

# Voetbal en totale commercialisering: een filosofische analyse



Student: Friso van der Meer

Studentnummer: 4828364

Begeleider: Prof. dr. Jean-Pierre Wils

Aantal woorden (exclusief literatuurlijst): 14.674

Datum: 9 maart 2021

Scriptie ter verkrijging van de graad “Master of arts” in de filosofie Radboud Universiteit  
Nijmegen

Hierbij verklaar en verzeker ik, Friso van der Meer, dat voorliggende masterscriptie “*Voetbal en totale commercialisering: een filosofische analyse*” zelfstandig door mij is opgesteld, dat geen andere bronnen en hulpmiddelen zijn gebruikt dan die door mij zijn vermeld en dat de passages in het werk waarvan de woordelijke inhoud of betekenis uit andere werken – ook elektronische media – is genomen door bronvermelding als ontlening kenbaar gemaakt worden.

Ik wil bij deze mijn scriptiebegeleider prof. dr. Jean-Pierre Wils bedanken voor zijn enthousiasme over het onderwerp, zijn feedback en zijn vertrouwen om deze thesis tot een goed einde te brengen. Verder wil ik Jonathan Allsopp bedanken voor de tijd die hij heeft vrijgemaakt. Tenslotte wil ik mijn ouders, zusjes en vrienden bedanken die mij altijd gesteund hebben gedurende het gehele schrijfproces.

Plaats: Broek-Noord

Datum: 9 maart 2021

**Samenvatting:** FC United of Manchester is een protestclub opgericht tegen de volledige vercommercialisering in het Engelse profvoetbal. Door te kijken naar de context – het Engelse voetbal- en medialandschap – is geprobeerd aan te tonen dat het Engelse voetbal onderdeel is van de cultuurindustrie zoals uitgewerkt door Max Horkheimer en Theodor Adorno (2017). Waar zij geen alternatief aanbieden is toch een poging gewaagd met speciale aandacht voor de lokale gemeenschap. De common-pool resource-theorie van Elinor Ostrom (2018) is gebruikt om te kijken of deze ook van toepassing is op deze volledig door supporters bestuurde voetbalclub. De conclusie is dat FC United of Manchester de potentie heeft om een duurzame common-pool resource te zijn, die zowel op sportief als maatschappelijk vlak haar functie aantoont.

<b>1. Inleiding</b>	6
<b>2. Engels voetbal</b>	8
2.1 Geschiedenis	8
2.2 Televisie	9
2.3 Oprichting FC United	10
<b>3. Cultuurindustrie: van Max Horkheimer en Theodor W. Adorno</b>	12
3.1 Introductie	12
3.2 Het begrip Verlichting	12
3.3 Cultuurindustrie	13
3.4 Voetbal en cultuurindustrie: televisie, commercie, disneyficatie en klandizie	13
<b>4. Gemeenschap</b>	19
4.1 Gemeenschapsbegrip	19
4.2 Gebruik van gemeenschap	20
4.3 Grenzen van gemeenschap	20
4.4 Supportersgemeenschappen	21
<b>5. Elinor Ostrom en de common-pool resource-theorie</b>	24
5.1 Common-pool resources	24
5.2 Tragedie van de commons	24
5.3 Principes van een CPR	25
5.4 Functioneringsfactoren van een CPR	26
5.5 Situationele variabelen van een CPR	26
5.6 Transformeren van regels van een CPR	27
<b>6. FC United, een toepassing op Ostrom's theorie?</b>	29
6.1 FC United als common-pool resource	29
6.2 Principes	29
6.3 Functioneringsfactoren	32
6.4 Situationele variabelen	33
6.5 Transformeren van regels	34

6.6 FC United als gemeenschap	35
6.7 Competitie	37
<b>7. Conclusie</b>	<b>40</b>
Bijlage 1 – Manifesto oprichting FC United	42
Literatuurlijst	43

# 1. Inleiding

*Two Uniteds but the soul is one.* Waarom zouden voetbalsupporters een eigen club oprichten als protest tegen de club waar ze van houden, terwijl die club tot werelds beste behoort? In Manchester heeft dit plaatsgevonden als afkeer van de volledige commercialisering die plaats heeft gevonden bij hun voetbalclub en het Engelse profvoetbal in het algemeen. Nergens ter wereld zijn de inkomsten uit televisierechten zo dominant als in de Engelse topvoetbalcompetitie (Knipping 2020). Anno 2020 is er meer dan drie miljard per jaar te verdelen. Zelfs de nummer laatst in de competitie ontvangt meer dan honderd miljoen per jaar. De totale inkomsten bedragen 5,9 miljard waarvan 3,6 miljard aan salarissen opgaat (*ibid*). Van al het geld dat de clubs verdienen komt negenenvijftig procent van televisiekanaalen die wedstrijdpakketten hebben afgenomen (*ibid*). De inkomsten die voetbalgrootmacht Manchester United haalt uit de aanwezigheid van publiek op wedstrijddagen is slechts dertien procent van de totale omzet (Maguire 2020). In totaal moeten de clubs uit de hoogste competitie driehonderdzeventig miljoen euro terugbetalen aan zendgemachtigden over de hele wereld. Zij hadden betaald voor exclusieve rechten in maart, april en mei 2020, maar er werd niet gevoetbald (Knipping 2020). De coronacrisis heeft een flinke impact op de financiën van Manchester United. Ze hebben het afgelopen voetbalseizoen ('19/20) zeventig miljoen Pond (ruim zevenenzeventig miljoen euro) verlies gedraaid (Voetbal International 2020).

Bovenstaande gebeurtenissen in het Engelse profvoetbal lijken Horkheimer en Adorno (2017) feilloos gelijk te geven als ze spreken over de cultuurindustrie. Hun discussie was gericht op de toen opkomende massamedia via televisie, radio en bioscopen (*idem*, 134). De rol van televisie is volgens hen om de massa's bezig te houden, puur gestoeld op commercie (*ibid*). Weerstand bieden accepteert de publieke opinie niet en in leven blijven mag alleen als zij zich schikt in het al bestaande systeem (*idem*, 146). Geldt dit ook voor de protestclub FC United of Manchester, dat zij alleen in leven mag blijven als zij zich schikt in het bestaande systeem?

Begin 2005 wilde de Amerikaanse zakenman Malcolm Glazer Manchester United overnemen via een *leveraged buyout*. Dit houdt in dat de club gekocht wordt met geleend geld, daardoor zou Manchester United een enorme schuld krijgen. Glazer nam de club over via de *leveraged buyout* op 12 mei 2005 (Allsopp 2020, 4). Onbehagen onder een aantal supporters van Manchester United heeft ertoe geleid dat ze een maand later een eigen voetbalclub hebben opgericht als protest tegen hun 'eigen' club. Het gevoel overheerste dat ze

hen aan de perversiteit kunnen onttrekken door naast het veld ook oog voor de maatschappelijke functie en gemeenschap te hebben, waarin de club zich bevindt. Hun doel is om een duurzame club voor de lange termijn te creëren, die in het bezit is van - en democratisch geleid door - haar leden en toegankelijk voor alle gemeenschappen van Manchester (idem, 231). Zij willen de verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen club en de directe omgeving, wat aansluit bij *Governing the Commons* van Elinor Ostrom (2018). FC United of Manchester en de bestudering ervan kan dienen als een blauwdruk voor het leiden en ontwikkelen van een levensvatbare en realistische voetbalclub, waarbij de gemeenschap waarin deze gevestigd is niet vergeten wordt. In tegenstelling tot de *commons* die Ostrom bespreekt is deze ontstaan uit een andere *common*, net als dat zij geen enkele sportclub heeft bestudeerd. Vandaar de onderzoeksvraag in deze thesis:

*Is tegen de achtergrond van Horkheimer en Adorno's cultuurindustriële these de common-pool resource-theorie van Ostrom toepasbaar op FC United of Manchester?*

Om antwoord op deze vraag te kunnen geven, schets ik eerst de context waaruit FC United of Manchester – vanaf nu afgekort als FC United - is ontstaan aan de hand van de geschiedenis van het Engelse voetbal en de rol van de televisie. Het volgende hoofdstuk gaat over de *Dialectiek van de Verlichting* van Horkheimer en Adorno (2017) waarbij met name het hoofdstuk ‘Cultuurindustrie’ centraal staat om het hedendaagse Engels voetbal te analyseren. Daarna bespreek ik de rol van het begrip ‘gemeenschap’ voor de omgeving van FC United en haar supporters. Dan werk ik het theoretisch raamwerk van Ostrom (2018) haar common-pool resource-theorie uit. Het zesde hoofdstuk staat in het teken van het koppelen van de gebeurtenissen bij FC United aan deze theorie, gevolgd door de analyse van FC United in de gemeenschap en de voetbalcompetitie. Ik sluit af met een conclusie.

## 2. Engels voetbal

### 2.1 Geschiedenis

Het Engelse voetbal met algemeen geaccepteerde regels begon vorm te krijgen rond 1860 (Taylor 2008, 28). Voetbalclubs in die tijd waren een reflectie van het toentertijd late Victoriaanse ondernemingen, namelijk naamloze vennootschappen (Tischler 1980, 1 in Poulton 2013, 50). Supporters hebben in Engeland nooit formele controle gehad over de club die zij steunen (Poulton 2013, 17). Na de Tweede Wereldoorlog reflecteerde de door de overheid toegepaste Keynesiaanse strategie tot het eind van de jaren '60 op de economie, ook de opvatting over hoe het Engelse voetbal gereguleerd moest worden (King 2002, 37 in Poulton 2013, 52). Een voorbeeld is het subsidiëren van kleinere clubs door ticketinkomsten van een wedstrijd te verdelen middels een 80-20 verhouding (Taylor 2008, 271).

In de jaren '70 werd hier vanaf gestapt door de financiële instabiliteit van de voetbalclubs en ontstond ruimte voor commercialisering (Poulton 2013, 55). Rond deze periode was er sprake van hooliganisme tezamen met bouwvallige stadions die het voetbal bedreigden volgens de politiek en media (Tempany 2017, 218-9). De Britse regering zag voetbalclubs als private ondernemingen en daarom kwam in lijn met het neoliberale beleid van toenmalig Premier van het Verenigd Koninkrijk Margareth Thatcher een antwoord van vrije markt principes op de (financiële) instabiliteit die aanwezig was bij de voetbalclubs, wat de commercialisatie versterkte (Poulton 2013, 55). Het neoliberale model '*combines a commitment to the extension of markets and logics of competitiveness with a profound antipathy to all kinds of Kenesian and/or collectivist strategies*' (Peck en Tickel 2002, 381).

In de jaren '80 vonden drie belangrijke gebeurtenissen plaats. De eerste is het omzeilen van *Rule 34*<sup>1</sup> van de *Football Association* (FA) "*that prevented directors from drawing salaries and limited any dividends paid out to shareholders*" (Gregg en Robinson 2018, 44). De andere twee zijn stadionrampen. Door de stadionramp in Brussel<sup>2</sup> werden de Engelse voetbalclubs voor vijf jaar van Europees voetbal uitgesloten, waardoor de eigenaren van de topclubs op zoek gingen naar een andere bron van inkomsten (Tempany 2017, 220). Naar aanleiding van de stadionramp in Sheffield<sup>3</sup>, stelde sir Justice Taylor (1990 in Poulton

---

<sup>1</sup> De FA stemde er mee in dat voetbalclubs zich structureerden op een manier dat de voetbalclub een onderdeel werd van een groter bedrijf (Porter 2011, 22).

<sup>2</sup> Op 29 mei 1985 werd de Europacup I-finale gespeeld tussen het Italiaanse Juventus en het Engelse Liverpool FC in het Heysel-stadion. Engelse supporters bestormden een vak met Juventus-supporters, waarbij onder andere 39 doden vielen.

<sup>3</sup> Op 15 april 1989 werd de halve finale van de FA-cup gespeeld tussen Nottingham Forest FC en Liverpool FC in het stadion van Sheffield Wednesday FC. De hekken van de *Lepping Lane*-tribune begaven het, wat uiteindelijk resulteerde in de dood van 96 Liverpool-supporters (Tempany 2017, 220).



2013, 58) een rapport op om een “*new ethos*” rondom voetbal te creëren. Deze ontwikkelingen tezamen leidden tot het losbreken van de grootste clubs om hun eigen competitie te vormen: de *Premier League* (Tempany 2017, 80). Zo veranderde het complete Engelse voetballandschap zoals het gekend was voor meer dan een eeuw (Gregg en Robinson 2018, 8), wat indirect geleid heeft tot de oprichting van FC United. Maar eerst aandacht voor de televisie in het Engelse voetbal.

## 2.2 Televisie

Engels voetbal komt al sinds 1937 op televisie, maar pas vanaf 1960 op reguliere basis (idem, 19-20). In de jaren '80 van de vorige eeuw beseften omroepen dat voetbal waarde vertegenwoordigt (Tempany 2013, 76). Voetbal kijken was “*the real event*” geworden, niet het bezoeken van voetbalwedstrijden (idem, 79). De FA en de *Football League* deelden het standpunt dat televisie – door de satelliet – het Engels voetbal een tijdperk van ongekende (financiële) mogelijkheden zou schenken (idem, 98). Televisierechten moesten via de markt verkocht worden om nieuwe inkomens te genereren in plaats van gemeenschapsgeld te gebruiken, en verder moesten voetbalclubs zich richten op elke inkomstenbron die niet illegaal was (*ibid*). *BSKyB* (in 2014 terug onder de originele naam *Sky*) kreeg in mei 1992 de exclusieve rechten om live wedstrijden van de splinternieuwe *Premier League* uit te zenden voor de daaropvolgende vijf jaar (Tempany 2017, 81). Intussen zijn vergelijkbare televisiedeals alleen al in Engeland miljarden waard (zie Figuur 1) en de centrale inkomstenbron voor de voetbalclubs in de *Premier League* (Knipping 2020).

TV-DEALS DOOR DE JAREN HEEN (NATIONAAL)	
1992-1997	212 miljoen
1997-2001	744 miljoen
2001-2004	1,3 miljard
2004-2007	1,1 miljard
2007-2010	1,9 miljard
2010-2013	2,0 miljard
2013-2016	3,3 miljard
2016-2019	5,7 miljard
2019-2022	5,5 miljard

*Alle bedragen in euro's*

Figuur 1. Televisiedeals voor de *Premier League* in Engeland (idem)

Vandaag de dag ligt de waarde van voetbal in de financiële relatie tussen de mensen die kijken via een abonnement en de mensen die voetballen: hoe meer kijken, des te meer waarde (Tempany 2017, 117). Bovendien maakte satelliettelevisie een nieuw concept mogelijk: maak voetbalsupporters abonnees, en verkoop hun loyaliteit terug aan hen (idem, 149).

Voetbalsupporters zijn nu een ambigue mix van supporter en abonnee (idem, 153). Als ze in

het stadion zitten, wordt van hen verwacht dat ze zich gedragen als iemand die voor de televisie zit om zodoende het archetype te zijn dat “*has been created for television*” (*ibid*). Ik besteed meer aandacht aan deze ‘disneyficatie’ van het voetbal in het komende hoofdstuk. Nu schets ik de aanleiding voor het ontstaan van FC United.

### **2.3 Oprichting FC United**

Manchester United – opgericht als Newton Heath Lancashire and Yorkshire Railways in 1878 - ging in 1991 naar de beurs en werd Manchester United *Public Limited Company* (PLC) (O’Neill 2017, 40). Mede hierom werd *Independent Manchester United Supporters Association* (IMUSA) opgericht, dat opkwam voor de supporters Manchester United (idem, 51). Door het kopen van aandelen en die onder te brengen in een gezamenlijk fonds ontstond *Shareholders United* (SU) (Brown 2007, 618).

*BSkyB* had al de exclusieve rechten van de *Premier League* en op 6 september 1998 maakten zij bekend om een bod op Manchester United te doen, wat het bestuur van Manchester United twee dagen later formeel accepteerde (Brown en Walsh 1999, 11 in Poulton 2013, 65). *IMUSA* ging samen met *SU* op in *SUAM* (*Shareholders United Against Murdoch*) en ageerde tegen de overname via de nationale politiek (Brown 2007, 618). Dit bleek uiteindelijk het gewenste effect te hebben, want de *Office of Fair Trading and the Monopolies and Mergers Commission* (MMC) blokkeerde de overname (Brown en Walsh 1999, 11 in Poulton 2013, 65). Dit bleek een sleutelmoment om onderzoek te doen naar welke mogelijkheden er waren om een voetbalclub op te richten die volledig in het bezit zou zijn van supporters (Poulton 2013, 68).

Vanaf 2003 begon Malcolm Glazer met het opkopen van aandelen en vervolgens probeerde hij de hele club te kopen (O’Neill 2017, 92). Hiertegen vond protest plaats, waardoor de overname niet doorging (Porter 2011, 203). In februari 2005 probeerde Glazer het nog eens, waarna in het supportersmagazine *Red Issue* opnieuw werd opgeroepen om het protest aan te gaan. Het idee om een eigen club te vormen was al eens ter sprake gekomen tijdens de poging van Murdoch’s *BSkyB* maar werd in februari 2005 opnieuw gelanceerd in *Red Issue* door Jean-Paul O’Neill: “*What if you could give up supporting Glazer’s company without giving up [Manchester, toevoeging in origineel] United?*” (Poulton 2013, 10).

Op 12 mei 2005 had Glazer het merendeel van de club in handen, waardoor hem niets meer in de weg stond om volledig eigenaar te worden (Brown 2007, 622). Een groep supporters – voornamelijk bestaande uit vertegenwoordigers van de verschillende supportersmagazines van Manchester United en *SUAM* - kwam vervolgens om de paar dagen

samen om te kijken of er genoeg draagvlak was voor een eigen voetbalclub (O'Neill 2017, 155). De belangrijkste bijeenkomst was op 30 mei in het Apollo-theater in Manchester (idem, 164). Daar kwamen meer dan tweeduizend mensen op af en meer dan duizend mensen schreven zich in om lid te worden (Brady 2006, 43 in Poulton 2013, 10). Vervolgens konden zij tot 13 juni stemmen op de naamkeuze, waarbij 'FC United of Manchester' de meeste stemmen kreeg (O'Neill 2017, 184). De club moest voor 15 juni aangeven of ze zich als voetbalclub in wilden schrijven. Uiteindelijk werd op 14 juni 2005 de voetbalclub FC United of Manchester opgericht en geplaatst in de *North West Counties League Division Two* (Allsopp 2020, 7).

In het volgende hoofdstuk bespreek ik de hoofdstukken 'Het begrip verlichting' en 'Cultuurindustrie' uit het boek *Dialectiek van de Verlichting* van Max Horkheimer en Theodor Adorno (2017) en de relevantie voor het bestuderen van de casus FC United.

### 3. Cultuurindustrie: van Marx Horkheimer en Theodor W. Adorno

#### 3.1 Introductie

Max Horkheimer en Theodor Adorno (2017) hebben in hun boek gewezen op de ontwikkeling die plaats heeft gevonden tijdens de Verlichting, dat de vrijheid die hiermee gepaard gaat voor achteruitgang heeft gezorgd, en zo de Verlichting zichzelf vernietigt (idem, 11).

“Vanouds heeft Verlichting, in de meest omvattende zin van voortschrijdend denken, het doel nagestreefd bij de mensen de vrees weg te nemen en hen als heer en meester te laten optreden. Maar de volledig verlichte aarde straalt in het teken van triomferend onheil” (idem, 16).

Volgens hen heeft de filosoof Francis Bacon hierin een grote rol gespeeld, door de natuur te willen beheersen en in dienst stellen van de mens en haar rede, zoals onderdanen tot hun dictator (idem, 17 & 22). Horkheimer en Adorno hebben ook een hoofdstuk gewijd aan de cultuurindustrie, die volgens hen de regressie van de Verlichting laat zien (idem, 14). Ik betoog dat de kritiek van Horkheimer en Adorno op de cultuurindustrie op een verrassend actuele manier op het hedendaagse Engelse voetbal van toepassing is. In dit hoofdstuk behandel ik eerst de relevante passages uit ‘Het begrip verlichting’ en vervolgens de ‘Cultuurindustrie’.

#### 3.2 Het begrip verlichting

Horkheimer en Adorno waarschuwen voor de schaduwkant van de Verlichting. De ontwikkeling die plaatsvindt door de industriële revolutie heeft als negatie de *Verdinglichung*, waarbij de nadruk komt te liggen op wat voor consumptie geschikt is (idem, 13). De maatschappelijke werkelijkheid en rationaliteit worden zo samen één, waarbij de accuraatheid van informatie en amusement de geest tegelijkertijd prikkelt maar ook dommer maakt (*ibid*). Een speciale rol is weggelegd voor de televisie, met de afstandsbediening als het kompas (idem, 17). Horkheimer en Adorno hadden door dat als eigenaren van voetbalclubs “*were ever going to make any money from owning a soccer club, it was going to come from television*” (Gregg en Robinson 2018, 16). Ze – in dit geval voetbalsupporters – worden niet alleen in hun denken maar ook in daden aangezet tot conformiteit (Horkheimer en Adorno 2017, 25). David Dein - de toenmalige eigenaar van de voetbalclub Arsenal FC - zag dit samenkomen in het *American football*: “*The way they marketed it - it was more than ninety minutes of football, it was an event*” (Gregg en Robinson 2018, 16). Het gevolg is technologisch grootgebrachte massa's om zich in de ban te laten brengen, waarbij het getal als ultieme maatstaf door de

Verlichting galmt (idem, 11 & 20). Hoe succesvoller dit proces – afgemeten aan bijvoorbeeld de televisiedeals - des te meer zelfverloochening het van de individuen afdwingt, waarmee de rede zelf hulpmiddel is geworden van het alomvattende economische apparaat (idem, 43). Zoals aangegeven in het vorige hoofdstuk: maak supporters abonnee en verkoop hun loyaliteit terug. Dit hoeft niet eens goed beheerd en beschermd te worden door de burgers of de omroepbazen, aldus Horkheimer en Adorno. Nodig zijn alleen nog allen, namelijk de hoeveelheid abonnees als anonieme nummers die betalen voor de diensten, doordat de burgerlijke economie de macht via de bemiddelende markt verveelvoudigde (idem, 56). In mijn optiek een voorbeeld *par excellence* van hoe de hedendaagse Verlichting omslaat in het totale bedrog van de massa's.

### **3.3 Cultuurindustrie**

Horkheimer en Adorno richtten zich in dit hoofdstuk op de massacultuur. Hun discussie was toegespitst op de toen opkomende massamedia via televisie, radio en bioscopen. Zij zagen dit als een deel van de cultuurindustrie die centraal was voor de ideologie van loonwerk in de kapitalistische gemeenschap:

“Amusement is de verlenging van de arbeid onder het laatkapitalisme. Het wordt gezocht door diegene, die aan het gemechaniseerde arbeidsproces wil ontsnappen om er opnieuw tegen opgewassen te zijn” (idem, 151).

Volgens Horkheimer en Adorno slaat de cultuur hedendaags alles met eenvormigheid en zijn film, radio en tijdschriftenbranche één systeem (idem, 134). De waarheid, dat ze niets anders zijn dan commercie gebruiken ze als ideologie, die het afval moet legitimeren dat ze doelbewust voortbrengen, waarbij de branches zichzelf al industrieën noemen (*ibid*). Een florierende ‘voetbalindustrie’ zou de voetbalproblematiek van Thatcher oplossen en de markt zou dit beter en financieel effectiever kunnen dan de staat (Tempany 2017, 13). Zo maakte de voetbalsport plaats voor de “*football industry*” (idem, 58).

### **3.4 Voetbal en cultuurindustrie: televisie, commercie, disneyficatie en klandizie**

De televisie stuurt volgens Horkheimer en Adorno (2017, 138) aan op synthese, doordat ze onbeperkte mogelijkheden tot verarming heeft omdat de details inwisselbaar zijn. Toen de *Premier League* begon en *BSkyB* de wedstrijden uitzond, adverteerde ze met “*a whole new ball game*” (Gregg en Robinson 2018, 35). Ironisch genoeg gaat het hierbij om de ‘waargenomen atmosfeer’ die helpt abonnees van buiten Engeland aan te trekken, wat de supporters in het stadion verhoudingsgewijs (financieel) irrelevant(er) maakt (Tempany 2017,

152). Zo werd er een nieuw balspel gepropagandeerd terwijl er aan dat balspel zelf niets is veranderd.

De hele wereld gaat door dit filter van de cultuurindustrie en hoe compacter en feilloos de technieken, des te makkelijker slaagt zij in haar bedrog en in het neutraliseren van voorstellingsvermogen en spontaniteit, aangezien de producenten experts zijn (Horkheimer en Adorno 2017, 140 en 143). Hedendaags zijn er tientallen camerabeelden zichtbaar uit alle hoeken en standen, inclusief slow-motions van een bepaalde handeling of emotie om daarmee nog meer indruk te maken op de consument. Daarnaast is het neutraliseren van het voorstellingsvermogen ook van toepassing, omdat de enige manier naast het fysiek bijwonen van een voetbalwedstrijd, is deze te zien door de ogen van de producent. Die kiest ervoor om een bepaalde actie juist wel of niet te laten zien en/of te herhalen, daarmee direct invloed uitoefenend op de televisiekijker. Het feit dat er dit seizoen ('20/21) nauwelijks nog supporters in het stadion zitten, maakt de macht van de producenten – en dus de televisie – zo nodig nog omvangrijker. De clubs maken zo veel geld via de televisiedeals dat ze de gemeenschap niet meer nodig hebben die hen tot wereldmerken maakte. In toenemende mate heeft de gemeenschap hen nodig (Tempany 2017, 276).

De onbuigzaamheid van de cultuurindustrie zien Horkheimer en Adorno als kenmerkend voor het liberalisme, waar volgens hen het systeem ook vandaan komt (2017, 146 en 147). Het is dan ook niet verwonderlijk dat een aantal decennia later het neoliberale beleid de weg vrijmaakte voor de *Premier League* en de centrale rol van (satelliet-)televisie. Sindsdien is de commerciële strategie van de Engelse voetbalclubs: de globale achterban omzetten in financiële winst (Andrews 2004, 2 in Poulton 2013, 109). De inkomenscijfers drukken de twijfel aan maatschappelijke noodzaak de kop in (Horkheimer en Adorno 2017, 135). Het zegt alles dat de *Premier League* bij potentiële overnames bij voetbalclubs alleen kijkt naar “*any financial irregularities, not moral bankruptcy*” (Gregg en Robinson 2017, 120).

De totaliteit zit in de constante herhaling, waarbij vernieuwing slechts verbetering van hetzelfde proces is (Horkheimer en Adorno 2017, 150). De televisieomroepen produceren naar behoefte om de functie van het arbeidsproces te kunnen dienen en aanschouwers hun eigen gedachten te ontnemen (idem, 151). Het volgende moet uit het vorige volgen zoals een ketting een onafgebroken vorm van schakels vormt, zonder dat daarbij het grotere geheel opdoemt (*ibid*). Zo zijn de voetbalwedstrijden van dezelfde speelronde niet meer tegelijk, maar verspreid over een heel weekend om de abonnee maximaal te kunnen binden. Het streven is waarschijnlijk elke avond minstens één livewedstrijd uit te zenden, zodat er

onafgebroken ‘nieuw’ voetbal op televisie is. Zulke georganiseerde kwantiteit is kwalitatieve wreedheid, aldus Horkheimer en Adorno (idem, 152). Volgens hen zou de consument niet veel missen als radio’s en bioscopen stoppen en dicht gaan (idem, 153). Ik verwacht dat zij dezelfde mening zouden hebben als het gaat om het Engelse profvoetbal, ware het niet dat stoppen met de *Premier League* onmogelijk is vanwege de enorme televisiecontracten die zijn afgesloten (Knipping, 2020). Met andere woorden, de commercie bepaalt.

Het economische systeem put de technische mogelijkheden uit tot esthetische massaconsumptie vergelijkbaar met waaraan de consument wil ontsnappen, daarmee de onderdrukking doorzettend (Horkheimer en Adorno 2017, 153 & 154). Het feit dat supporters geen invloed hebben op hun club maakt dat ze een speelbal zijn, iets waar de oprichters van FC United genoeg van hadden. Verontwaardiging over het systeem is prima, als het maar niet bedreigend wordt (*ibid*). FC United was een bedreiging voor Manchester United, wat de nodige problematiek heeft opgeleverd, waarover meer in hoofdstuk 6. De cultuurindustrie vergeestelijkt van amusement met een oneindige focus op de toekomst, die alleen maar beterschap voorhoudt en fijnzinniger wordt (idem, 157-8). Elk jaar is er een nieuw voetbalseizoen en op voorhand weer van alles mogelijk.

Liggen de posities van de cultuurindustrie vast, kan alles met de behoefte van de consument gedaan worden, vanuit het commerciële karakter gedreven (idem, 158-9). Het voetbal gaf Rupert Murdoch zijn immuniteit, mede doordat hij de eerste jaren een monopolypositie had aangaande de uitzendrechten (Tempany 2017, 89). Door dit machtsmonopolie kon hij van voetbal een “*global business*” maken, waarbij zijn bedrijf fungeerde als werktuig tussen voetbal en massamedia (Tuccile 1989, 210). En dat terwijl Murdoch niet eens van sport houdt (Gregg en Robinson 2017, 17). Hij is niet de enige, daarover meer in de volgende paragraaf. De zogenaamde inhoud is louter verbleekte voorgrond; wat overblijft is een geautomatiseerde opeenvolging van genormeerde verrichtingen (Horkheimer en Adorno 2017, 151). Op deze manier hebben Horkheimer en Adorno volledig gelijk, aangezien de omroepen ook het wedstrijdschema en de tijdstippen bepalen waarop de wedstrijden plaatsvinden. Deze zijn verspreid over het hele weekend en af en toe zelfs over de hele week.

Weerstand bieden accepteert de publieke opinie niet en in leven blijven mag alleen als zij zich schikt in het al bestaande systeem (idem, 146). In hoofdstuk 6 ga ik verder in op de ervaren weerstand die FC United ten deel viel bij bepaalde keuzes en of er een andere mogelijkheid was dan meedoen in de bestaande voetbalpiramide.

Horkheimer en Adorno (2017, 153 & 171) gaven aan dat de maatschappij via Donald Duck en Mickey kan wennen aan wat hen te wachten staat, wat ook in Engels voetbal hedendaags het geval is. Een uitspraak van de algemeen directeur van een van de hoofdrolspelers (Manchester City FC) in *de Premier League* bevestigt dit:

*“I’m not saying that we’re Disney, but if you think about it, it’s not that dissimilar. We have characters – which are players – that our fans relate to; we put on a show every three or four days. And then we take that show around the world in the summer. In that sense, we are part of the entertainment industry”* (Gregg en Robinson 2018, 241).

De analyse van Gregg en Robinson over een hedendaags voetbalseizoen is dan ook ijzersterk: “[a] reality-TV show that shoots each episode with a rotating cast of twenty-two men before a live studio audience” (2018, xx). De techniek is verantwoordelijk voor de verandering om af te leiden van de inhoud en gezien de maatschappelijke macht, werkt het (Horkheimer en Adorno 2017, 150). Zo komt de cultuurindustrie in ons systeem, wat de marktwerking nog meer versterkt, aangezien haar ideologie commercie is (idem, 150-1). Malcolm Glazer wist niets van sport - laat staan voetbal - maar wel van zaken en daar ging het hem om (Gregg en Robinson 2018, 104). De zoon van Malcolm Glazer zei daarover:

*“I think the supporters appreciate it if you’re doing everything you can to put a successful team on the pitch. I think people are forgiving if they know you are doing that”* (idem, 107).

Dit gold niet voor iedereen, anders was FC United niet opgericht. De ironie hiervan volgens een Manchester United-fan komt sterk overeen met de visie van Horkheimer en Adorno op de cultuurindustrie, namelijk dat de club is

*“being shaped into an all-inclusive, all embracing, though ultimately meaningless, brand name that represents no distinct culture or tradition, it continues to exclude and alienate the very supporters, a very localised fanbase, that gave it its defining culture and tradition and upheld it for years”* (Poulton 2013, 109-110).

Er zijn ook supporters van Manchester United die de club de rug hebben toegekeerd omdat hedendaags een wedstrijdbezoek teveel is gaan lijken op een Disney-achtige ervaring (Red Issue 1994 in Poulton 2013, 74). *The Walt Disney Company* is voor tachtig procent eigenaar van dé toonaangevende sportomroep in de Verenigde Staten (Baine en Gajo 2020). Zo raken Disney, voetbal en de cultuurindustrie in elkaar verweven.



De cultuurindustrie ontnam het amusement haar naïviteit en verbeterde haar waren, waarmee ze de laagste klasse uitsloot (Horkheimer en Adorno 2017, 149). De *Football Association* kwam met een *Blueprint for the Future of Football* om de rijkere, middenklasse consument aan te trekken (FA 1991 geciteerd in Goldblatt 2006, 729 in Poulton 2013, 59). Een zelfversterkend proces, omdat verbeterde faciliteiten ook rijkere consumenten aantrekken, die hogere ticketprijzen betalen en zodoende meebetalen aan realisering van (nog) verbeterde faciliteiten (*ibid*).

“Geamuseerd zijn betekent akkoord gaan”, aldus Horkheimer en Adorno (2017, 159). Zij stellen dat het publiek steeds moeilijker voor de gek is te houden om in miljonairs hun gelijke te zien (*ibid*). In dit geval jongeren die eerder een miljoen Pond in hun broekzak hebben dan een middelbaar schooldiploma. Voor meerdere supporters was dit ook een reden om hun seizoenkaart bij Manchester United op te geven (Poulton 2013, 81). Desalniettemin is voor de cultuurindustrie iedereen inwisselbaar, gereduceerd tot klant of employee (Horkheimer en Adorno 2017, 160-1). Deregulering in het Engelse voetbal trok ondernemers aan die het bezitten van een voetbalclub zagen als een investering om winst te generaliseren en daarin speelt de creatie van de klant een doorslaggevende rol. Individuele klanten willen meer betalen voor een beter product en zo wordt de relatie een puur economische, door de markt ingegeven (King 2002, 140 in Poulton 2013, 109). Daarom pompen uitzenders als *Sky* ook zoveel geld in de *Premier League*, zodat de voetbalclubs de beste spelers (lees: beste producten) kunnen kopen, wat de uit te zenden kwaliteit weer verhoogt voor de abonnees die daar zo’n vijfhonderd Pond per jaar voor neerleggen (Tempany 2017, 91). Bezwaren hiertegen worden afgeschoven op de werking van de wereld (Horkheimer en Adorno 2017, 162). De verschillende regeringen in Groot-Brittannië hebben met het oog op voetbal en het uitzenden ervan de positie gehanteerd dat regulatie niet in het nationale belang is en dat competitie de beste vorm van regulatie blijft (Tempany 2017, 91). De cultuurindustrie en individualiteit gaan samen doordat ze beide de scheuren in de maatschappelijke breuk reproduceren (Horkheimer en Adorno 2017, 170). FC United probeert in deze scheuren te springen en te repareren wat mogelijk is voor zowel de supporters als de gemeenschap waarin de voetbalclub zich bevindt, waarover meer in de volgende hoofdstukken.

Er is sprake van ongelimiteerde toegankelijkheid, wat de vervreemding compleet maakt (Horkheimer en Adorno 2017, 175). Daardoor is het geen prestatie op zich om bepaalde kennis over voetbal te hebben. De talkshows over voetbal halen de stem van de supporter weg om de abonnee meer macht te geven (Tempany 2017, 105). Doordat er nu vierentwintig-uur nieuwsprogramma’s zijn over voetbal, is er geen ruimte meer voor

supporters om over voetbal te spreken met autoriteit. De media praat voor hen en verwacht wordt dat zij dit volgen en accepteren. Daarmee zijn de sportprogramma's belangrijker geworden dan de wedstrijd zelf, helemaal toen de televisie-ervaring gebracht werd als een lang gesprek in de pub (Gregg en Robinson 2018, 42 & 43). De supporters die over een wedstrijd konden zeggen "ik was erbij" zijn monddood gemaakt. Iedereen is erbij, of kan erbij zijn omdat de wedstrijden worden uitgezonden, waardoor de voetbalcultuur "als een toegift binnenkomt, die op een heilzame manier boven de twijfel uitstijgt" (Horkheimer en Adorno 2017, 175).

De cultuurindustrie smelt samen met reclame, wat puur economisch is. Als iets geen reclame ademt is het economisch verdacht (idem, 178). Wij kunnen volgens Horkheimer en Adorno prima zonder de cultuurindustrie leven, al kan deze niet zonder reclame (idem, 176-7). Cultuurindustrie en reclame worden één via de techniek om mensen te manipuleren en tot klant aan te zetten (idem, 178-9). De beslissing om geen shirtsponsor te nemen bij FC United is een symbool om afstand te nemen van de commerciële manier hoe Manchester United gerund wordt, net als dat ze een non-profit organisatie zijn (Poulton 2013, 123). Toch is het Engelse voetbal met reclame doordrenkt. Sponsors staan op de voorkant, zijkant en achterkant van het shirt. Reclameborden staan langs het veld en in de rust kunnen toeschouwers gesponsorde prijzen winnen. De mensen die thuis kijken worden getraakteerd op reclame voor de wedstrijd, in de rust en na het einde van de wedstrijd. Zo mag er in ieder geval geen twijfel bestaan dat deze twee werelden ook maar enigszins van elkaar gescheiden zijn.

Op basis van de cultuurindustrie laten Horkheimer en Adorno weinig ruimte voor aanknopingspunten. Waar de journalist Martin Kettle in *The Guardian* schreef dat voetbal slechts een spel is, zonder verder sociaal belang (Kettle 2010 in Poulton 2013, 179), beweert Doreen Massey (2010 in Poulton 2013, 179) dat het neoliberalisme en de manier hoe eigenaren een voetbalclub kunnen bezitten, een economisch systeem in stand houdt dat een fundamentele politieke kwestie is. Om tegenstand te bieden aan een maatschappij waar alles een prijs heeft zijn veranderingen nodig vanaf de bodem en het supporterseigenaarschap van een voetbalclub is daar een van (*ibid*). Of dit ook daadwerkelijk het geval is bespreek ik in hoofdstuk 6. Maar nu eerst de relevantie van het begrip 'gemeenschap' het ontstaan van FC United.

## 4. Gemeenschap

In dit hoofdstuk staat het begrip ‘gemeenschap’ centraal. De reden hiervoor is tweeledig. Ten eerste is voetbal de meest populaire sport en kan het de betrokkenheid van sociaal uitgesloten groepen bevorderen, alsook sociale problemen aanpakken en zodoende gemeenschappen heropbouwen (Tacon 2007, 3). Ten tweede als ondersteuning van het raamwerk dat Elinor Ostrom (2018) heeft bedacht om te kunnen analyseren of een *common* duurzaam en goed bestuurd wordt, waarover meer in het volgende hoofdstuk. Daarnaast is het ontwikkelen van een sterke band met de gemeenschap een van de zeven basisprincipes waarop FC United is gestoeld (zie Bijlage 1).

### 4.1 Gemeenschapsbegrip

Volgens Nigel Rapport en Joanna Overing is *community* een van de meest gebruikte concepten in de sociale wetenschappen (2000, 60). Zij zien gemeenschappen als holistisch en territoriaal gebonden met als functie het produceren van sociale integratie (idem, 62). De gemeenschap en de plaats werden dus beschouwd als een en dezelfde. Vanuit dit perspectief zou FC United alleen voor *Mancunians* zijn – of nog specifieker de inwoners van Moston - aangezien zij de territoriale bewoners zijn van de gemeenschap waarin de club zich bevindt. Het gemeenschapsbegrip is fundamenteel hervormd, namelijk dat een gemeenschap een functionele en structurele vorm van leven aan het licht brengt, dat een onderdeel is van sociaal leven en hoe noties van gemeenschap betekenis krijgen (*ibid*). Dit had de belangrijke consequentie van destabilisering van elke veronderstelde link tussen plaats en gemeenschap (Amit 2002, 3 in Poulton 2013, 18).

Manchester United is losgeraakt van haar lokale gemeenschap en daarom halen veel supporters genoegdoening en trots uit het feit dat FC United wél aandacht heeft voor de omgeving (Poulton 2013, 133). Plaats is bij FC United niet per se een locatie maar een set van ideeën over passende acties en hoe supporters zich kunnen mobiliseren, ongeacht of Manchester wel of niet de geboorte- en/of woonplaats is (idem, 177). De plaatsgebonden identiteiten hangen samen met tradities, maar “*traditions do not only exist in the past. They are actively built in the present also*” (Massey 1995, 184). Vanuit deze gedachte krijgt FC United de kans om in de geest van ‘hun’ Manchester United door te gaan<sup>4</sup> en daar hun eigen filosofie omtrent het besturen en functioneren van een voetbalclub aan toe te voegen.

---

<sup>4</sup> Zoals ze bij FC United zingen: “*Two United but the soul is one, as the Busby Babes carry on*” (Poulton 2013, 43). De laatste zin is een verwijzing naar het legendarische voetbalteam eind jaren '50 en '60 van de vorige eeuw

## 4.2 Gebruik van gemeenschap

Vered Amit heeft beschreven hoe sociale analisten herhaaldelijk gebruik hebben gemaakt van het concept van gemeenschap als wisselwerking tussen sociale transformatie en sociale cohesie (2002, 2 in Poulton 2013, 20). Volgens Amit is geprobeerd hedendaagse processen zoals urbanisatie en globalisering via gemeenschap te begrijpen. Voor veel analisten zijn die processen de ondergang geweest voor gemeenschappen. Zo zeiden Rogaly en Taylor dat “*‘the death of community’ has been an ongoing argument throughout the last century*” (2009, 15). Het is daarom niet verbazend dat de supporters bij Manchester United een vervreemd gevoel hebben ervaren in de laatste decennia (Poulton 2013, 65). Dat FC United zich ook wil inzetten voor de gemeenschap en daarbij geen onderscheid maakt tussen mensen die lid zijn van de voetbalclub of niet is een poging om een deel van de ‘dood’ van de gemeenschap weer tot leven te wekken (zie Bijlage 1).

Rapport en Overing (2000, 63 & 64) hebben in het verlengde hiervan beweerd dat het probleem van een gemeenschap definiëren komt door wat is gezien als gemeenschap, intussen is overschaduwde door meer moderne noties van contractuele relaties, met name door de toegenomen complexiteit in de hedendaagse individualistische kapitalistische maatschappij. Toch blijft het concept zelf relevantie hebben voor veel mensen omdat het een mogelijkheid verschaft om sociale transformatie te kunnen begrijpen (Amit 2002, 14 in Poulton 2013, 20). FC United is hier een mooi voorbeeld van, waarbij aan de ene kant de club een ‘doorloper’ is van Manchester United, maar aan de andere kant radicaal wil breken met de hedendaagse situatie bij Manchester United.

## 4.3 Grenzen van gemeenschap

De sociaal antropoloog Anthony Cohen zijn argument is dat gemeenschap een relationeel concept was en affiliatie ervan wordt aangegeven door een verschil met een andere gemeenschap te benoemen, waardoor de grenzen ervan een essentieel kenmerk vormen (1985, 12 in Poulton 2013, 18). De symbolische uitdrukking van een gemeenschap geeft leden de mogelijkheid om uiting te geven aan een gemeenschap via verschillen met een andere gemeenschap (idem, 21 in *ibid*). Het bijzondere aan FC United is dat ze voortkomt uit een protest, daarbij duidelijk aangevend dat Manchester United volgens hen grenzen is overgegaan. Vanuit dit perspectief kan beweerd worden dat Manchester United buiten haar eigen gemeenschap is getreden. Uiteindelijk leidde dit ook tot een tweespalt onder de supporters van Manchester United: “*love the team, hate the club*” (Porter 2011, 277). De

---

onder Matt Busby, dat acht spelers kwijtraakte door een vliegtuigramp in München. Voor een intrigerend ooggetuigenverslag, zie Taylor (1983).

blinde loyaliteit van sommige supporters kende een grens en zij besloten om loyaal te zijn aan hun eigen abstracte notie van een voetbalclub, gebaseerd op sociale, ethische en politieke waarden (idem, 279).

De antropoloog en politicoloog Benedict Anderson verschaft in *Imagined Communities* (1983) een middel om uit te leggen hoe gemeenschap begrepen moet worden als er niet sprake is van verplichte *face-to-face* sociale relaties. Volgens Anderson kunnen gemeenschap en plaats niet onderscheiden worden op basis van hun echtheid, maar alleen op basis van hoe men de gemeenschap zelf voorstelt c.q. inbeeldt (idem, 6). Hij nam waar dat mensen via tijdschriften en nieuwsberichten zagen dat hun levensstijlen overeenkwamen en zodoende een gevoel van gemeenschappelijkheid en wederzijdse identificatie ontstond tussen mensen die (anders) nooit *face-to-face* relaties zouden hebben (Poulton 2013, 18-9).

De supporters van FC United hebben een gemeenschappelijke deler doordat ze elkaar tegenkomen op de club. Toch is het goed mogelijk dat de meesten elkaar anders nooit zouden tegenkomen, dus geen *face-to-face* relaties aangaan met elkaar. Het dragen van een voetbalshirt of andere club-gerelateerde attributen buiten het stadion om vergroot de mogelijkheid tot wederzijdse (h)erkenning, al hoeven deze relaties niet verplicht te zijn. Dit geldt voor de leden van FC United, maar niet voor de gemeenschap waar het stadion staat. In overleg met de Gemeenteraad van Manchester is gekozen voor een van de armste wijken van Manchester (Poulton 2013, 115). Het idee hierachter is dat de gemeente het stadion meefinanciert en de club in ruil daarvoor de sociale problemen aanpakt die er spelen in de wijk (idem, 153 & 154). Vanuit dit oogpunt is er dan minder sprake van een geïmagineerde gemeenschap, doordat er wel bewust een geografische relatie bestaat tussen de voetbalclub en haar directe omgeving.

#### **4.4 Supportersgemeenschappen**

Brown et. al (2008) willen weg van de functionalistische geografische deterministische relatie tussen clubs, supporters en gemeenschap. Ze beargumenteren dat er weinig onderscheid is gemaakt tussen 'geografische' gemeenschappen en supportersgemeenschappen omtrent voetbalclubs. Als voetbalclubs ontstaan op een functionele manier, namelijk door de geografische gemeenschap te dienen, dan zouden clubsupporters ook elkaars geografische burens zijn (idem, 305). Bij FC United komen de supporters ook niet uit dezelfde wijk en zelfs niet uit dezelfde stad (Poulton 2013, 33). Brown et. al (2008) beweren dat assumpties over de relatie tussen voetbalclubs, supporters en gemeenschappen problematisch zijn, omdat supporters al voor een lange tijd van verderaf komen dan de voetbalclub hun directe

geografische wijken. Dit betekent niet dat locatie en plaats onbelangrijk zijn wanneer het gaat om de ideeën met betrekking tot gemeenschappen onder voetbalsupporters. Zo vinden veel supporters dat het oprichten van FC United in de traditie en geest ligt Manchester als een radicale stad, die graag tegen de gevestigde orde ingaat (Poulton 2013, 161). Op deze manier verschaffen zij zichzelf een rechtvaardiging voor de acties die zij hebben ondernomen.

Het teruggeven aan de gemeenschap is een continue wederkerige relatie tussen club en gemeenschap (idem, 177). Zoals eerder aangegeven willen individuele klanten meer betalen voor een beter product en zo ontstaat een pure economische relatie, door de markt ingegeven (King 2002, 140 in Poulton 2013, 109). Hierbij wordt de morele verantwoordelijkheid naar de gemeenschap waarin de club is gehuisvest, genegeerd en ontstaat er in plaats van een continue wederkerigheidsrelatie tussen supporters en clubs, een eenrichtingsrelatie tussen producent en klant (idem, 111 & 113). Volgens Poulton (idem, 226-7) heeft Manchester United een wederkerige morele verantwoordelijkheid tot de gemeenschap waarin zij gevestigd is en behoort de club zowel economisch als moreel toe tot de mensen van Manchester. FC United probeert wel een impact te hebben op de gemeenschap (idem, 117). De reden hiervoor is dat het algemene besef heerst bij de supporters van FC United dat wanneer een club de verbinding met de gemeenschap verliest, zij haar ziel verliest (Crowther, 2007, 42 in Poulton 2013, 118). Het gevoel tussen spelers en supporters is ook belangrijk in deze. Waar supporters bij Manchester United gewend raakten aan het idee dat zij in gescheiden werelden leven en hen nooit zullen ontmoeten hebben de supporters bij FC United veel mogelijkheden tot persoonlijk contact (Crowther 2007, 132 in Poulton 2013, 89). Het feit dat een voetbalclub in handen is van één persoon, die afhankelijk is van zoveel (lokale) supporters is ook een van de redenen geweest voor het ontstaan van FC United (idem, 60).

Voetbal is een plaats waar de hervonden krachten van gemeenschap aanwezig zijn. Doordat de commercialisatie zo'n grote rol is gaan spelen in het Engels voetbal, wordt nog weleens de functie vergeten die een voetbalclub kan hebben in de gemeenschap (Porter 2011, 66). Bovendien zorgt de commercialisering ervoor dat supporters worden gezien als klanten van een voetbalclub en niet als mensen die een aandeel in de gemeenschap hebben (Brown et. al., 2006). Hier weerklinkt de cultuurindustrie, waarbij het economische apparaat leidend is (Horkheimer en Adorno 2017, 43). Volgens Poulton (2013, 227) kan gemeenschap zowel begrepen als bevraagd worden middels collectieve actie. Het is daarom relevant om te kijken naar de collectieve actie die uitmondde in het oprichten van een voetbalclub en naar een manier waarop een voetbalclub als (onderdeel van een) gemeenschap bestuurd zou kunnen

worden. Dit staat centraal in het volgende hoofdstuk, waarbij ik aandacht besteed aan het theoretisch raamwerk van Elinor Ostrom (2018) haar *Governing the Commons*.

## 5. Elinor Ostrom en de common-pool resource-theorie

### 5.1 Common-pool resources

In dit hoofdstuk staat de common-pool resource-theorie van Elinor Ostrom (2018) centraal. Zij heeft onderzoek gedaan naar het beheer van gemeenschappelijke (hulp)bronnen, specifiek als dit gedaan is door vrijwillige groepen mensen, in plaats van door de staat of de markt. Common-pool resources zijn volgens Elinor Ostrom (2018, xii) “*institutions for effective governance and management over time*”. Common-pool resources zijn een natuurlijk of door de mens gemaakt resourcesysteem dat groot genoeg is om weliswaar tegen een hoge prijs potentiële begunstigen uit te sluiten (idem, 30). Een succesvolle institutie zorgt ervoor dat er productieve uitkomsten plaatsvinden, ondanks dat *free-rider* gedrag en verantwoordelijkheid ontwijken constant op de loer liggen (idem, 15). Om dit te tackelen is een keuze mogelijk voor een private of publieke manier, maar beide zijn op zichzelf staand voor Ostrom niet de oplossing. Common-pool resources zijn dan ook instituties met publieke én privaat-achtige kenmerken (idem, 14 & 15).

Ostrom heeft zelf CPR's bestudeerd waarbij het ging om mensen die economisch zwaar op de CPR leunen (idem, 26). Meestal zijn de leveranciers en producenten dezelfde personen die iets willen behouden, maar dat hoeft niet altijd zo te zijn (idem, 31). Een enorme bron van onzekerheid is het gebrek aan kennis bij het opzetten en behouden van CPR's (idem, 33). Het is daarom een kwestie van proberen, falen, en opnieuw proberen (idem, 34). Problemen bij nieuwe instituties zijn altijd in hoeverre individuen toegewijd zijn, en in hoeverre er tegelijk gemonitord kan worden (idem, 42). Er is namelijk geen universele manier om collectieve acties te modelleren (idem, 50). Dat modelleren nodig is, blijkt uit het artikel van Hardin (1968) die waarschuwde voor de tragedie van de *commons*, omdat uitkomsten op individueel en collectief niveau niet altijd complementair zijn aan elkaar.

### 5.2 Tragedie van de commons

Garett Hardin (1968) heeft een artikel gewijd aan “*the tragedy of the commons*” die volgens hem plaatsvindt als veel individuen gemeenschappelijk gebruik maken van een schaarse bron, een *common*. Het streven naar een utilitaristische situatie is niet mogelijk, onder andere omdat het niet mogelijk is om meerdere variabelen tegelijkertijd te maximaliseren (idem, 1243). Hardin wijst daarom op “*the tragedy of the commons*”, want als mensen op individueel niveau het maximale willen, zal er achteruitgang zijn op collectief niveau (idem, 1245). Daarom zijn er regels nodig om autoriteiten hun gerechtvaardigde kracht te geven voor hun handelen (idem, 1246). Anders vraagt Gardin zich namelijk af: wie controleert de controleurs (*ibid*)?



Een alternatief hoeft niet perfect te zijn om de voorkeur te hebben, want we kunnen nooit niets doen (idem, 1247). Daarom is het een kwestie van handelen, kijken naar de voordelen en nadelen, en dan lering trekken uit wat het beste past (idem, 1248).

### **5.3 Principes van een CPR**

Als FC United een CPR-institutie wil zijn die langdurig behouden blijft, zijn er aantal principes die zij moet realiseren (Ostrom 2018, 90). Ten eerste moeten er grenzen zijn tussen wie wel en wie niet gebruik mag maken van de CPR (idem, 91). Hetzelfde geldt voor het stellen van grenzen voor de CPR zelf. Als de grens tussen de individuen en buitenstaanders niet duidelijk is, bestaat de kans tot *free-rider* gedrag. Ten tweede is het belangrijk dat er overeenstemming is tussen de toe-eigenaren, lokale regels, condities en voorraden, zoals tijd, plaats, technologie, geld en materialen (idem, 92). De toe-eigenaren moeten een bepaalde mate van zekerheid hebben dat zij (kunnen) krijgen waar zij recht op hebben, zonder daarvoor in al teveel onzekerheid te leven. Ten derde moet de mogelijkheid aanwezig zijn voor individuen om regels mee te kunnen veranderen op collectief niveau (idem, 93). Dit wil niet zeggen dat al deze regels ook gelijk worden toegepast, maar deze voorwaarde zou met de twee eerder genoemde principes een goede basis moeten zijn om regels op te kunnen stellen die de lange termijn ten goede komt. Hierbij moet wel rekening gehouden worden met het feit dat er nauwelijks sprake kan zijn van volledige kennis over de impact van specifieke regels. Een andere belangrijke factor is dat externe autoriteiten niet de dagelijkse activiteiten en de bijbehorende regels kunnen beïnvloeden. In het geval van FC United zou dat de Gemeenteraad van Manchester kunnen zijn, die zelf een beeld heeft over hoe en waar de club moet functioneren. Daarnaast geeft Ostrom aan dat reputaties en gedeelde normen op zichzelf niet voldoende zijn om op lange termijn stabiel coöperatief gedrag te garanderen.

Het vierde principe is daarom ook van groot belang – het monitoren – tezamen met het vijfde principe om graduele sancties op te kunnen leggen (idem, 94). Wie houdt het gedrag van de toe-eigenaren in de gaten en controleert de CPR? Dragen andere deze verantwoordelijkheid of zijn het de toe-eigenaren zelf? Het zesde principe is of toe-eigenaren en hun officials snel toegang hebben tot een mechanisme om zonder hoge kosten problemen op te kunnen lossen die intern spelen tussen toe-eigenaren en/of officials (idem, 100). Het idee hierachter is dat als sommigen een loopje nemen met de regels, zij snel gecorrigeerd kunnen worden. Daarom is dergelijk gedrag in de kiem smoren belangrijk. Het zevende principe luidt dat het in de kiem smoren intern moet kunnen gebeuren, dus dat de rechten van toe-eigenaren om hun eigen institutie daarvoor te gebruiken niet betwist wordt door externe

regeringsautoriteiten (idem, 101). Als externe autoriteiten denken dat zij de regels kunnen bepalen, dan is het erg lastig voor lokale toe-eigenaren om op deze manier de lange termijn van een CPR te kunnen garanderen. Bepalen zij de regels zelf en worden deze erkend door de externe autoriteiten, dan draagt dit bij aan de kracht van de regels. Bestuurlijke problemen bij FC United moeten dus intern getackeld kunnen worden door de mensen die aangesloten zijn bij de voetbalclub, wat betekent dat er ook een dergelijk mechanisme moet zijn om op te kunnen treden. Het achtste principe dat Ostrom noemt is dat alle bovenstaande regels terugkomen in meerdere lagen van de organisatie (idem, 101). Deze hebben andermaal ook te maken met lokale, regionale en nationale wettelijke overheidsregels. Op verschillende niveaus kunnen problemen ontstaan, die elk vragen om een andere oplossing. Het deelnemen aan de landelijke voetbalpiramide is een voorbeeld hoe FC United ook met de overheid op verschillende niveaus in aanraking komt. Het aantal principes dat van toepassing is op een CPR, bepaalt de robuustheid ervan (idem, 180).

#### **5.4 Functioneringsfactoren van een CPR**

Ostrom noemt een vijftal factoren die invloed hebben op het functioneren van een CPR (idem, 188). Een daarvan is het totaal aantal mensen die beslissingen kunnen nemen. Bij FC United kunnen dit de leden zijn. Een ander is het minimaal aantal deelnemers om uitkomsten voor het collectief te kunnen realiseren. Het voordeel dat lid zijn oplevert, bepaalt ook in hoeverre een CPR succesvol functioneert. Daarnaast is het ook van belang in hoeverre de belangen gelijk zijn tussen de individuen onderling. FC United is niet alleen actief op het voetbalveld maar ook daarbuiten. Het is interessant om te kijken of dit ook invloed heeft op de individuele belangen die spelen in en rondom de club. De aanwezigheid van deelnemers met leiderschapskwaliteiten en/of andere kenmerken die relevant zijn, is een waardevolle factor voor het in stand houden van de CPR. Voor FC United kan dit zeer van belang zijn doordat zij op verschillende fronten actief zijn. Daarbij is het goed om in ogenschouw te nemen dat het leerproces om CPR's te onderhouden, constant zelf-transformerend is (idem, 190). Keuzes op collectief niveau hebben direct invloed op de situatie en spelen ook een rol in hoeverre een CPR zich blijft ontwikkelen, en in welke richting (idem, 192). In deze thesis richt ik mij voornamelijk op de ontwikkelingen buiten het voetbalveld.

#### **5.5 Situationele variabelen van een CPR**

Elke CPR heeft een eigen situatie, en Ostrom (idem, 197) onderscheidt een aantal variabelen die helpen deze te analyseren. Hoe groter de omvang van het aantal toe-eigenaren en de CPR, des te moeilijker het is om een accuraat overzicht te krijgen van wat er allemaal speelt. Het is

daarom van belang dat er bij FC United openheid van zaken is over hoe het er voor staat met de club. Een monitor kan daarom toe-eigenaren informatie verschaffen over specifieke situaties of leden, als deze niet voor handen is (*ibid*). De mate en hoeveelheid van conflicten en de hoeveelheid hebben ook invloed op de CPR. Bij FC United zou dit kunnen gaan om leden onderling, of juist tussen leden en mensen en/of organisaties van buitenaf, zoals de gemeente of andere voetbalclubs. Verder heeft de huidige regels die in gebruik zijn invloed op de CPR, alsook de voorgestelde regels om verandering teweeg te brengen.

### **5.6 Transformeren van regels van een CPR**

Als de kosten voor het veranderen van regels hoger zijn dan de opbrengsten die eruit voortvloeien, zullen er geen verdere veranderingen plaatsvinden (*idem*, 198). De hoogte van die kosten hangt samen met de capaciteiten van de leiders en de cohesie tussen de belangen van de individuen onderling. Als er veel individuen van profiteren is de kans groter dat regels aangepast worden. De kans dat dit gebeurt met hoge transactiekosten is kleiner (*idem*, 199). Het is ook mogelijk dat individuen strategieën hanteren die met elkaar in conflict zijn, wat de transactiekosten drastisch verhoogt (Scharpf, 1988 in Ostrom, 2018, 200). Tijd is ook een belangrijke factor, die meestal samenhangt met bureaucratische processen die vallen onder externe autoriteiten (*idem*, 201). Dit zou te linken zijn aan de realisatie van het voetbalstadion. Twee factoren die ook invloeden uitoefenen op de kansen dat regels veranderen, zijn de kosten die samenhangen met monitoren en handhaven (*idem*, 202). Meestal monitoren de toe-eigenaren zelf, wat onderdeel kan zijn van hun dagelijkse werk, al kan er ook een speciale baan voor worden gecreëerd (*idem*, 202-3). Als de CPR's groter zijn, komen er ook meer kosten bij kijken om te handhaven en te monitoren.

Tenslotte geeft Ostrom (*idem*, 209) aan dat veranderingen verwacht moeten worden na een serie van slechte jaren en niet na goede jaren. Zij onderscheidt – van sterk naar zwak – een zestal factoren die de kans op institutionele veranderingen kunnen voorspellen (*idem*, 211). De eerste is dat toe-eigenaren tot een gezamenlijke conclusie zijn gekomen dat er schade wordt berokkend als er geen alternatieve regels worden aangenomen. Ten tweede is dat de meeste toe-eigenaren op dezelfde manier worden beïnvloed, en ten derde dat de meeste toe-eigenaren veel waarde hechten aan de continuïteit van de CPR. De vierde factor is dat er beperkte informatie, transformatie en kosten zijn voor de toe-eigenaren. Het vijfde punt is gedeelde normen, wederkerigheid en vertrouwen tussen toe-eigenaren. De zesde factor is dat de groep toe-eigenaren relatief klein en stabiel is.

In het volgende hoofdstuk zal ik het theoretisch raamwerk van Ostrom gebruiken om

te kijken of FC United ook op de common-pool resource-theorie van toepassing is.

## 6. FC United, een toepassing op Ostrom's theorie?

In dit hoofdstuk toets ik of FC United ook op de common-pool resource-theorie van toepassing is. Ik neem het vorige hoofdstuk als leidraad en breng deze in verband met de relevante gebeurtenissen en informatie rondom FC United. De een-na-laatste paragraaf gaat over wat FC United doet in de gemeenschap, met name ten tijde van de coronapandemie. In de laatste paragraaf besteed ik aandacht aan de keuze voor het meedoen aan de bestaande voetbalpiramide in plaats van een eigen voetbalcompetitie met clubs geleid door supporters op te richten. Beide paragrafen zijn ondersteund door input uit een persoonlijk interview met de notulist van FC United, Jonathan Allsopp.

### 6.1 FC United als common-pool resource

Common-pool resources zijn een natuurlijk of door de mens gemaakt resourcesysteem volgens Ostrom (2017, 30) en FC United is daar geen uitzondering op. FC United is een voetbalclub opgericht door ontevreden en rechtsloze supporters van Manchester United (zie Bijlage 1). De voetbalclub is gevormd als een door leden-bestuurd, democratische, non-profit organisatie, gebaseerd op 'één lid, één stem'-systeem. Ze is geboren uit passievolle weerstand tegen normatieve manieren hoe de relatie tussen de supporter en hun voetbalclub is georganiseerd, en is vooral een tegenhanger van het beleid bij Manchester United (Allsopp 2020, 72). Wat FC United een speciaal geval maakt ten opzichte van de *commons* die Ostrom heeft besproken, is dat de club ontstaan is uit een andere *common*, namelijk Manchester United. Het belang hiervan bespreek ik in de volgende paragraaf. Het doel van FC United is om een duurzame club voor de lange termijn te creëren, in het bezit van- en democratisch geleid door haar leden, en toegankelijk voor alle gemeenschappen van Manchester (zie Bijlage 1). Zo is het mogelijk dat de mensen die economisch op de CPR leunen – zoals bij Ostrom haar onderzochte CPR's het geval is – niet lid zijn van FC United, of dat de mensen die lid zijn van FC United, niet economisch afhankelijk zijn van de club. Dit maakt FC United een atypische CPR.

### 6.2 Principles

Het eerste principe van Ostrom (2018, 90) gaat over de grenzen van de CPR. Voor het bezoeken van een wedstrijd is een geldig wedstrijdticket nodig, dus op het voetbalgebied is een duidelijke grens tussen wie wel en niet 'gebruik' mag maken van de CPR. Het eerste principe van Ostrom geldt niet voor hun gemeenschapswerk, want FC United maakt daarbij geen onderscheid tussen mensen die wel of niet lid zijn (zie Bijlage 1).

Het tweede principe bedraagt de overeenstemming tussen de toe-eigenaren en zaken

zoals regels, condities, geld en materiaal (Ostrom 2018, 92). Dit is bij FC United sterk tot uiting gekomen bij de prijs die het programmaboekje bij de openingswedstrijd van het nieuwe stadion moest kosten. Op 29 mei 2015 werd het nieuwe stadion geopend met een wedstrijd tegen Benfica, de voetbalclub waartegen Manchester United hun eerste Europese prijs won (O'Neill 2017, 406). Het programmaboekje voor de wedstrijd tegen Benfica werd verhoogd met 50 pence en dat scheurde de club uiteen (idem, 414). De eindredacteur Tony Howard was het er niet mee eens omdat het tegen de principes van de club ingaat, namelijk het "*outright commercialism*" (idem, 419 & Bijlage 1). Hij werd overruled door toenmalig CEO Andy Walsh en het bestuur, en daarom stapte hij op. In november 2016 werd de financiële situatie van FC United duidelijk en die was erg slecht (Allsopp 2020, 120). In de jaren daarvoor is hulp aangeboden, onder andere door de nieuwe CEO Damian Chadwick maar deze werd steeds afgeslagen (idem, 123). Er waren geen documenten bijgehouden over de financiën voor het stadion, alsook andere projecten (O'Neill 2017, 619). Het nieuwe bestuur trof een financiële ramp aan (idem, 620). Voor het nieuwe bestuur was dus geen accuraat overzicht, terwijl dit juist een van de principes is voor een duurzaam CPR (Ostrom 2018, 92). De overeenstemming was dus ver te zoeken. In paragraaf 6.5 komt dit nog terug.

Het derde principe is de mogelijkheid om regels te veranderen op collectief niveau. De belangrijkste pijler voor dit principe vanuit FC United is het 'één lid, één stem'-principe. Volgens dit systeem worden besluiten genomen bij FC United, en probeert de club haar duurzaamheid te garanderen. Uit een eigen enquête bleek dat de leden het 'één lid, één stem'-principe het belangrijkste principe vinden van de club (Allsopp 2020, 92). Het is een middel om overeenstemming te krijgen tussen de toe-eigenaars en de regels, condities en andere factoren waar FC United mee te maken heeft. Ostrom haalt hierbij aan dat reputaties en gedeelde normen op zichzelf niet als garantie voor de lange termijn gelden. De combinatie met de aanwezigheid van leiderschap - die hoort bij de functioneringsfactoren – behandel ik in de komende paragraaf. Het vierde, vijfde en zesde principe – namelijk het monitoren, sancties opleggen en een effectief mechanisme tot corrigeren – is zowel binnen als buiten de club aanwezig (geweest).

Allereerst is er gemonitord, gesanctioneerd en gecorrigeerd vanuit Manchester United.

Toenmalig trainer en boegbeeld van Manchester United Alex Ferguson liet zich denigrerend uit over FC United (O'Neill 2017, 278). Dit terwijl hij eerst als een verbinder wilde fungeren tussen het bestuur en de supporters. Zo kwam hij zelfs bij *IMUSA*-bijeenkomsten om hen aan te moedigen om betrokken te raken (Shareholders United 2005 in Porter 2011, 222). De aanwezigheid van FC United riep agressie op binnen de

supporterscultuur van Manchester United (Porter 2011, 236). Een oud-hooliganleider van Manchester United – Tony O’Neill (2005) - met veel macht bij de club op supportersgebied had een aantal ontmoetingen met officials van Manchester United in het begin van 2006 om als soort ‘beveiliging’ van de club op te treden en FC United te ondermijnen (O’Neill 2017, 287 & 290). Hij ontving hier zelfs geld voor vanuit Manchester United (idem, 305). De ondermijning – op fysiek en verbale wijze – hield aan tot het voorjaar van 2007. Een FC United-supporter hielp bij een Europese uitwedstrijd van Manchester United tijdens ongeregelde heden met een andere club - waarmee werd bewezen dat FC-United supporters geen ‘verraders’ zijn. Sindsdien zijn er niet of nauwelijks meer (fysieke) problemen geweest (idem, 303). Een unieke vorm van monitoren en sanctioneren met dit mechanisme, dat voortvloeide uit het feit dat FC United uit een andere *common* is ontstaan.

Het monitoren en sanctioneren met bijbehorend mechanisme gebeurt bij FC United voornamelijk virtueel. Er is een fan-forum opgericht genaamd *The Soul Is One* opgericht waar mensen hun meningen en ideeën kwijt kunnen, of die nu wel of niet positief zijn (idem, 233-4). Er is een supportersmagazine genaamd *Under The Boardwork* (idem, 241). Het fan-forum en het supportersmagazine blijken een belangrijke bron voor informatie te zijn, waar discussies kunnen plaatsvinden tussen supporters, niet-leden en het bestuur. Het bestuur heeft op het fan-forum ook een account (idem, 608). Via de online kanalen en websites kunnen leden reageren en kritiek uiten en mensen tot verantwoording roepen, iets wat meestal werkt (idem, 458-465). Belangrijk om in ogenschouw te nemen is dat het forum niet door de voetbalclub zelf gerund wordt (Poulton 2013, 43). Het fan-forum is dus een mechanisme om interne problemen op te lossen en/of in de kiem te smoren. Zelfs al speelt zich dit af in de virtuele wereld, het is wel een manier hoe leden (en niet-leden) snel dingen aan kunnen kaarten en informatie kunnen delen. Dat het fan-forum een belangrijke rol speelt binnen de CPR werd onder meer duidelijk toen het bestuur een extern persoon inhuurde. Die ging voor 900 Pond per maand op het fan-forum speuren naar ongewenst gedrag, wat leidde tot “[t]he FC Board are using co-owners’ cash to investigate co-owners, while begging co-owners for more cash” (idem, 533 & 535). Dit is in strijd met Ostrom haar principe om zonder hoge kosten problemen intern op te lossen, helemaal in de wetenschap dat FC United een non-profit organisatie is. De persoon die onderzoek moest doen – Dave Boyle, de toenmalig CEO van *Supporters Direct* - bleek bovendien een vriend te zijn van de toenmalig CEO Andy Walsh en dus niet objectief (idem, 535-7). Een andere manier om te sanctioneren is het blokkeren van de seizoenkaart en/of het lidmaatschap (O’Neill 2017, 475). Het is ook voorgekomen dat iemand opgepakt werd door de politie (idem, 596-7). Dit is een extern mechanisme en komt

terug in paragraaf 6.4.

Het zevende principe en het achtste principe hangen bij FC United nauw met elkaar samen. De invloed van externe autoriteiten en overheidsregels op verschillende niveaus is bij FC United samengekomen bij de realisatie van hun eigen stadion. Het feit dat deze protesterende voetbalnomade haar wedstrijden speelde zonder eigen stadion is een atypische situatie vergeleken met de *commons* die Ostrom (2018) heeft besproken. In mijn optiek is de stap naar een eigen stadion ook noodzakelijk geweest om de common-pool resource-theorie toe te kunnen passen op FC United. In maart 2010 had FC United overeenstemming bereikt met de Gemeenteraad van Manchester om een eigen stadion te bouwen op de plaats van het gemeentelijk sportcentrum *Ten Acres Lane* in te nemen (O'Neill 2017, 340). Dit is de originele plek van Manchester United maar de Gemeenteraad van Manchester trok haar steun terug (Allsopp 2020, 55-6). De Gemeenteraad van Manchester steunde wel het plan om een nieuw stadion te bouwen in Moston – pas na een uitspraak door de Hoge Raad in Londen - maar het werk begon pas twee jaar later omdat zij eerst een herwaardering van het plan wilde (idem, 56). Het stadion was in mei 2015 klaar en kostte uiteindelijk 6,5 miljoen Pond meer dan twee keer zoveel als origineel begroot was (Allsopp 2020, 55 & 56). Via leningen, donaties van leden en buitenaf, en geld van de Gemeenteraad van Manchester werd het uiteindelijk gefinancierd (*ibid*). De Gemeenteraad van Manchester bleek daarnaast een veto te hebben over de voorstellen van FC United, wat in strijd was met het ‘één lid, één stem’-systeem van FC United (idem, 663-4). Hier is dus de invloed zichtbaar van externe autoriteiten, die de CPR op zo'n manier beïnvloeden, dat de lange termijn in gevaar komt en afbreuk doet aan de eigen kracht (Ostrom 2018, 101). Zo is de kracht van externe autoriteiten – op verschillende niveaus - aangetoond en hoe bedreigend die kunnen zijn voor de continuïteit van een CPR, als zij de regels kunnen bepalen (idem, 93). Het achtste principe komt nog speciaal aan bod als ik in de laatste paragraaf de keuze voor het deelnemen aan de Engelse voetbalpiramide bespreek.

### **6.3 Functioneringsfactoren**

De eerste factor is het totaal aantal mensen die beslissingen kunnen nemen. De *Annual General Meetings* en de *Extraordinary General Meetings* zijn alleen toegankelijk voor leden, die daar volgens het ‘één lid-één stem’-principe kunnen stemmen. Er is geen minimum aantal stemmen nodig. De meeste stemmen gelden, hoeveel dat er ook zijn. Op 27 juni 2005 was de eerste officiële *Extraordinary General Meeting* (EGM) waar Luc Zentor en Andy Walsh de rol van clubsecretaris en CEO op hen hadden genomen zonder overleg (idem, 215). Blijkbaar



achtten zij zich in staat om de juiste leiderscapaciteiten te hebben voor deze functies, iets wat Ostrom als een andere functioneringsfactor heeft omschreven (2018, 189). Zoals eerder aangegeven waren het voornamelijk leden die werkzaam waren bij de verschillende supportersmagazines van Manchester United en/of leden van *SUAM*. Hierdoor was er veel kennis en expertise aanwezig in het eerste officiële bestuur van toezicht (Porter 2011, 296). Tony Howard was een redacteur bij *Red Issue* en werd aangesteld als eindredacteur bij het supportersmagazine van FC United. Dr. Adam Brown bracht als universitair docent wetenschappelijke expertise en had ondertussen al meerdere publicaties over Manchester United achter zijn naam staan. Zowel Brown als Walsh hadden al veelvuldig met de (plaatselijke) politiek te maken gehad, waardoor er sprake was van kortere lijnen met de externe autoriteiten, iets waar een CPR hoe dan ook mee te maken heeft (Ostrom 2018, 93 & 101). De unanimiteit onder leden is ook een functioneringsfactor en daarover verschillen de leden met betrekking tot het voetbalgedeelte. Dit komt terug in de laatste paragraaf.

Het eerste bestuur werd geïnaugureerd op 5 juli 2005 (Porter 2011, 296). Walsh en Zentar werden herkozen, dus blijkbaar was er genoeg vertrouwen in hun functioneren (O'Neill 2017, 257). Luc Zentar stapte het volgende jaar uit het bestuur na onenigheid met Andy Walsh (idem, 313). Naar het bestuur stuurde hij een lang rapport waarin hij zijn onvrede uitte over het strategisch overzicht, dat Walsh niet genoeg communiceerde, niet genoeg naar buiten bracht over de financiën en dat Walsh ongeschikt was om een bedrijf met de grootte van FC United te runnen. Zentar had geen vertrouwen in de leiderscapaciteiten van Walsh met betrekking tot zijn functie (idem, 314). Zoals eerder aangehaald zijn reputaties alleen niet voldoende om op lange termijn een duurzame CPR te kunnen garanderen. Zo hadden Andy Walsh en het bestuur geen officieel contract ondertekend met de Gemeenteraad van Manchester omtrent de bouw van het stadion, waardoor het financieel en tijd-technisch enorm uitliep (idem, 352). Het gebrek aan contractuele vastlegging werd Walsh kwalijk genomen en op het forum lieten supporters van zich horen. Deze supporters – waaronder O'Neill (idem, 365) - werden op hun beurt gecorrigeerd vanuit het nieuwe, zwakkere bestuur aangezien het eerste bestuur was opgestapt uit onvrede over Walsh (idem, 384 & 388). De mate en hoeveelheid conflicten is onderdeel van de situationele variabelen van een CPR, maar hangt dus ook samen met de ontwikkeling en richting waar een CPR naar toegaat (Ostrom 2018, 192).

#### **6.4 Situationele variabelen**

De omvang en grootte van een CPR zijn een tweetal situationele variabelen die Ostrom (2018,

197) heeft genoemd. Het gebied dat FC United bezit, beperkt zich tot het stadion, al vindt het gemeenschapswerk buiten het stadion plaats. In het geval van FC United qua ledenomvang gaat het om een aantal duizend leden, die allemaal stemgerechtigd zijn. Het is bijna onmogelijk om voor elk lid accurate informatie over de club te hebben. Daarom heeft Jonathan Allsopp (2020, 139) zich aangemeld als notulist. Het maken van een samenvatting bij elke bijeenkomst herinnert hem aan zijn rol om te communiceren naar de leden toe. Hij treedt hierbij op als monitor in de terminologie van Ostrom (2018, 197).

In de afgelopen paragrafen heb ik al verschillende conflicten aangehaald, en de mate en hoeveelheid hebben invloed op de situatie bij een CPR. O'Neill wilde verhaal halen bij Walsh en het toenmalige bestuur over de prijs van het programmaboekje, en werd geweigerd door hen. Daarop besloot hij dat als hij niet welkom was, hij Walsh eruit ging werken (O'Neill 2017, 493). Hij maakte zich namelijk zorgen over de antidemocratische en niet transparante manier van leiding geven door Walsh. O'Neill diende een aantal moties van wantrouwen in voor de *Annual General Meeting* van 20 maart 2016 (idem, 549-50). Een dag later maakte het bestuur bekend dat Walsh vanaf eind juni 2016 af zou treden (idem, 550-1). In de weken daaropvolgend zijn zeven bestuursleden opgestapt (Allsopp 2020, 98-9). O'Neill werd tijdens de laatste wedstrijd van het seizoen '15/16 uit het pand geëscorteerd wegens het verstoren van de openbare orde (2017, 596-7). Via het forum zijn andere bestuursleden gevraagd om opheldering en ook zij zijn vervolgens opgestapt (idem, 611). Hier is opnieuw de kracht van het fan-forum te zien waar toe-eigenaren informatie (over elkaar) kunnen verschaffen en toont andermaal aan waarom Ostrom dit van levensbelang acht voor het behoud van een CPR (2018, 94 & 193).

## **6.5 Transformeren van regels**

Als de kosten hoger zijn dan de baten, zullen er geen transformaties plaatsvinden volgens Ostrom (idem, 198). Leiderscapaciteiten bepalen mede de hoogte van de kosten, helemaal als individuen met elkaar in conflict zijn. Bij FC United hebben er geen transformaties qua regels plaatsgevonden, maar wel qua bestuursleden. Op 25 juni 2016 werden tijdens een *Extraordinary General Meeting* elf nieuwe bestuursleden aangesteld (Allsopp 2020, 102). Ook al was het niet precies volgens democratische lijnen – leden stapten op in plaats van weggestemd te worden – het laat zien dat transparantie en informatieverschaffing noodzakelijk was om voor een verandering te zorgen (O'Neill 2017, 690). Het feit dat supporters honderd procent eigenaar zijn maakt dat zij de club zelf van de ondergang konden redden, want “[m]embership is more than a laminated card, with it comes responsibility and

*democratic power too*” (Allsopp 2020, 11). Volgens O’Neill (2017) en Allsopp (2020) had de club niet meer bestaan als deze veranderingen er niet waren geweest. In het voorjaar van 2018 leek het alsof de club weer grip kreeg op de situatie (idem, 126).

De factor tijd heeft de bureaucratische processen rondom het stadion dusdanig vertraagd, dat de financiële gevolgen nog steeds merkbaar zijn voor FC United, waarover meer in de laatste paragraaf. Naast deze factor heeft het monitoren en handhaven ook invloed gehad (Ostrom 2018, 201, 202 & 203). Het betalen van een externe monitor heeft kwaad bloed gezet bij de leden. Het notuleren van Allsopp is daarentegen juist positief. Daarnaast bestaat het bestuur volledig uit vrijwilligers, net zoals het communicatieteam bestaat uit veertig tot vijftig vrijwilligers, die programmaboekjes maken, de website beheren, wedstrijdverslag doen, interviews geven voor radio en televisie, rapporten schrijven, en de sociale media bijhouden (Allsopp 2020, 143 & 144). Een mooi voorbeeld van “*something for nothing*” (ibid).

Ostrom (2018, 209) heeft gelijk gekregen dat er juist grote veranderingen plaatsvinden na een serie van slechte jaren. De verwachte veranderingen ontstonden nadat toe-eigenaren begrepen dat er een alternatieve situatie moest worden gecreëerd (idem, 211). De tweede en derde factor – de gelijke invloed op toe-eigenaren en de continuïteit van de CPR waar willen borgen – speelden ook mee. De andere drie factoren – beperkte informatie, gedeeld vertrouwen en relatief kleine en compacte CPR – zijn minder op FC United van toepassing. Zo is de situatie bij FC United verlopen zoals Ostrom (idem, 34) en Hardin (1954, 1248) al hadden beschreven, namelijk dat het een kwestie is van proberen, falen en opnieuw proberen om te kijken wat het beste past.

In de laatste twee paragrafen staat de gemeenschap centraal waarin FC United zich bevindt, alsook de voetbalpiramide waaraan FC United deelneemt. Beide zijn in mijn optiek onderdeel van het achtste principe van Ostrom (2018, 92), doordat FC United op verschillende niveaus te maken heeft met externe autoriteiten.

## **6.6 FC United als gemeenschap**

In 2010 is vastgelegd middels een stemming dat de club en haar faciliteiten toegankelijk en van toevoeging moet zijn aan de lokale gemeenschap (Porter 2011, 243). Bovendien is daarmee gewaarborgd dat de club haar stadion en faciliteiten nooit vanuit winstoogmerk verkocht kunnen worden, ook al zou dat ooit via een stemming bepaald worden (ibid). Brown et al. (2006, 5). hebben vastgesteld dat de club in omringd is door achtergestelde wijken. Het is mogelijk om FC United zelf als een gemeenschap te zien (Porter 2011, 245). De leden

willen graag een hechtere verbinding met de gemeenschap en verantwoordelijkheden dragen die daarbij komen kijken. Zij willen dit bereiken door de interactie tussen supporters, vrijwilligers, spelers, management en bestuur (*ibid*). Daarnaast zijn er nieuwe supporters uit Moston en de omgeving bijgekomen omdat ze aangetrokken werden door de betaalbare prijzen en atmosfeer (Allsopp 2020, 74).

FC United heeft een ruimte geopend waar gemeenschappelijke organisaties hun bijeenkomsten, evenementen en activiteiten kunnen houden (idem, 168). FC United kan een zeer waardevolle en benodigde rol spelen naast de lokale GGD om de gezondheid en het welzijn van mensen in het noorden van Manchester te verbeteren (idem, 189). Het gebied waarin het stadion van FC United of Manchester staat heeft qua leeftijd de laagste gezondheidsverwachtingen van Manchester, en een van de laagste in heel Engeland (idem, 191). Het gemeenschapswerk dat de club doet helpt direct en indirect de gezondheid van de lokale mensen verbeteren, door bijvoorbeeld workshops te geven over koken op lokale scholen, of het wekelijks *walking football* voor ouderen om eenzaamheid tegen te gaan (idem, 192). Op die manier worden duizenden Ponden bespaard voor het *Greater Manchester Health and Sociale Care Partnership* (idem, 193). Helaas vinden deze activiteiten op dit moment niet plaats wegens de coronapandemie. De club kwam in maart 2020 met het plan om gezondheidsmedewerkers in te zetten om ziektes en genezing aan te bieden voor mensen met langdurige gezondheidsproblemen, maar door de corona-uitbraak kon ook dit niet plaatsvinden (idem, 194). Tijdens mijn interview met Jonathan Allsopp (12 december 2020) heb ik hem ook gevraagd naar de huidige situatie van het gemeenschapswerk dat FC United verricht:

*“Zodra de pandemie begon, moesten we mensen in ons gebied helpen. Wij zijn nu een voedingsdistributiecentrum, al verdelen we ook boeken en andere dingen onder kinderen en families die het normaal gesproken niet kunnen betalen. Verder helpen veel mensen mee op vrijwillige basis die daardoor met meer ervaring weer de arbeidsmarkt opgaan. Sommigen hebben op die manier weer een baan gevonden omdat werkgevers hen zien als initiatiefnemers. Dit is een pijler van ons. Een ander is de focus op sporten, gezondheid en welzijn. De derde is het terugbrengen van sociale isolatie, voornamelijk onder ouderen.”*

Juist in deze tijden verricht FC United zeer nuttig werk in de gemeenschap. Het richten op sociale problemen in achterstandswijken is zowel een lokaal als nationaal punt op de Britse agenda, iets waarin FC United financiële steun voor krijgt (Poulton 2013, 146 & 147). Hier is het achtste principe van Ostrom van toepassing, namelijk de erkenning van FC United op

verschillende overheidsniveaus. De Gemeenteraad van Manchester financiert zodoende voetbalprogramma's van FC United, met als voorwaarde dat ze plaatsvinden in door de stadsraad aangewezen prioriteitsgebieden (idem, 151). FC United heeft hierdoor de reputatie een club te zijn met een sterk gemeenschapsethos en was ook de reden voor de Gemeenteraad van Manchester om samen te werken door het stadion mee te financieren (idem, 153 & 154). FC United gelooft daadwerkelijk in de mogelijkheid van voetbal om sociale problemen aan te pakken en tegelijkertijd ook in de verplichting die zij heeft naar de lokale gemeenschap (idem, 138). Educatie is ook een onderdeel waar FC United zich mee bezig houdt. Ze hebben een jeugdopleiding en combineren dat met onderwijs voor de jeugd, wat FC United volgens Allsopp op de volgende manier doet:

*“Wij werken samen met Moston juniors school voor jongeren tot achttien jaar. We bieden een route aan voor jongeren om bij ons te komen spelen en als ze goed genoeg zijn, mogen ze blijven en dan doorstromen naar het eerste elftal. De Football Academy zit op de voetbalclub. Wij hebben een lesruimte en dat is waar ze les hebben voor delen van de tijd en andere delen trainen ze buiten. Wij werken ook steeds meer samen met de University College Football Business op de campus van Manchester City, waar studenten hoger onderwijs kunnen volgen en tegelijk kunnen trainen. Zo gaan de jongeren, de universiteit en wij er allemaal op vooruit.”*

Zo heeft FC United oog voor de jeugd, zowel op als naast het veld. In combinatie met eerder genoemde pijlers van de club is duidelijk dat FC United een onmisbare functie vervult in haar omgeving. Ik sluit dit hoofdstuk af met het voetbalgedeelte, namelijk in hoeverre de keuze voor het meedoen aan de Engelse voetbalpiramide invloed heeft gehad op het functioneren van de club en of er wel echt sprake is van een protestbeweging tegen de totale commercialisering in het Engelse voetbal.

## **6.7 Competitie**

In paragraaf 3.5 heb ik aangehaald dat het volgens Horkheimer en Adorno (2017, 146) alleen mogelijk is om in leven te blijven als er geschikt wordt in het bestaande systeem. Het is dan ook de vraag in hoeverre FC United dus afstand heeft kunnen nemen van de krachten die zij zo verafschuwen bij Manchester United. Voor sommige supporters zou daarom het ideale scenario zijn als FC United in een competitie zou spelen met clubs die alleen bestuurd worden door supporters (Poulton 2013, 205). Dan zou FC United ook niet mee moeten doen aan de voetbalpiramide, het competitieve voetbalstelsel waaronder elke Engelse voetbalclub valt. Volgens de toenmalig marketingdirecteur van Manchester United Peter Draper zijn beide

clubs gelijk en is het slechts een kwestie van schaal (O'Neill 2017, 282). Ondanks dat volgens Poulton de politieke economie van FC United grotendeels overeenkomt met Manchester United zijn er toch verschillen (2013, 125). De winst bij FC United wordt gestopt in de club doordat het een non-profit organisatie is, de nadruk ligt op betaalbare tickets en seizoenkaarten, en FC United speelt bewust zonder shirtsponsor (*ibid*). FC United kent een coöperatief eigendomsmodel in tegenstelling tot het naamloos vennootschap bij Manchester United (idem, 126). FC United probeert hiermee afstand te nemen van de krachten die de cultuurindustrie drijven zoals die zijn omschreven door Horkheimer en Adorno. Zo zei een lid van het eerste bestuur bij FC United dat ze geen problemen hebben met commercialisme, maar wel met de natuur van commercialisme en waar – en bij wie – het geld eindigt (O'Neill 2017, 282-3). Bij een supporterscompetitie zou er echt onderscheid zijn en niet slechts gradueel. Ik heb deze vraag ook voorgelegd aan Jonathan Allsopp en hij zei daarover het volgende:

*“In het begin dachten we dat supporters van grote clubs die problemen hebben met de commercialisatie en hoe de club is gerund, ons zouden volgen. Als meerdere clubs toen waren ingesprongen zoals Liverpool, Arsenal en Newcastle United dan waren we er misschien wel voor gegaan, maar nu kijken we er ook pragmatischer tegenaan. We hebben problemen met ‘Big Football’ maar krijgen geld van de Premier League in deze tijden van corona, en met oog op onze gemeenschapsfunctie kunnen we niet zomaar uit de voetbalpiramide stappen. Het komt uiteindelijk aan op de financiën. Als we een supporterscompetitie zouden oprichten, wat is dan de financiële impact? We hebben een aantal schulden die samenhangen met het stadion. De financiële situatie is gelukkig dusdanig onder controle dat we een jaar zonder voetbal kunnen, waardoor we het volgende voetbalseizoen (‘21/22) wel halen. Toch zijn de inkomsten erg belangrijk om die schulden terug te betalen en de verantwoordelijkheden in de gemeenschap te kunnen blijven dragen. Kunnen we hetzelfde inkomen genereren in een supporterscompetitie en wat is de toekomst van die competitie? En als het geen succes is, wat zal dan gebeuren? Zullen we dan teruggaan in de voetbalpiramide, of laten ze ons dan niet meer toe?”*

Hier is het achtste principe van Ostrom van toepassing, namelijk het meedoen aan de regionale voetbalcompetitie, die onderdeel is van de nationale voetbalpiramide. FC United heeft zich dus geschikt in het bestaande systeem en die kans krijgen ze waarschijnlijk maar één keer. Bij FC United hebben ze problemen met de *Premier League* en hoe het *Big Football* bestuurd wordt maar toch zijn ze er ook afhankelijk van. In 2007 stemden de leden van FC

United om aan de FA Cup mee te doen en de regels aan te houden van FC United als het op televisiewedstrijden aankomt (Allsopp 2020, 64). Ze stemden om *Sky* en andere *pay-per-view* omroepen te weigeren (idem, 53 & 54). Dit is een duidelijk protest tegen het gereduceerd worden tot van een klant of abonnee, wat gangbaar is in de cultuurindustrie (Horkheimer en Adorno 2017, 160-1).

Er werd ook een wedstrijd verplaatst naar 12:00 in plaats van 15:00 zodat het online live kon worden uitgezonden, wat leidde tot een statement dat opriep tot een boycot van de wedstrijd. Dit had het gewenste effect, want de *Northern Premier League Division One* verplaatste geen wedstrijd meer van FC United (O'Neill 2017, 310). Hier weerklinkt de cultuurindustrie van Horkheimer en Adorno en waar dus met succes tegen geageerd is. Toch is dit slechts een onderdeel van het totaalplaatje omdat FC United de inkomsten wel nodig heeft. Bovendien is er onder de supporters ook geen eenheid als het op sportieve prestaties aankomt, aldus Allsopp:

*“Sommige supporters zien FC United pas als een succes als we de Football League halen [vierde niveau van Engeland, eigen toevoeging], maar dan zou er spanning kunnen ontstaan omdat wedstrijden live worden uitgezonden en tijdstippen veranderen. Dat is waar we juist weg van wilden in 2005, want wedstrijden van Manchester United worden constant veranderd. FC United speelde een paar jaar op het zesde niveau en had moeite om op dat niveau mee te kunnen omdat tegenstanders volledig geprofessionaliseerde voetbalclubs zijn. Als FC United nog hoger zou komen dan zitten we in de wereld van echt fulltime professioneel voetbal, en dan zouden we als voetbalclub significant meer moeten spenderen.”*

FC United is onderdeel van de Engelse voetbalpiramide en is dus onderhevig aan de regels die daar gelden. Volgens Allsopp kan de club ook niet meer terug want het risico is de groot, zowel voor de financiële situatie van de club zelf als voor de gemeenschap waarin de club zich bevindt. Ondanks dappere pogingen tegen het verzetten van wedstrijden voor televisie-uitzendingen is het niet mogelijk om Horkheimer en Adorno volledig ongelijk te geven. FC United is nog steeds onderdeel van de voetbalpiramide, en daarmee ook van de cultuurindustrie. In ieder geval heeft FC United op voetbaltechnisch vlak niet de regie in handen. Bij een eigen opzette supporterscompetitie buiten de voetbalpiramide van de FA om was dit mogelijk wel het geval geweest. In hoeverre deze beslissing invloed gaat hebben op de gemeenschapsfunctie van FC United en de duurzaamheid van de club – met het achtste principe van Ostrom in het achterhoofd - zal de toekomst uit moeten wijzen.

## 7. Conclusie

In deze thesis staat de supportersvoetbalclub FC United of Manchester centraal, in samenhang met de cultuurindustriële these van Horkheimer en Adorno (2017), alsook de common-pool resource-theorie van Ostrom (2018). Allereerst is aangetoond dat de historische ontwikkelingen in het Engelse profvoetbal parallel lopen met de cultuurindustrie zoals beschreven door Horkheimer en Adorno (2017). Zowel op het gebied van politiek, economie, voetbal, als media is door de opkomst van de satelliet de cultuurindustrie het Engels voetbal gaan beheersen. Volgens Horkheimer en Adorno is weerstand bieden niet mogelijk, al hebben een aantal supporters van Manchester United dit wel geprobeerd. Zij zijn erin geslaagd een eigen voetbalclub op te richten met een eigen accommodatie en een sterke band met de gemeenschap, iets wat zij misten bij Manchester United. Toch valt er ook een kanttekening te plaatsen, namelijk dat het participeren in de voetbalpiramide zorgt voor schikking in het bestaande systeem en een bepaalde mate van afhankelijkheid waar Horkheimer en Adorno op attendeerden (idem, 146). De voetbalclub is zeker een protest tegen de volledige commercialisering maar is niet volledig tegen de commercialisering (zie Bijlage 1). Toch zou een eigen supporterscompetitie los van de Engelse voetbalpiramide de situatie aangaande de cultuurindustrie echt interessant maken. Zouden wedstrijden bijvoorbeeld uitgezonden worden via (satelliet-)televisie en gesponsord worden door specifieke supportersvriendelijke en/of door supporters-gecreëerde producten? Daarentegen is de functie van de voetbalclub in de gemeenschap zeer belangrijk, iets wat zowel door de club als door de politiek is onderstreept (Poulton 2013, 146, 147, 151, 153 & 154). Met name in de coronacrisis verrichten zij een belangrijke rol voor mensen in Manchester die deze hulp goed kunnen gebruiken.

De common-pool resource-theorie van Ostrom (2018) is absoluut van toepassing op FC United. Haar raamwerk is een relevante manier om het ontstaan, onderhoud en de toekomst van de voetbalclub te toetsen, voornamelijk ook door de gemeenschappelijke functie die de club verricht. Zo zijn de principes bijna allemaal van toepassing en de functioneringsfactoren en situationele variabelen verklaren voor een groot gedeelte wat er goed en minder goed is gegaan bij de voetbalclub. Het is noodzakelijk geweest dat FC United een eigen stadion heeft gerealiseerd en daardoor de baas is over haar eigen faciliteiten. Op die manier kunnen zij een onafhankelijke bron zijn voor de gemeenschap. Voor het behoud van een CPR is de beschikbaarheid van informatie van doorslaggevend belang (idem, 193). De gehele stadionkwestie heeft de club op de rand van faillissement gebracht, wat ternauwernood



is voorkomen. Uiteindelijk komt het neer op proberen, falen en opnieuw proberen wat zowel Hardin (1968) als Ostrom (2018) als enige manier zien. Er zijn ook verschillen te noemen. Ten eerste is de club ontstaan uit een andere *common*. Deze problematiek was echter maar van één kant, want voor de supporters van FC United geldt: “*Two Uniteds but the soul is one*”. Ten tweede zijn de toe-eigenaren zelf niet financieel afhankelijk van de club. Ten derde is er sprake van het voetbalgedeelte en het gemeenschapsgedeelte, wat FC United een atypische *common* maakt vergeleken met de bestudeerde *commons* van Ostrom (2018). De club wil juist voetbal en de gemeenschap samenbrengen omdat die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Gelukkig kan de voetbalclub in elk geval dit seizoen (‘20/21) nog overleven zonder dat er wordt gevoetbald. Het is de vraag hoe het de club zal vergaan als de coronacrisis nog langer aan blijft houden. In elk geval heeft het ontstaan van FC United als CPR aangetoond, dat waar een wil is ook een weg is. FC United kan daarom dienen als de blauwdruk voor het leiden en ontwikkelen van een levensvatbare en realistische voetbalclub, waarbij de gemeenschap waarin deze gevestigd is, niet vergeten wordt. Het volgen en bestuderen van deze club zou daarom ook relevant zijn voor vervolgonderzoek. Niet alleen voor voetbalclubs maar ook voor sportclubs in het algemeen en/of andere verenigingen, die als kloppend hart in hun gemeenschap willen (blijven) fungeren.

## **Bijlage 1 – Manifesto oprichting FC United (Porter 2011, 295)**

FC United is een voetbalclub die is opgericht door ontevreden en rechtsloze supporters van Manchester United. Hun doel is om een duurzame club voor de lange termijn te creëren, in het bezit van- en democratisch geleid door haar leden, en toegankelijk voor alle gemeenschappen van Manchester. FC United of Manchester heeft haar inspiratie gehaald bij andere supportersgroepen die hetzelfde gedaan hebben, zoals bijvoorbeeld AFC Wimbledon. De intentie is om een voetbalclub te creëren die de bezorgheden aankaart die veel supporters van Manchester United hebben over de ontwikkelen van hun club, met als ‘hoogtepunt’ de overname door Malcolm Glazer. FC United of Manchester wil beleid ontwikkelen dat jeugd aanmoedigt om te voetballen, en te supporteren. FC United zal gevormd worden als een door leden-bestuurd, democratische, non-profit organisatie, gebaseerd op het *Industrial and Provident Society company* model. De EGM zal gefocust zijn op het kiezen van het bestuur door de leden, en de richting die de club het volgende jaar zal in gaan. De club wil een goed voorbeeld zijn van hoe een club bestuurd kan worden in het belang van haar leden en een toevoeging kan zijn voor haar lokale gemeenschap. De zeven basisprincipes van de club zijn opgezet om als fundering te dienen, over hoe de club gerund moet worden, en dienen ten alle tijden door de bestuursleden beschermd te worden:

- Het bestuur wordt democratisch gekozen door haar leden
- Beslissingen worden besloten op basis van het ‘één lid, één stem’-systeem
- De club zal sterke banden met de lokale gemeenschap ontwikkelen en streeft na om toegankelijk voor iedereen te zijn, zonder enige vorm van discriminatie
- De club streeft erna om prijzen zo toegankelijk mogelijk te maken, voor zoveel mensen als mogelijk
- De club zal jeugdige en lokale participatie aanmoedigen om zowel te spelen als te supporteren, wanneer mogelijk
- Het bestuur zal zoveel mogelijk streven om volledig commercialisering te vermijden
- De club zal een non-profit organisatie blijven

## Literatuurlijst

- Allsopp, Jonathan. 2020. *The Red Thread: Collective writings roughly relating to FC United of Manchester*. Manchester: Rubberybubberyboy Parchment.
- Anderson, Benedict. R. 1983. *Imagined communities: reflections on the origin and spread of nationalism*. Londen: Verso.
- Baine, Derek., en Adam Gajo. 2020. “Disney/SEC deal 1<sup>st</sup> step in moving sports rights from ESPN to ESPN+”. *S&P Global*. Laatst aangepast op 18 december 2020.  
<https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/blog/disneysec-deal-1st-step-in-moving-sports-rights-from-espn-to-espn>.
- Brown, Adam., Gavin Mellor., Tim Crabbe., Tony Blackshaw., en Chris Stone. 2006. *Football and its Communities: Final Report*. Manchester: Manchester Metropolitan University.
- Brown, Adam. 2007. “Not For Sale”? The Destruction and Reformation of Football Communities in the Glazer Takeover of Manchester United.” *Soccer & Society* 8(4):614-635. DOI: 10.1080/14660970701440972.
- Brown, Adam., Tim Crabbe., en Gavin Mellor. 2008. Introduction: football and community – practical and theoretical considerations. *Soccer & Society* 9(3):303-312.
- Hardin, Garrett. 1968. The Tragedy of the Commons. *Science* 162(3859):1243-1248. DOI: 10.1126/science.162.3859.1243.
- Horkheimer, Max., en Theodor W. Adorno, 2017. *Dialectiek van de Verlichting. Filosofische fragmenten*. Vertaald door Michel van Nieuwstadt. Amsterdam: Boom.
- Knipping, Tom. 2020 “The show must go on: de Premier League en de vrees van 370 miljoen euro”. *Voetbal International*. Laatst aangepast op 18 juni, 2020.  
<https://www.vi.nl/pro/the-show-must-go-on-de-premier-league-en-de-vrees-van-370-miljoen-euro>
- Maguire, Kieran. 2020. “Premier League 2020-21 without fans? Eight charts on the impact”. *BBC*. Laatst aangepast op 4 mei, 2020. [Premier League 2020-21 without fans? Eight charts on the impact - BBC Sport](#).
- Massey, Doreen. B. 1995. Places and their past. *History Workshop Journal* 35:182-192.

- O'Neill, Tony. 2005. *Red Army General: Leading Britain's Biggest Hooligan Firm*. Preston: Milo Books.
- O'Neill, Jean-Paul. 2018. *Red Rebels: The Glazers and the FC Revolution*. Londen: Yellow Jersey Press.
- Ostrom, Elinor. 2018. *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, 6e druk. Cambridge: Cambridge University Press.
- Peck, Jamie., en Andy Tickell. 2002. Neoliberalizing space. *Antipode* 34(3):380-404.
- Poulton, George. 2013. *FC United of Manchester: Community and Politics amongst English Football Fans*. Doctoraalscriptie, Manchester University.
- Porter, Christopher. 2011. *Cultures of Resistance and Compliance: Football Fandom and Political Engagement in Manchester*. Doctoraalscriptie, Manchester Metropolitan University.
- Rapport, Nigel., en Joanna Overing. 2000. *Social and Cultural Anthropology: The Key Concepts*. Londen: Routledge.
- Robinson, Joshua., en Jonathan Clegg. 2018. *The Club: How The English Premier League became the wildest, richest, most disruptive force in sports*. New York: Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.
- Rogaly, Ben., en Becky Taylor. 2009. *Moving Histories of Class and Community: Identity, Place and Belonging in Contemporary England*. Londen: Palgrave Macmillan.
- Taylor, Frank. 1983. *The Day a Team Died: The Classic Eye-Witness Account of Munich 1958*. Londen: Souvenir Press Ltd.
- Taylor, Matthew. 2008. *The Association Game: A History of British Football*. Londen: Routledge.
- Tempany, Adrian. 2017. *The Sun Shines Now: How Hillsborough and the Premier League changed Britain*. Londen: CPI Group.
- Tuccille, Jerome. 1989. *Rupert Murdoch: Creator of a Worldwide Media Empire*. New York: Beard Books.

Voetbal International. 2020. “Coronacrisis bezorgt Manchester United extreme treurige jaarcijfers”. Laatst aangepast op 21 oktober 2020. [Coronacrisis bezorgt Manchester United extreem treurige jaarcijfers - Voetbal International \(vi.nl\)](#)