmenging van de fossiele industrie in de kunst. Onder andere de directeur van het Groninger Museum, Andreas Blühm, kwam aan het woord. Er werd gesproken over de aardbevingen in Groningen en de inmenging van Gasunie en GasTerra bij het Groninger Museum. Hij deed de volgende uitspraak: "Mijn persoonlijke mening is dat het hypocriet is om zolang wij nog tanken geen sponsorgeld te willen aannemen van de fossiele industrie." Wat vindt u daarvan?

## Bijlage 2: Codes uit de interviews

Gebrek aan geschikte partners

Crisis

Tegenprestaties

Sponsor wil invloed uitoefenen

Eenmalige sponsoring

Nieuwe mogelijkheden

Bereikbaarheid bedrijfssector

Politieke verwachting vrije markt

Gebrek aan geld

Kritiek op samenwerking

Netwerken

Zichtbaarheid van het museum

Rol van de directie

Relatiebeheer en behoud

Derde geldstroom

Raakvlakken

Ethische code

Lengte relaties

Ondersteunen van de doelstelling van het museum

Onafhankelijkheid

Imago

Identiteit

Samenwerken

Balans zakelijk en artistiek

Verschillende soorten relaties

Motieven van de fossiele brandstofindustrie

Taboes

Hedendaagse problematiek

Bewustwording wordt gecreëerd door Fossil Free Culture

Maatschappelijke verantwoordelijkheid van musea

Inmenging fossiele brandstofindustrie

Afwegingen bij het aangaan van relaties