|  |
| --- |
| Academiejaar 2019-2020 |
| Scriptie voorgedragen door: Chloë Van de Sande s0183934  Fondsenwerving bij M-Leuven  Een internationale benchmark in functie van de fondsenwerving bij Museum M  Tot het behalen van het diploma van Bachelor in het Office Management  Afstudeerrichting: **Business and Languages**  Promotor: Toon Van Dun |



# 

|  |
| --- |
| Academiejaar 2019-2020 |
| Scriptie voorgedragen door: Chloë Van de Sande s0183934  Fondsenwerving bij M-Leuven  Een internationale benchmark in functie van de fondsenwerving bij Museum M  Tot het behalen van het diploma van Bachelor in het Office Management  Afstudeerrichting: **Business and Languages**  Promotor: Toon Van Dun |

# Voorwoord

Deze scriptie en stage zouden nooit mogelijk geweest zijn zonder de buitengewone flexibiliteit van M-Leuven en UCLL Leuven in deze zeer uitzonderlijke omstandigheden. We kunnen er niet omheen, het was een tijd waarin iedereen zich volledig heeft moeten aanpassen. Zowel de stage als de bachelorproef kregen een andere dimensie waarbij het via afstand werken, onderzoeken en leren een niet te onderschatten uitdaging werd. Het werd experimenteren met de middelen die ik had en dat was niet altijd even eenvoudig. Laten we maar eerlijk zijn, het was zenuwslopend, frustrerend en uitputtend. Maar ik heb de finish gehaald en dat kon nooit zonder de hulp van enkele geweldige mensen:

Mijn dank gaat speciaal uit naar Toon Van Dun, een naam die ik nooit meer zal vergeten. Mijn oprechte waardering voor de uitstekende begeleiding, de broodnodige ‘kop op’ gesprekken, de altijd aanwezige glimlach en het aanstekelijke enthousiasme. Zonder zijn steun zou ik het hoogstwaarschijnlijk in een moment van wanhoop opgegeven hebben. Dank je, Toon, om in me te blijven geloven.

Carine Van Dyck is, zowel op de werkvloer als tijdens de periode dat we van thuis uit moesten werken, de meest optimistische en meest sympathieke mentor geweest die je je kan wensen. Ik kan haar niet genoeg bedanken voor haar hulp bij de bachelorproef, haar eerlijkheid, haar inzet om mij op te leiden en haar jarenlange kennis met mij te delen.

Mijn oprechte dank voor Lydia Vandam die me betrok in het fondsenwervingsverhaal en haar expertise met me deelde, zodat ik mee kon helpen schrijven aan het nieuwe stuk waar M nu aan begint. Dank je voor je hulp en het vertrouwen dat je me gaf.

Ook een woord van dank aan het team op de administratieve afdeling waar ik zat, in het bijzonder Hilde die altijd klaar stond om te helpen en nooit verlegen was om een vriendelijk woord en een leuk gesprek.

Mijn dank gaat ook uit naar Marieke Van Cauwenberge die me de kans gaf om gedurende de afgelopen maanden deel te laten uitmaken van het enthousiaste M-team en de leerrijke ervaring die ik hierdoor kon opdoen.

Voor de morele steun en hulp in al de ‘je kan het zo gek nog niet bedenken’-dingen, de vrouw die met volle overtuiging altijd mee blijft strijden in mijn ’ veldslagen des levens’, mijn dierbare mama. Met een oprecht hart, dank je!

En natuurlijk ook een dankwoord aan mijn kinderen. Zij waren weliswaar meerdere keren de oorzaak van een acute zenuwinzinking, maar ook zijn zij mijn grote inspiratiebron, mijn reden om door te blijven gaan en niet op te geven. Jasmine en Joshua, de wereld wordt een beetje mooier elke keer als ik jullie lach zie.

Chloë Van de Sande

Herent, 2020

# Abstract

Fondsenwerving bij kunst en cultuur zijn in België eerder onbekend, hoewel het werven van fondsen wel noodzakelijk is voor de werking van musea en het behoud van kunst en de garantie om kunst voor iedereen beschikbaar te stellen en te houden. In 2015 heeft M-Leuven een eigen fonds opgericht bij de Koning Boudewijnstichting met als doel op een eenvoudigere manier fondsen te kunnen ontvangen. Dit ging gepaard met een campagne rond het bekendmaken van dit fonds. Vandaag wil M zijn strategie rond fondsenwerving herzien en de oude campagne in een nieuw jasje steken.

Om te kunnen onderzoeken hoe M zijn aanpak en communicatie bij fondsenwerving kan verbeteren en uitbreiden, werd er een benchmark gedaan om de aanpak van verschillende musea te vergelijken. De benchmark werd opgesteld met de gegevens die op de websites van de geselecteerde musea te vinden waren. Eerst werd er gekeken naar enkele musea in België zelf, dan naar enige musea in de buurlanden, Nederland, Frankrijk en Duitsland. Daarna kwamen een paar musea in Groot-Brittannië aan bod en werd er geëindigd met een drietal musea in de Verenigde Staten. Deze benchmark bleek ook nuttig om naast de fondsenwerving het digitale aanbod te vergelijken, vooral nu tijdens de coronacrisis.

Fondsenwerving wordt nog steeds op de achtergrond gehouden bij de meeste musea, voornamelijk in België. Betere voorbeelden van doeltreffende communicatie en interessante projecten werden gevonden bij de musea in Groot-Brittannië en de Verenigde Staten. Dit leidde tot een tweevoudige conclusie voor M. Ten eerste moet er gewerkt worden aan de zichtbaarheid van het steunverhaal. Daarnaast moet fondsenwerving voor M vanuit het hele museum aangepakt en uitgedragen moet worden om zo succes te kunnen boeken in het opbouwen van duurzame relaties met huidige en toekomstige donors.

Uit het onderzoek kon tevens vastgesteld worden dat het momentum voor musea aangebroken is om in een nieuwe versnelling te gaan als het aankomt op digitalisering. M moet hier op drie domeinen werken. Om te beginnen moet M het online aanbod voor de museumliefhebbers thuis aantrekkelijker maken, zodat mensen zich ook van thuis uit verbonden kunnen voelen met het museum. Daarnaast zou er online meer en duidelijker gecommuniceerd moeten worden over het doel van fondsenwerving en de mogelijkheid om M te steunen. Tenslotte zou deze online communicatie over het steunen van M meer verweven moeten worden met de hele website en werking van M-Leuven.

Inhoudsopgave

[Voorwoord 4](#_Toc42682272)

[Abstract 5](#_Toc42682273)

[Lijst met figuren 8](#_Toc42682274)

[Inleiding 9](#_Toc42682275)

[Deel 1: M-Leuven en fondsenwerving 11](#_Toc42682276)

[Korte schets 11](#_Toc42682277)

[Since 1823.. 11](#_Toc42682278)

[Missie en visie 11](#_Toc42682279)

[Raad van bestuur en directiecomité 11](#_Toc42682280)

[Financieringsmix M 12](#_Toc42682281)

[Rol van AF&R bij M 14](#_Toc42682282)

[De disharmonie tussen de overheid en musea 15](#_Toc42682283)

[De werkingssubsidies 16](#_Toc42682284)

[M-LIFE 17](#_Toc42682285)

[De Koning Boudewijnstichting 17](#_Toc42682286)

[Fonds op naam 18](#_Toc42682287)

[Doelstellingen M-LIFE 18](#_Toc42682288)

[De visitor journey voor M-LIFE 19](#_Toc42682289)

[Geven kan op vele manieren 20](#_Toc42682290)

[Over de muur kijken 24](#_Toc42682291)

[Partnerprojecten: visie van de overheid 24](#_Toc42682292)

[De dromen van M 26](#_Toc42682293)

[Deel 2: Onderzoek 28](#_Toc42682294)

[Benchmarking 28](#_Toc42682295)

[Internationale benchmark 30](#_Toc42682296)

[België 30](#_Toc42682297)

[Nederland 33](#_Toc42682298)

[Frankrijk 37](#_Toc42682299)

[Groot-Brittanië 38](#_Toc42682300)

[Duitsland 42](#_Toc42682301)

[Verenigde Staten 43](#_Toc42682302)

[Iedereen digitaal.. 47](#_Toc42682303)

[België 48](#_Toc42682304)

[Nederland 50](#_Toc42682305)

[Frankrijk 52](#_Toc42682306)

[Groot-Brittanië 52](#_Toc42682307)

[Duitsland 52](#_Toc42682308)

[Verenigde Staten 53](#_Toc42682309)

[Literatuur 57](#_Toc42682310)

[Geraadpleegde literatuur 59](#_Toc42682311)

# Lijst met figuren

[Figuur 1: Financieringsmix M 9](#_Toc42622611)

[Figuur 2: Overzicht inkomsten M 10](#_Toc42622612)

[Figuur 3: Doelstellingen van de dienst AF&R 12](#_Toc42622613)

[Figuur 4: Introductiecampagne van M-LIFE in 2016 14](#_Toc42622614)

[Figuur 5: Evolutie inkomsten M-cenas 19](#_Toc42622615)

[Figuur 6: Evolutie totale inkomsten M-cenas 20](#_Toc42622616)

[Figuur 7: Inkomsten samenwerking en sponsoring bij M 21](#_Toc42622617)

[Figuur 8: Totale inkomsten samenwerking en sponsoring bij M 21](#_Toc42622618)

# Inleiding

*“Art can guide us through uncertain times, offering inspiration, beauty, and solace.” (MoMA)*

Motivatie

‘Bedelen', dat was het woord dat er bij mij op kwam als ik mensen zag die op straat anderen proberen te overtuigen om goede doelen te steunen. Niettegenstaande ik mezelf beschouw als een barmhartige persoon kan ik toch niet ontkennen dat het exact zo bij mij overkwam.   
Maar dan begon ik mijn stage bij een museum; een organisatie waar ik in alle eerlijkheid weinig van kende; verder dan ‘daar kan je kunst bekijken’ was ik zelfs niet gekomen, laat staan dat ik de link legde tussen fundraising en musea. Al na een paar dagen kwam ik tot de beschamende vaststelling dat ik bitter weinig wist over de werking van musea en de werving van fondsen. Ik was dus de ideale kandidaat (lees: dat was de wake-up call voor mijn kortzichtige denken) om een onderzoek te doen naar fondsenwerving bij andere musea. Een achteraf gezien uitstekende keuze, want dit veranderde mijn hele denkbeeld over musea en goede doelen in het algemeen.

Het is wel zeker dat ik vast niet de enige persoon ben die zo denkt. Wat loopt er dan mis bij het fondsenwerven? Is het dan zo fout om steun te vragen? Wat maakt dat wij als mensen het steunen van kunst, zeg maar, bagatelliseren? Want uiteindelijk zijn wij het die kunnen genieten van de pracht van kunst, van het samen zijn en ervaringen delen bij evenementen, van het genieten van betoverende live muziek. Misschien moeten we de ‘vanzelfsprekendheid’ een keer onder de loep nemen, dankbaar zijn en die dankbaarheid uiten in de vorm van steun. Steun voor de dingen waar we van genieten en waar we in de toekomst ook graag van blijven genieten. Dus bedelen, nee bedelen is het zeker niet.

Probleemstelling

M begon in 2016 aan een project om de wereld kennis te laten maken met het M-Museum fonds dat ze een jaar voordien opgericht hadden bij de Koning Boudewijnstichting. Het bekendmaken van M’s fondsenverhaal was prioritair, aangezien er geen giften ontvangen konden worden zolang er niemand van het bestaan van dit fonds afwist. Door een heus communicatieplan en een veelbelovende campagne in elkaar te steken, probeerde M een antwoord te krijgen op de vraag hoe het zijn fonds aantrekkelijk en maatschappelijk verantwoord kon introduceren waardoor de fondsenwerving zich duurzaam kon ontwikkelen. Nu de campagne afgelopen is, wordt het tijd om een evaluatie te maken, lessen te trekken uit de afgelopen jaren en die lessen toe te passen op de verdere ontplooiing van het fondsenverhaal.

Onderzoeksvraag

Hoe kan M door middel van een benchmark en digitale toepassingen zijn fondsenwervingsverhaal bepalen om een breder publiek aan te spreken en zo meer fondsen te verwerven?

Deelvragen

* Waarom is fondsenwerving belangrijk bij musea?
* Wat heeft M al bereikt na het oprichten van M-LIFE in 2015?
* Hoe pakken nationale en internationale musea fondsenwerving vandaag aan?
* In welke mate heeft het coronavirus invloed op het uitbreiden van de digitale middelen bij M?
* Hoe kan digitalisering helpen bij het verwerven van meer fondsen?

Fondsenwerving voor kunst en cultuur heeft dus ongetwijfeld meer en betere communicatie nodig. Om de communicatie hierover te optimaliseren is het nodig om eerst te kijken hoe fondsenwerving en digitalisering bij andere musea aangepakt worden. Een duidelijker beeld wordt er gevormd door een onderzoek te verrichten aan de hand van een benchmark.

In eerste instantie wordt er gekeken naar wat de situatie nu is bij M Leuven. Het eerste deel van deze scriptie bevat een korte schets van de huidige inkomsten, de rol van de overheid, wie de taak op zich neemt van fondsenwerver, de algemene werking en specifiek het fonds van M dat nodig was om het onderzoek verder te kunnen uitbouwen.

In het tweede deel gaat het onderzoek in op de benchmark om schoonheidsfoutjes, de helaas somsdestructieve werkwijze**,** maar vooral de good practices bij ‘lotgenoten’ te vinden. Daarna wordt er gezocht naar hoe andere musea, zeker nu tijdens de coronacrisis, het digitale gedeelte aanpakken. Dit om te kijken wat er online aangeboden wordt om ‘bezoekers’ aan te trekken en zo eventueel met het online programma in te spelen op het steunverhaal.

Uiteindelijk worden de bevindingen van de benchmark kort samengevat en wordt er gekeken naar wat M hieruit kan leren. Levenslessen die niet slechts bruikbaar zijn voor projecten in de toekomst, maar ook voor de algemene werking van het museum.

# Deel 1: M-Leuven en fondsenwerving

## Korte schets

### Since 1823..

M-Leuven is door de stad Leuven opgericht en gesubsidieerd, met het juridische statuut van een Autonoom Gemeentebedrijf. Alsook is M-Leuven door de Vlaamse overheid erkend onder het Erfgoeddecreet en het Kunstendecreet. M combineert oude en hedendaagse kunst in het centrum van Leuven. Het museumcomplex dat rondom het oude stadsmuseum Vander Kelen-Mertens gebouwd is, werd ontworpen door gekend architect Stéphane Beel. Met zijn collectie van 52 000 objecten en de diverse tentoonstellingen en evenementen biedt het museum een kleurrijk palet van kunst in vele vormen aan zowat elke leeftijdscategorie. Het museum telt 50 medewerkers met contract van bepaalde of onbepaalde duur, 15 medewerkers als gelegenheidspersoneel, 15 jobstudenten en 100 vrijwilligers. (Onthaalbrochure M, 2018)

### Missie en visie

“*M is een museum en beeldende kunstplatform voor en door mensen dat betekenisvolle verbindingen legt doorheen de tijd, met de samenleving en tussen kunstdisciplines. M realiseert zijn internationale ambities vanuit de kennisstad Leuven*.” (M-Leuven, 2018)

M is een museum gemaakt voor en door mensen, waar plaats is voor co-creatie en innovatie. M is zelfkritisch en moedigt feedback aan, het wil mensen inspireren om hun potentieel te realiseren in de toekomst. Met zijn internationale ambities, zijn expertise op gebied van laatmiddeleeuwse en renaissance beeldhouwkunst en als organisator van internationale tentoonstellingen waarbij een verrassende mix van oude en hedendaagse kunst aan bod komt, wil M een innovator zijn binnen zijn domein. (Onthaalbrochure M, 2018)

### Raad van bestuur en directiecomité

De gemeenteraad heeft een Raad van Bestuur aangesteld en verdeeld over de politieke fracties waaruit de gemeenteraad is samengesteld***. “****De bestuursleden die worden voorgedragen hebben een profiel dat aansluit bij de werking van de organisatie.’*” Het dagelijks bestuur van de organisatie wordt beheerd door het directiecomité. De Raad van Bestuur benoemt de leden van dit comité. Momenteel zetelen volgende personen in het directiecomité: een voorzitter, vier waarnemende leden en vier gewone leden. (Onthaalbrochure M, 2018)

## Financieringsmix M

Er moet eerst gekeken worden naar wat de huidige aanpak en financiële situatie is om een goede analyse te kunnen maken van het fondsenwervende verhaal dat M tot nu toe vertelt. Onderstaande grafiek toont de financieringsmix van het M-Leuven, waaruit duidelijk wordt dat het museum voor 55% draait op subsidies van de stad Leuven en 17% op subsidies van Vlaanderen. Dat betekent dat het museum zelf nog voor 28% van zijn inkomsten moet zorgen. Die eigen inkomsten bestaan uit ticketverkoop, rondleidingen, producten, diensten, sponsoring en giften. Fondsenwerving op zich is door zijn natuur, omdat het net zo afhankelijk is van andere factoren zoals de economie en de actualiteit, absoluut geen automatische geldmachine. Daarom moet M in het achterhoofd houden dat fondsenwerving, weliswaar een niet minder belangrijke, aanvullende inkomstenbron is die in geen geval een substituut kan zijn van de structurele inkomsten. Dat het opmaken van de museumbegroting met veel onzekerheid samenhangt en extra kwetsbaar is voor invloeden, laat zich nu nog meer opmerken door de Covid-19 crisis. Een deel van de 25% aan inkomsten die het M nu verliest, is een noemenswaardige hap uit het budget. De ticketverkoop staat stil en de projecten worden uitgesteld, of erger nog, afgelast. Dit vraagt een groot aanpassingsvermogen van het M. M wil de crisis een positieve connotatie geven en de situatie zodanig wenden dat de ‘verloren’ inkomsten plaats maken voor duurzamere fondsen. (Vandam, 2020)

Figuur 1: Financieringsmix M (Eigen bewerking van Vandam, 2020)

Om dieper in te gaan op wat er specifiek behoort tot de eigen inkomsten, wordt een beknopt overzicht hiervan weergegeven in de onderstaande figuur. De eigen inkomsten bestaan uit drie blokken: de reguliere werking, het commerciële gedeelte en de fondsenwerving. Daarbij komt ook nog relatiebeheer, waarin een duurzame samenwerking beoogd wordt via de M-bassadeurs en via de evenementen.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| EIGEN INKOMSTEN VAN M | | |
|  | | | | | |
| REGULIERE WERKING (ICOM) | Tickets & rondleidingen  Inhoudelijke partners (Cera) | COMMERCIEEL | | Shop & (café)  Mediadeals  Zakelijke producten/  diensten | FONDSENWERVING | Sponsoring  M-LIFE  Fondsenwervende evenementen |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| RELATIEBEHEER | | |  | | |
|  | | | | |  |
| M-BASSADEURS |  | EVENEMENTEN | | Midzomer  zomerbar |  |

Figuur 2: Overzicht inkomsten M (Eigen bewerking van Vandam, 2020)

## Rol van AF&R bij M

Enerzijds heeft M de steun van de overheid, anderzijds staat M in voor 25% van de eigen middelen. Een taak die weggelegd is voor het hele museum en die vertrekt vanuit een holistisch businessplan met een financieringsmix waar iedere dienst haar eigen verantwoordelijkheid heeft. Met name de dienst AF&R (Aanvullende Financiering en Relatiebeheer) heeft een aanzienlijke rol in de financieringsaanpak en het cultureel ondernemen. AF&R bestaat uit een formatie van drie pijlers die elk een eigen benadering volgen. Het onderscheid wordt gemaakt tussen de zakelijke inkomsten: vanuit een transactioneel oogpunt, filantropische focus (fondsenwerving) en een degelijk relatiebeheer. Deze pijlers zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en kunnen elkaar af en toe overlappen. De eerste pijler, zakelijke inkomsten, is vooral gericht op producten en diensten met transactioneel karakter die financiële middelen oogsten voor het algemene budget. Het toewerken naar een duurzame groei staat hier voorop.

Naast het vergroten van de algemene inkomsten, staat de dienst AF&R aan de hand van de tweede pijler in voor het vinden van bijkomende inkomsten, via fondsenwerving voor bepaalde projecten die M organiseert. Fondsenwerving stond echter lang als een niet duidelijk afgebakend begrip binnen M. Via de visienota AF&R uit 2019 werd er een zuiverder beeld geschetst over fondsenwerving. Alle initiatieven zoals legaten, schenkingen, stichtingen, crowdfunding, fundraising diners en sponsoring hebben als doel het bekomen van extra middelen, om diverse projecten te kunnen realiseren die niet binnen de reguliere financiering vallen. Fondsenwerving dient niet om financiële putten te dempen, maar om droomprojecten en beleidslijnen te vervullen. De verworven fondsen zijn niet noodzakelijk slechts financiële middelen, maar kunnen ook bestaan uit expertise, netwerk of diensten. M wil de mensen die hun hulp aanbieden bij het verwezenlijken van droomprojecten ook écht betrekken en trots maken op het project waar ze mee aan gewerkt hebben. De strategie van de fondsenwerving bij M is gericht op een samenwerkingsverband met de schenkers.

De derde pijler is een verzekering voor het vervullen van de eerste twee pijlers. M hanteert hier de principes van relationship fundraising/friendraising filosofie. Veeleer dan om inkomsten te verwerven gaat friendraising om het bouwen van duurzame relaties met personen, stichtingen en bedrijven waarin transparantie en vertrouwen het fundament vormen. De vertrouwensband is de onontbeerlijke lijm die het geheel aan elkaar houdt. Het is samen iets scheppen en er met liefde aan werken zodat het kan uitgroeien tot iets bestendig. Een partner betrekken en gewaardeerd laten voelen, maakt de stap van een kleine gift tot grotere giften makkelijker. (Vandam, 2020)

Fondsenwerving heeft een sterke communicatie nodig. Hierbij kan gedacht worden aan het imago van het museum, de medewerkers die de storytelling met passie verder dragen, … Het werven van fondsen is zeker geen taak die enkel op de schouders van de fondsenwerver valt. In het fondsenwervende verhaal staan overal pionnen doorheen het spel opgesteld en elke pion draagt via zijn/haar functie in de organisatie bij tot relatieversterkende handelingen die mensen overtuigen om te steunen. Het begint bij een betrouwbaar beleid engaat zelfs door tot bij de medewerkers aan het onthaal. Allemaal hebben ze een bepaalde invloed en maken ze deel uit van het hele M-verhaal dat aan de basis ligt van een goedwerkende fondsenwerving. Het verhaal van M moet de aandacht trekken en blijven trekken. (Cultuurloket, 2020)

De doelstellingen van de dienst AF&R worden kort samengevat in het onderstaande overzicht:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| DOELSTELLINGEN VAN DE DIENST AF&R | | | |
|  | | | | | |
| ZAKELIJKE INKOMSTEN) | Financieel doel  Producten en diensten door M ontwikkeld  Transactioneel | FONDSENWERVING | Middel  Dromen (projecten/tentoonstellingen)  Mission-based vanuit strategische doelstellingen  Aanvullend  Financieel/natura/expertise/netwerk  Filantropisch | | RELATIEBEHEER | Opbouwen van een vertrouwensrelatie met bezoekers, M-bassadeurs, M-cenassen, klanten, partners en bedrijven  Doorstroming  Ingebed in de werking van M  datacapaciteit |

Figuur 3: Doelstellingen van de dienst AF&R (Eigen bewerking van Vandam, 2020)

## De disharmonie tussen de overheid en musea

Een rondvraag bij diverse musea toonde aan dat financiering niet mee evolueerde met de ontwikkelingen op het veld. Maar musea hebben wel de ambitie om verder te ontplooien en te floreren op vele gebieden. Het verlangen om te groeien en de bijkomende taken die de musea doorheen de jaren hebben gekregen, in combinatie met de lagere overheidssteun, zorgen ervoor dat musea het moeilijk hebben om hun werking te vervullen. (Sels, 2018)

In het nieuwe Cultureel*-*erfgoeddecreet werd een verhoging van 9,6 miljoen aan middelen toegewezen aan de werkingssubsidies van de periode 2019-2023. Hiermee kwam het totaal van subsidies voor de cultureel-erfgoedorganisaties op een totaal van 37 miljoen euro per jaar. Onder de musea wordt er een indeling gemaakt van drieëntwintig musea op landelijk niveau en tweeëntwintig op regionaal niveau. Subsidiëring van regionale musea was een taak van de provincies die doorgespeeld werd naar de Vlaamse overheid ten gevolge van de afslanking van de provincies. Zo kwamen zowel de regionale als landelijke musea onder de hoede van de Vlaamse overheid. Musea met een goed beleidsplan kregen meer subsidies dan de anderen. Bij de beslissing van de werkingssubsidies van 2019 – 2023 werd er aan het M-Leuven een subsidie toegekend van € 644 000. Dit is een stijging van € 275 000 vergeleken met 2018. Maar in november 2019 deelde regering Jambon harde klappen uit aan de cultuursector. Die klappen werden vertaald in een besparing van 6% op de structurele middelen en zelfs 60% op de projectsubsidies. Of dit al dan niet een politieke afrekening is, wordt hier terzijde gelaten. De kwestie blijft dat overheidssteun op zich nooit voldoende zal zijn voor musea om zonder eigen invulling van de kostenvraag te kunnen blijven bestaan. (Cultureel-erfgoeddecreet, 2017)

## De werkingssubsidies

De werkingssubsidies zijn bedoeld voor de gehele werking en als bijdrage voor de loon- en werkingskosten van de organisatie. Om in aanmerking te komen voor deze werkingssubsidie moest M aan bepaalde criteria voldoen. Ten eerste moet het museum over een kwaliteitslabel beschikken en ingedeeld zijn bij het Vlaamse niveau. De aanvraag voor een indeling bij het Vlaamse niveau wordt samen met de aanvraag voor werkingssubsidies als collectiebeherende organisatie ingediend bij de afdeling kunsten en erfgoed. De indeling die gebeurt door de Vlaamse Regering is geldig voor een beleidsperiode van vijf jaar en richt zich op de huidige werking. De criteria voor de werkingssubsidies zijn gericht op de werking in de volgende beleidsperiode en de middelen die hier voor nodig zijn. Gezien de natuur van de subsidies, brengen deze publieke middelen bepaalde verplichtingen met zich mee die vereisen om op een verantwoorde manier beheerd te worden. Een museum of een culturele archiefinstelling kan een indeling bij het Vlaamse niveau kwijt raken als het kwaliteitslabel ingetrokken wordt. Om een kwaliteitslabel te bekomen gelden andere voorwaarden en criteria, die hier omwille van de niet-relevantie niet besproken zullen worden. (Kunsten en Erfgoed, z.j.)

*“Het Cultureel-erfgoeddecreet bepaalt acht criteria waaraan de inhoud en de werking van het museum en de culturele archiefinstelling getoetst worden voor het indelen bij het Vlaamse niveau:*

* *Het belang van het cultureel erfgoed en de geografische reikwijdte van het thema waarop het museum of de culturele archiefinstelling focust. Voor de culturele archiefinstellingen geldt bijkomend dat ze archiefbestanden met een geografische spreiding over Vlaanderen moeten verzamelen;*
* *Een werking uitbouwen met een landelijke reikwijdte die relevant is voor Vlaanderen. Het museum of de culturele archiefinstelling moet zich met die werking binnen een internationale context begeven en internationale expertise binnen brengen in de cultureel-erfgoedgemeenschap of het cultureel-erfgoedveld;*
* *De inhoud van en de wijze waarop de kennis en expertise op een actieve en receptieve manier ter beschikking gesteld worden van de cultureel-erfgoedgemeenschap en van het cultureel-erfgoedveld;*
* *De kwaliteit van de uitvoering van de basisfuncties en de toepassing van internationaal aanvaarde standaarden bij de uitvoering van de basisfuncties;*
* *De kwaliteit van het zakelijke beheer van het museum of de culturele archiefinstelling;*
* *De geografische reikwijdte van het publieksbereik;*
* *De inspanningen op het vlak van duurzaamheid en maatschappelijke en culturele diversiteit;*
* *De positionering, samenwerking en netwerkvorming, zowel binnen Vlaanderen als internationaal.”*

(Kunsten en Erfgoed, z.j.)

# M-LIFE

## De Koning Boudewijnstichting

In 2015 heeft M het fonds M-LIFE opgericht bij de Koning Boudewijnstichting. De stichting zet zich in voor maatschappelijke thema’s waaronder armoede, filantropie en erfgoed. Het wil een basis vormen van waaruit personen en ondernemingen op een efficiënte manier filantropie aanmoedigen en versterken. Via een ‘fonds op naam’ bij de Koning Boudewijnstichting kan men het M-Leuven financieel steunen. De stichting beheert het fonds. Dit gaf M de mogelijkheid om meer structuur te krijgen in het ontvangen van financiële handgiften, legaten en schenkingen (testamentair of bij leven). Ook kunnen via de Koning Boudewijnstichting fiscale attesten overhandigd worden voor handgiften vanaf € 40. Fiscale aftrek is vaak een duwtje in de rug om een gift te doen. Wie een gift geeft aan M-LIFE bepaalt zelf of zijn/haar gift naar projecten of de algemene werking van M gaat. (Koning Boudewijnstichting, z.j.)

Figuur 4: Introductiecampagne van M-LIFE in 2016 (M-Leuven, 2016)

## Fonds op naam

Een Fonds op naam kan mensen op weg helpen om een doel te steunen en dit op een zo efficiënt en effectief mogelijk manier. Per Fonds wordt een bestuurscomité ingericht, waarin steeds de oprichter, een vertegenwoordiger van de KBS en een onafhankelijke zitting hebben. De doelstellingen, de termijn van het fonds, hoe de steun verworven wordt en hoe het fonds beheerd wordt zijn door de oprichter vrij te bepalen. Het administratieve beheer, de goede werking en het zorgen voor de nodige bekendheid zijn een taak voor het Centrum voor Filantropie, een afdeling bij de Koning Boudewijnstichting. De adviseurs van deze onafhankelijke en pragmatische afdeling begeleiden filantropen met hun jarenlange expertise en uitgestrekt netwerk. (Koning Boudewijnstichting, z.j.)

## Doelstellingen M-LIFE

M-LIFE’s doelen zijn gericht op het bijeengaren van financiële middelen om hiermee de diverse culturele, wetenschappelijke, museum- of publiekgerichte activiteiten van het M-Leuven te ondersteunen en te kunnen realiseren. M-Life wordt in de bredere betekenis van het woord gebruikt voor de fondsenwerving. Dit behelst zoals gezegd niet enkel de financiële middelen, maar zeker ook de inhoudelijke expertise, netwerk of diensten voor zekere projecten of de strategische doelstellingen van M. Hierbij valt wel op te merken dat niet alles wat inkomsten genereert onder de categorie van fondsenwerving valt. Transactionele diensten zoals zaalhuur, Midzomer vip tickets, de verkoop van tickets voor het museum en het M-bassadeurslidmaatschap behoren niet tot M-LIFE. Bezoekers van het museum die een ticket kopen zijn dus geen donateurs, tenzij ze een steunticket kopen. Een uitzondering is M-cenas, omdat een deel van hun lidmaatschap bestaat uit een gift aan M-LIFE. Leden van M-cenas zijn dus terugkerende donateurs. Andere voorbeelden van donateurs zijn bedrijven die een project steunen of één van de partnershipsformules van M kiezen zoals Amplo, Delen Private Bank en Resiterra. (Vandam, 2020)

Voor M is M-LIFE de weg die ze kunnen bewandelen om te komen tot een mooi samenspel van hun verdienmodel en hun waardepropositie. De publieke waarde vergroten is een belangrijke drijfveer, simpelweg een financiële put dempen is niet aan de orde. M profileert zich als:

* Schatbewaarder die de kunstcollectie van de stad Leuven en haar partners in hoge achting neemt;
* Maker van tentoonstellingen waarin kunstcollectie, kunstgeschiedenis en kunstactualiteit de volledige aandacht krijgen die ze verdienen;
* Ruggensteun van kunstenaars om de waardevolle betekenis van hun kunst voor vandaag én morgen te accentueren;
* Gemeenschapsvormer die artistieke en sociale ontmoetingen bevordert.

Fondsenwerving is niet enkel een manier om tot realisatie van projecten te komen, maar maakt zich ook nuttig als bindmiddel voor duurzame relaties met de donateurs en partners van M. Het laat zich gebruiken tot een sterke tool om de missie, de maatschappelijke en culturele waarden van M op een heldere manier te communiceren met de buitenwereld. Het biedt een blik achter de schermen aan, het laat mensen hun waarde voor het museum beseffen en zorgt dat projecten ook zichtbaar worden bij een publiek dat nauwelijks of niet met kunst in aanraking komt. Het maakt dat mensen niet enkel steunen, maar ook betrokken zijn. (Koning Boudewijnstichting, z.j.)

De fondsenwerving van M-LIFE heeft twee doelen.

Fondsenwerving als hefboom:

* particuliere giften (vaak kleine bedragen tussen de € 40 en € 300)
* giften van bedrijven (groter dan € 200)
* giften van fondsen en service clubs (groter dan € 1000)
* schenkingen bij leven en/of legaten (grotere bedragen waar (erf)belasting op betaald wordt)
* strategische partnerships met bedrijven (€ 5000 tot € 50 000)
* sponsors voor belangrijke tentoonstellingsprojecten (in functie van noden)

Fondsenwerving als bindmiddel:

* Potentiële donateurs zijn geïnformeerd over de maatschappelijke/publieke waarden van M, de projecten van M-LIFE en de noden van M;
* Potentiële donateurs nemen deel aan fondsenwervende evenementen;
* Donateurs/partners voelen zich verbonden met M tijdens en na hun gift/partnership;
* Terugkerende giften: donateurs doen maandelijkse of jaarlijkse gift. (Vandam, 2020)

## De visitor journey voor M-LIFE

Om een duidelijker beeld te scheppen van de nood aan een goedwerkende fondsenwerving, moet er niet enkel het financiële aspect in acht genomen worden. Belangrijker nog is het schetsen van een profiel van het M-publiek dat M als potentiele donateurs ziet. Als doelgroep wordt genomen, iedereen die M bezoekt, de abonnees op de maandelijkse M-nieuwsbrief, de M-bassadeurs, vrijwilligers en de volgers op social media. Daarbij denkt M eventueel ook aan alle Leuvenaars als mogelijke doelgroep. Kortom zowat iedereen die op een of andere manier in aanraking komt met het M-Leuven. De tevredenheid van de donateur staat centraal als succesfactor voor duurzame samenwerkingen. Om tevredenheid te creëren moet M eerst weten wat het publiek wil, wat hen dichter naar het museum brengt en wat hen verbindt met M. Om te weten hoe de klantrelatie voor de toekomst ingevuld kan worden, zijn er volgens Steven van Belleghem twee dimensies waar bedrijven (of de non-profit sector) zich op kunnen vastpinnen, namelijk ‘partner worden in het leven van je klant (life journey)’ en ‘de verantwoordelijkheid nemen om de wereld mooier en beter te maken’. Deze bevindingen lijken naadloos aan te sluiten op de filosofie van M en de cultuursector in het algemeen.

De reis begint met de communicatie over de maatschappelijke en culturele waarden van M en de mogelijkheid die er is om M te steunen. De diverse concepten van het steunen moeten helder weergegeven worden aan potentiële donateurs. Dit alles in volledige transparantie en openheid. M verdeelt de reis in de volgende fases:

* fase 1: ontdekking: bewustwording, interesse, verlangen
* fase 2: verkennen: interesse, verlangen, actie
* fase 3: actie interesse, verlangen, actie
* fase 4: engagement/betrokkenheid: verlangen, actie en tevredenheid (Vandam, 2020)

Marc A. Pitman, expert op het gebied van fondsenwerving en oprichter van de FundraisingCoach.com, spreekt in zijn boek ‘Durf te vragen’ over de stappen die er genomen kunnen worden om tot een succesvolle fondsenwerving te komen. De eerste stap is het profiel van de potentiële donor door te lichten; hoeveel kan deze donor geven, waar liggen zijn/haar interesses, hoe vrijgevig is hij/zij geweest in het verleden. De volgende stap is elkaar beter leren kennen en de donor kennis laten maken met de organisatie. Als derde stap komt het vragen om geld en als laatste stap het tonen van waardering, zelfs al doen ze geen gift. Die laatste stap is onontbeerlijk bij het beogen van een duurzame relatie. Fondsenwerving draait allemaal om het lange termijn denken. Een potentiële donor die nu geen gift doet, kan dit later wel overwegen als zijn/haar ervaring met het museum positief was. (Pitman, 2008)

# Geven kan op vele manieren

*“Ask without fear”* (Pitman, 2018)

De vraag rest welke inkomsten er precies onder de naam fondsenwerving vallen. Giften kunnen zowel individueel, via bedrijven, eenmalig of terugkerend, tijdens of na het leven gebeuren. Er bestaan verschillende formules met elk hun specifieke eigenschappen en voorwaarden. Zo onderscheiden we lidmaatschappen, mecenaten, schenkingen, (duo)legaten, giften en *corporate* *support*/partnerprojecten. Om een duidelijker inzicht te verkrijgen in het onderzoek worden de hier opgesomde fondsenwervende actiemiddelen toegelicht. M geeft donateurs de keuze om projecten te selecteren die ze willen steunen. Zo kan een donateur kiezen uit de M-collectie (restauraties en wetenschappelijk onderzoek), regionale kunstenaars van M (M-residenten), de educatieve projecten van M of M-LIFE zelf (de doelstellingen van M mee helpen realiseren). (M-Leuven, 2020)

De volgende manieren van geven zijn mogelijk:

Lidmaatschap/membership

Leden van musea krijgen zowat overal de naam ‘Vriend/Friend’ en daarin worden nog verdere categorieën gemaakt. Bij M wordt deze formule van lidmaatschap M-bassadeurs genoemd. In ruil voor een bijdrage van € 65 op jaarbasis krijg men onbeperkte toegang en een ruim aanbod van verdiepende activiteiten. (M-Leuven, z.j.)

Mecenaat/mecenas

M-cenas is de naam die M gebruikt voor zijn mecenaatlidmaatschap. Het woord mecenaat of maecenas stamt af van de Romeinse patriciër Maecenas (ca. 70-8 v. Chr.) die de beschermheer was van kunst. In de middeleeuwen was het gangbaar dat de meeste auteurs grote werken schreven in opdracht van een welgestelde mecenas. Hoewel de rol van de overheid in het behouden van de kunst significant groter geworden is, vindt de financiële steun zich in oorsprong dus niet bij de overheid. De houding in België en Nederland ten opzichte van mecenassen was argwanender en minder dankbaar dan nu. Aan de basis van de wantrouwige houding in Europa ligt zonder twijfel de angst voor kapitaalkrachtige individuen die hun eigen smaak laten gelden, wat een ‘brave’ overheid volledig in de war zou brengen. Ondanks de vele hervormingen is het concept van mecenassen blijven bestaan, zij het niet dat het enkele veranderingen ondergaan heeft. Het was in de tweede helft van de 19de eeuw dat een mecenaat een schenking van collecties aan musea of bescherming van kunstenaars werd. In de 20ste eeuw blijft dit individuele mecenaat zich ontwikkelen en in het bijzonder in de Verenigde Staten waar mecenassen hoog scoren bij grote musea. (Steenbergen, 2009)

Het M-cenas bij M Leuven valt voor een gedeelte onder zakelijk product en gedeeltelijk de fondsenwerving. Ter verduidelijking, dit lidmaatschap behoort dus voor een deel bij de reguliere inkomsten, maar het andere deel van de bijdrage is eveneens een gift die op de rekening van het M-Leuven fonds terecht komt. Concreet is het tarief van een M-cenas lidmaatschap € 1000 per persoon, waarvan € 500 lidmaatschapsbijdrage en de andere € 500 gift. Het dossier M-cenassen werd in het verleden volledig toegewezen aan de fondsenwerver, maar is sinds de start van de dienst AF&R ondergebracht bij de coördinator M-community, samen met de M-bassadeurswerking.

Een evolutie van de inkomsten van M-cenas worden weergegeven in de grafieken hieronder. De eerste grafiek geeft een overzicht van de verworven inkomsten via het M-cenaslidmaatschap. Hier werd in 2017 het hoogste bedrag behaald, namelijk € 43 500. In de tweede kolom zitten de M-cenas giften verwerkt, waar het hoogste bedrag aan giften in 2016 ontvangen werd. Bij de laatste kolom in de grafiek zijn er slechts de inkomsten van 2019 te zien, omdat deze reizen pas later gestart zijn.

Figuur 5: Evolutie inkomsten M-cenas (Eigen bewerking van Vandam, 2020)

In de volgende grafiek worden alle inkomsten in hun totaal weergegeven. 2019 staat op kop met de meeste inkomsten.

Figuur 6: Evolutie totale inkomsten M-cenas (Eigen bewerking van Vandam, 2020)

De prognose voor 2020 werd gemaakt voor een schatting van € 55000. Al is deze twijfelachtig aangezien het museum door de omstandigheden minder activiteiten heeft kunnen organiseren. Wat wel zeker is, is dat sommige M-cenas leden een afwachtende houding zullen aannemen om hun lidmaatschap te vernieuwen. Ook zal het niet eenvoudig zijn om nieuwe leden te verwerven omwille van het, op het moment, onzekere aanbod. M zal hier steun proberen te verkrijgen door bijvoorbeeld met zijn publiek te communiceren dat men het museum kan steunen door het lidmaatschap te verlengen. Dit zal ook toegepast worden op de M-bassadeurs-lidmaatschappen.

Schenking

Bij een schenking gaat het over een roerend of onroerend goed dat zonder betaling geschonken wordt aan een begunstigde. Schenkingen gebeuren bij leven en zijn onherroepelijk. (NN, 2019)

Legaat

Legaat of testamentaire making is een vorm van een herroepbare schenking die via een testament gebeurt. Het verschil met schenking, is dat een legaat geen contract is zoals een schenking, maar een (eenzijdige) rechtshandeling. Het is gebruikelijk dat goede doelen en musea schenkingen ontvangen via legaten. Dit kan gaan om roerende of onroerende goederen. (Rechtswijzer, z.j.; Mijn testament, z.j.)

Duolegaat

Een duolegaat is een voordelige manier om een deel van het vermogen na te laten aan een goed doel en een ander deel aan de erfgenamen. Bij een duolegaat gaan de kosten van de successierechten naar het goede doel, het museum in dit geval, en niet naar de erfgenamen. (Mijn testament, z.j.)

Gift/donatie

Een gift kan eenmalig, terugkerend of jaarlijks gebeuren. Voor giften kunnen gevers een fiscaal attest aanvragen vanaf € 40, maar mogen er geen returns tegenover staan.

Corporate support

In de geschiedenis terugkijkende kan opgemerkt worden dat het vroeger vooral rijke individuen waren die zich opgaven als ondersteuners van kunst. De betrokkenheid bij de culturele sector is nu eens zo belangrijk voor bedrijven. Het sponsoren van musea doet de reputatie van een bedrijf eer aan en is een aansluitstuk voor de relatie met zijn werknemers en klanten. Bedrijfssteun gebeurt bij M in een op maat gegoten kader dat het museum in samenspraak met het bedrijf doet. Het M-Leuven heeft de volgende formules: hoofdsponsor vanaf €45 000, partner vanaf € 20 000 of steunend lid vanaf € 5000. In ruil voor de steun krijgen bedrijven de opportuniteit om het museum te huren, lidmaatschappen te schenken aan hun medewerkers, klanten uit te nodigen in het museum, deel te nemen aan workshops of teambuildingsactiviteiten, rondleidingen achter de schermen en tal van andere exclusieve evenementen. Deze voordelen leiden ook tot verder tot een interessante netwerking en klantenbinding. De huidige partners van M zijn Beelen advocaten, Begijnhof hotel, De Standaard, Klara, Resiterra en de stad Leuven.

Volgende grafieken tonen de fondsen die M ontvangen heeft van 2015 tot en met 2019. In 2017 werd er een uitzonderlijk hoog bedrag aan projectsponsoring verworven door de steun van Biennale aan M. De overeenkomst voor structurele sponsoring met Delen Private Bank werd in 2018 gestart, voor een bedrag van € 20 000. Voor het steunend lidmaatschap kan M beroep doen op projectontwikkelaar Resiterra, die elk jaar € 5000 lidmaatschap betalen.

Figuur 7: Inkomsten samenwerking en sponsoring bij M (Eigen bewerking van Vandam, 2020)

In onderstaande grafiek wordt er een bedrag weergegeven van de totale inkomsten van projectsponsoring, structurele sponsoring, steunend lidmaatschap, innovatiesubsidies en ruildeals per jaar. De piek in 2017 is opvallend.

Figuur 8: Totale inkomsten samenwerking en sponsoring bij M (Eigen bewerking van Vandam, 2020)

\*Opbrengsten van ruildeals met onder andere Begijnhofhotel, Amplo en Trendstop. Begijnhof gaf in ruil voor visibiliteit en voordelen 135 gratis overnachtingen per jaar ter waarde van € 18 500 aan M. Amplo is sinds 2019 de partner van de regionale kunstwerking van M, waarbij het bedrijf de regionale kunstenaars van M een loon uitbetaalt van maximum € 2500 per jaar (verdeeld over de kunstenaars). Trendstop sloot in 2019 een ruildeal af met M voor een waarde van € 10 000. M kreeg communicatiereturns in ruil voor B2B klantenevenementen/conferenties om zich bij bedrijven te profileren als State of the art MICE [[1]](#footnote-1) aanbieder in de vorm van advertenties en direct mailing.

# Over de muur kijken

## Partnerprojecten: visie van de overheid

Minister van cultuur, Sven Gatz wil subsidies toekennen om partnerprojecten te steunen. Binnen de Conceptnota Aanvullende Financiering en Cultureel Ondernemerschap zijn de vier beleidsspeerpunten terug te vinden. Deze omvatten een Cultuurloket, een Cultuurbank, een beleid met betrekking tot cross-sectorale samenwerking en een optimaal fiscaal beleid. De partnerprojecten vallen onder de cross-sectorale samenwerking[[2]](#footnote-2). Om deze steun te kunnen ontvangen moet het partnerproject aan bepaalde voorwaarden voldoen:

* “Het project moet uit minstens één culturele en minstens één niet-culturele partner bestaan. De combinatie van bijvoorbeeld twee culturele en één niet-culturele partner is mogelijk.
* Bij de partners zijn verschillende organisatievormen toegestaan.
* Partnerprojecten die samengesteld zijn uit een overheid (of overheden) en één of meerdere uit dezelfde stad of provincie komende Autonome Gemeentebedrijven of Autonome Provinciebedrijven zijn uitgesloten.
* Dubbele subsidiëringen zijn niet toegestaan.
* Afstudeerprojecten, doctoraten en reeds lopend en gefinancierd academisch onderzoek, alsook restauraties komen niet in aanmerking voor een subsidie.” (Cjsm, 2019)

# De dromen van M

Onderstaande voorbeelden zijn enkele projecten die M-LIFE heeft kunnen verwezenlijken via fondsenwerving. M droomt van meer en focust zich ondertussen al op nieuwe projecten.

De Kunstbrug

Om nooit meer te vergeten is het vijfjarig gezamenlijk project met basisschool Mater Dei in Leuven, met als doel de emotionele vaardigheden van kinderen en jongeren te stimuleren aan de hand van kunst en creativiteit. M-Leuven en de Mater Dei wilden met dit project de emotionele vaardigheden van kinderen in de lagere school stimuleren. Uit het onderzoeksproject ‘taalCULTuur’ in 2014 blijkt dat de effecten van muzische werkvormen (beeld, muziek en drama) een stimulans zijn bij het groeiproces van taalvaardigheid bij kinderen. Tijdens het project werd er met behulp van fotografe Evy Raes een Pop-upmuseum gerealiseerd. Hier konden leerlingen foto’s maken van inspirerende plaatsen in Leuven. Daarna werden van die beelden twaalf kunstwerken gecreëerd die in de vorm van stickers op de trottoirs in heel Leuven te vinden waren. In 2018 nam theatermaker Katrien Oosterlinck deel aan het project door vier workshops te organiseren waarin kinderen met beweging en dans de verbondenheid en interactie onderling konden versterken. Er werd hierbij een link gemaakt naar de tentoonstellingen van ‘De Taal van het Lichaam’ van Pieter Vermeersch. Het hele project kon verwezenlijkt worden door een bedrag van € 10 000 te verzamelen door middel van inzamelacties van de leerlingen zelf, een modeshow georganiseerd door Kiwanis Artemis Leuven en de individuele giften aan M-LIFE. (M=Life, Taalstimulering muzische vorming)

Restauratie Dieric Bouts

Dieric Bouts was een Nederlandse schilder die zich in Leuven vestigde en hier bekendheid verwierf bij de Leuvenaars. Speciaal voor de Sint-Pieterskerk schilderde hij het indrukwekkende drieluik ‘De Marteling van de Heilige Erasmus’. Na jaren voorrang te geven aan andere kunstwerken, werd dit kunstwerk eindelijk gerestaureerd. Het schilderij hangt al 560 jaar lang in de Sint-Pieterskerk en kon om die reden ook niet verplaatst worden, maar moest in de kerk zelf gerestaureerd worden. De restauratie werd mogelijk door de steun aan het museum via M-LIFE. M-LIFE verdeelde de giften van meer dan € 5000 over de volledige conservatie. Concreet ging er 36% naar vooronderzoek, analyse en beeldvorming, 24% naar reiniging, vernisafname en conservatie van de verflaag, 21% naar retouchering en afwerking van de restauratie en de overige 19% gingen naar de demotage, het werken aan de lijst, parkettering[[3]](#footnote-3) en de overige kosten zoals transport, materiaal en dossierkosten. (M-Leuven, 2020)

Dobedo: veerkracht stimuleren door kunst en creativiteit.

Dit project was gebaseerd op het kinderboek ‘De reis van Dobedo en van de arend met hoogtevrees’ van kinderpsychiater Greet Dupont en auteur Peter Verhelst. Ook hierbij was er een samenwerking tussen het M-Leuven en de Leuvense basisschool Mater Dei. Tevens werd er naar aanleiding van het boek een Dobedo-academie gestart. De nieuwe inzichten die de Dobedo-academie opleverde, worden nu ook nog door M gebruikt in de huidige educatieve workshops rond veerkracht. Het kunsteducatieproject bracht € 32 700 op tijdens een benefietveiling en via giften aan M-LIFE.

Project kinderziekenhuis

UZ Leuven en M hebben in 2019 de krachten gebundeld en een samenwerking opgestart rond de Muze-kamer. Dit project werkt rond kunst en creativiteit, die gebruikt worden als positieve factoren in het genezingsproces van patiënten. UZ Leuven heeft hiervoor een aparte Muze-kamer ingericht, een creatieve plaats met een link naar M Leuven. Nel Aerts was de eerste kunstenaar die er aan het werk ging om creatieve workshops te organiseren voor kinderen.

# Deel 2: Onderzoek

# Benchmarking

*“Benchmarking should not be viewed as a number or a goal to be achieved. The value of benchmarking is its use as a management tool to improve fundraising performance.” (Smith, 2005)*

Waarom een benchmark gebruiken bij fondsenwerving? Volgens Stuart R. Smith laat een benchmark toe dat productieve fondsenwerving zich aanpast aan een veranderende omgeving. Bovendien zou het de onderlinge afhankelijkheid benadrukken van omgevings- en operatieve factoren die belangrijk zijn om een filantropisch succes te bekomen. Het echte voordeel van de prestatiegerichte benchmarking zou zijn dat het de beste praktijken kan identificeren, meetinstrumenten kan aanreiken en toestaan om de activiteiten te meten en aan te passen om zodanig te komen tot het bereiken van langere termijndoelen. (Smith, 2005)

De oorspronkelijke bedoeling van deze benchmark was het in kaart brengen van de fondsenwervende activiteiten van musea nationaal en internationaal, met als focus de ‘good practices’. Daar kwam uiteindelijk ook nog de vraag bij om te evalueren hoe andere musea digitaal hun aanbod en communicatie over fondsenwerving aanpakken. Door de plotse inslag van het coronavirus en de verplichting om zowel het personeel als de bezoekers van de musea thuis te laten, werd er een nog acutere nood gecreëerd om musea digitaal verder uit te breiden. M heeft zich de afgelopen jaren al op een langzamer tempo dan nu kunnen voorbereiden op deze huidige realiteit.

Voor de benchmark werden er enkel gegevens verwerkt die te vinden waren op de websites van de musea in kwestie. Verder onderzoek door middel van enquêtes of persoonlijk contact met de musea zoals bezoeken, mails of telefoons werd er niet gedaan. Deels door de huidige toestand van een wereld die gebukt gaat onder Covid-19, maar ook deels omdat het belangrijk was om te weten te komen hoe ‘gewone’ mensen hun weg vinden naar het steunen van musea. Zeker nu iedereen verplicht werd om musea vanuit thuis te ‘bezoeken’ en de waarschijnlijkheid groot is dat het aantal bezoekers op de websites gestegen is. Dit wil niet zeggen dat het onderzoek te beperkend was. Integendeel er was mogelijkheid om een nog veel uitgebreidere benchmark te maken, maar door tijdstekort was dit niet haalbaar. Het is zelfs de vraag of een te uitgebreide benchmark veel meer relevante informatie zou geven aan M.

Er werd voor het onderzoek een keuze gemaakt uit een aantal musea in België, Nederland, Frankrijk, Groot-Brittannië, de Verenigde Staten, alsook een museum in Duitsland. De vraag wordt gesteld waarom niet uitsluitend de Belgische musea relevant zijn voor het onderzoek naar fondsenwerving. Hierbij kan geargumenteerd worden dat ondanks de culturele contrasten en verschillen in de werking van de overheden per land, een benchmark ook bij buitenlandse musea heel nuttig kan zijn. Zelfs al is dat maar om ideeën op te doen die onder een andere vorm moeten aangebracht worden, of om op een vernieuwende manier te werk te leren gaan en te innoveren in België, een land dat wat fondsenwerving betreft nog altijd een beetje in de kinderschoenen blijft staan.

Bij het onderzoek werd aandacht besteed aan de fondsenwerving in al zijn aspecten en het digitale aanbod om het museum van thuis uit te kunnen blijven ‘bezoeken’. Onder het werven van fondsen werden alle mogelijke soorten en manieren in beschouwing genomen: individuele giften zoals lidmaatschappen, schenkingen en legaten, partnerships met bedrijven, eenmalige en terugkerende donaties. Voor het bespreken van het onderzoek komt eerst de fondsenwerving aan bod en daarna zal er verder ingegaan worden op de digitale middelen. Met digitale middelen wordt bedoeld in welke mate musea hun diensten en aanbod online aanbieden. Het hoeft geen betoog dat de coronacrisis er voor gezorgd heeft dat wat al jaren aan de gang was nu in versnelling is gegaan. In het onderzoek werd nagegaan in hoeverre deze frequenter gebruikte digitalisering ook een positief effect kan hebben op het verwerven van fondsen. M wil te weten komen hoe ze haar diensten ook online kan aanbieden en promoten om zo een breder publiek aan te spreken en aan een duurzame relatie te bouwen met de mensen die hun weg vinden naar het M-Leuven via de wegen online. Kan digitalisering mensen meer motiveren om het museum te steunen dan wanneer ze life een bezoek brengen aan het museum en zo in aanraking komen met de fondsenwerving van M**?**

# Internationale benchmark

## België

Eerst werd er gekeken naar verschillende musea in België: het MAS in Antwerpen, het STAM in Gent, de KMSKB in Brussel en in dezelfde stad het BOZAR.

MAS in Antwerpen

Bij ‘over het MAS’ wordt eerst de onontbeerlijke steun van de subsidiërende overheid belicht. Pas helemaal onderaan staat er een tamelijk beperkte rubriek over het steunen van het museum en wat er mogelijk is.

Hier heeft men drie opties:

* Word sponsor (Zie stuk bedrijven)
* Word schenker: het MAS vertelt hoe steun in de vorm van giften, schenkingen of nalatenschap belangrijk is om zijn missie te vervullen. Hoe men kan schenken en wat wordt duidelijk besproken onderaan. Hier is ook een samenwerking met de Koning Boudewijnstichting. De dankbaarheid voor giften wordt meermaals vernoemd. Er is een verwijzing naar [www.erfgoeddoel.be](http://www.erfgoeddoel.be) waar er meer te lezen valt over giften aan een erfgoeddoel.
* Word vrijwilliger: enkele voordelen die men krijgt bij vrijwilligerswerk worden opgesomd, zoals het krijgen van een verzekering, een onkostenvergoeding, een uitnodiging op previews van tentoonstellingen en een groots vrijwilligersfeest.

Het MAS lijkt op het eerste zicht geen gebruik te maken van lidmaatschappen/mecenassen. Pas onder de rubriek ‘De Handjes op het MAS’ wordt gezegd dat de ‘Handjes’ geschonken zijn door mecenassen tijdens de bouw van het MAS. Op het project ‘De Handjes op het MAS’ zal dieper ingegaan worden bij de Projecten.

Corporate support

Het museum spreekt over de win-win situatie die een samenwerking van een bedrijf met het MAS kan opleveren. Geld investeren in cultuur is volgens het MAS een belangrijke troef bij de marketingstrategie van bedrijven en kan prestige en een ‘royaal’ imago opleveren. Verder wordt er gewezen op het feit dat als bedrijf het museum steunen niet enkel geven is, maar dat bedrijven ook heel wat in return krijgen. Opvallende zichtbaarheid, belangrijke netwerkevenementen, gratis toegang tot het museum en evenementen, … Voor meer informatie over hoe en wat je kan sponsoren is het mogelijk om contact op te nemen.

Projecten

* Het MAS heeft speciaal een jongerenconcept bedacht, ‘MAS in Jonge Handen’. Dit concept werkt door een ploeg van 16 jonge mensen die actief meewerken in het museum. Ze organiseren tal van evenementen zoals tentoonstellingen, noctures, Museumnacht en MAS[KED]. Verder ontwikkelen ze nieuwe producten zoals de expo Instinct. Er is een extra link waar men op kan klikken voor meer uitleg over MAS in Jonge Handen.
* De welbekende legende van Brabo en Antigoon van Antwerpen waarbij de hand het symbool is, werd als inspiratiebron gebruikt voor de aluminium handjes die op het museumgebouw hangen. De handjes zijn tevens een aandenken aan mecenassen die tijdens de bouw het MAS gesteund hebben. In ruil voor een gift van € 1000 kreeg men onder meer een hand aan de muur. Er werden een duizendtal handjes geschonken aan het museum. Er is een lijst met alle sponsors beschikbaar op de website, maar qua beeldmateriaal blijft het bij een enkele foto. Dit project loopt nog steeds door en het is dus nog mogelijk om een gift te doen en zo een handje te laten plaatsen op het museumgebouw. Hiervoor kan een mail gestuurd worden naar het museum.

STAM in Gent

Onder de rubriek ‘over het STAM’ kan er doorgeklikt worden naar ‘steun het STAM’. Er wordt ingespeeld op de trots bij het culturele erfgoed van Gent en hoe dit culturele erfgoed kan blijven bestaan.

Er worden drie opties gegeven:

* Doe een gift: als voorbeeld wordt het gouache[[4]](#footnote-4), de katoenfabriek van Parmentier, gemaakt door Th. Beernaert Leonard gegeven. Het kunstwerk is beschadigd bij het STAM aangekomen en er wordt beroep gedaan op mensen die het STAM willen steunen zodat ze dit kunstwerk kunnen herstellen. Er is een vermelding van het fiscale attest dat men krijgt vanaf € 40. Bij het klikken op de knop ‘doe een gift’ kom je op de website van de Koning Boudewijnstichting, waar een bedrag naar keuze overgemaakt kan worden.
* Word vrijwilliger: een andere mogelijkheid is het STAM steunen met tijd en inzet. Dit is mogelijk voor alle leeftijdsgroepen. Om vrijwilliger te worden kan men contact opnemen met het museum. (Contactgegevens worden vermeld.)
* Schenkingen: het is ook mogelijk om giften te doen in de vorm van schenkingen (objecten) of legaten.[[5]](#footnote-5) Ook hier worden de contactgegevens vermeld.

Corporate support

Er wordt bijna niets gezegd over de samenwerking met bedrijven of hoe bedrijven het STAM kunnen steunen. Enkel een beknopt stuk over de mogelijkheid van zaalhuur, met een overzicht van prijzen, is er te vinden. Het lijkt alsof er heel weinig aandacht geschonken wordt aan de fondsenwerving.

Projecten

Voorbeelden van projecten zijn niet te vinden op de website.

KMSKB in Brussel

De Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België bestaan uit het Old Masters Museum, het Modern Museum, het Wiertz Museum, het Meunier Museum, het Margritte Museum en het Fin-de-Siècle Museum.

Onder de knop ‘Over de musea’ komt men terecht bij de ‘Steun ons’ knop. De Koninklijke Musea voor Schone Kunsten vermelden dat ze dynamische instellingen zijn die eigen inkomsten genereren, maar ook lijden onder de steeds groter wordende economische druk. Er worden drie formules gegeven waarmee men de KMSKB kan steunen: Become a Friend, Maecenas Circle en de Corporate Club.

De Vrienden van de Musea is een vereniging van meer dan 3000 kunstliefhebbers die de Musea voor Schone Kunsten steunen bij het inzetten van vrijwilligers, het EDUCATEAM (educatieve dienst van de Musea) financieel ondersteunen en een bijdrage leveren aan diverse projecten zoals renovaties, aankoop van kunstwerken en verbetering van de infrastructuur. Ook wordt er vermeld dat de leden die hogere bijdragen betalen, kunnen genieten van extra voordelen. Er is een aparte website voor de Vrienden van de Musea (becomeafriend.be) waar je direct op terechtkomt bij het klikken. Er zijn zes verschillende lidmaatschappen mogelijk, onderverdeeld in verschillende kleuren. Bij elk lidmaatschap wordt op een heldere manier uitgelegd wat de voordelen zijn, de kosten en hoe je lid kan worden. De website, becomeafriend.be is uitvoerig en toch overzichtelijk opgesteld.

De Maecenas Circle is bestemd voor particuliere schenkers. Er wordt benadrukt dat giften onontbeerlijk zijn voor de toekomst van de musea. Er is een nieuwsbrief, verschillende lidmaatschapformules (Silver € 500, Gold € 1500 & Diamond € 3000), exclusieve voordelen, een inschrijvingsformulier en een lijst van schenkers terug te vinden in de rubriek.

Corporate support

Tenslotte is er nog de Corporate Club die bedrijven een exclusieve samenwerking aanbiedt. De onmisbaarheid van steun wordt weer aangehaald. Net zoals bij de Maecenas Circle zijn er drie lidmaatschapsformules, maar dan in hogere prijsklassen: Silver voor een bedrag van € 10 000, Gold voor een bedrag van € 20 000 en de hoogste in categorie, Diamond voor € 50 000.

Projecten

Elk jaar is er een publicatie van het jaarverslag, waar men een uitgebreid overzicht van de projecten en de resultaten kan bekijken. (Toch zijn er maar drie jaren weergegeven, namelijk 2013, 2014 en 2015.)

* Covid-19: de KMSKB hebben samen met de ENGIE Foundation vormend en artistiek materiaal geschonken aan kwetsbare kinderen en jongeren. Het is een educatieve actie die behoort tot een van de fundamentele missies van het museum, namelijk de toegang tot erfgoed en cultuur voor eenieder mogelijk maken. Elk jaar verwelkomen de KMSKB 5000 kwetsbare jongeren en volwassenen dankzij de steun van de ENGIE Foundation.
* Verder worden er enkele projecten die al voorbij zijn of nog lopen, belicht in een klaar overzicht.

BOZAR in Brussel

BOZAR (Brussels Center For Art and Media) haalt het belang van steunen aan, bijdragen tot culturele en artistieke ontwikkeling van het museum, maar ook de ideale gelegenheid om interessante contacten te leggen, vriendschappen te creëren met mensen die dezelfde waarden en interesses hebben. Er zijn vier categorieën van mogelijke sponsoring: Bozar Friends, Bozar Patrons, Bozar Young Patrons en Giften en Legaten. Vluchtig wordt er iets vermeld over het duolegaat, de formule waarmee men duurzaam het museum steunt en waarop de erfgenamen geen successierechten moeten betalen. Verder lijken de enige voordelen het fiscaal attest bij schenkingen van meer dan € 40 en een eervolle vermelding in een bijzondere publicatie. (Welke dit is, daar heeft men het raden naar.) Voor meer informatie kan men een informatiepakket aanvragen en een afspraak maken met de Secretaris-Generaal van het Paleis voor Schone Kunsten.

Corporate support

De structurele partners (BNP Paribas Fortis en Deloitte), de institutionele partners (Nationale Loterij en Nationale Bank) en de bevoorrechte partners (Engie, Proximus, Denys) worden wel vermeld. Eveneens als de steunende stichtingen, promotiepartners en de officiële leverancier. Maar behalve de vermelding wordt er niets gezegd over de mogelijke samenwerking met het BOZAR.

Projecten

‘Next Generation Please’ is het project waarin BOZAR de ideeën, verhalen en dromen van jongeren rond actuele thema’s samenbracht en tentoonstelde. Ze goten dit project, waarbij jongeren een jaar lang konden samenwerken, in de vorm van video-installaties, performances, fotoreeksen, films en meer. (De tentoonstelling moest uitgesteld worden ten gevolge van de coronacrisis.)

## Nederland

Daarna werd er onderzoek gedaan naar de situatie in het buurland, Nederland. Hier werden het Rijksmuseum, het Stedelijk museum en het Van Gogh museum in Amsterdam en het Mauritshuis in Den Haag vergeleken.

Rijksmuseum in Amsterdam

Onder de ‘Over het Rijks’ knop staat de rubriek ‘Steun het Rijks’. Hier worden vier categorieën netjes naast elkaar geplaatst: vrienden, schenkers, bedrijven en fondsen.

Projecten die ondersteund kunnen worden:

* Restauraties
* Fellowships
* Digitalisering van de collectie
* Aankopen van objecten
* Educatieve programma’s
* Tentoonstellingen

Op elke pagina staat rechts een knop waarmee men ook eenmalig een gift aan het museum kan doen. Eerst komt de pagina met uitleg over waarom donaties zo belangrijk zijn en daarna kan er verder geklikt worden naar de pagina waar een bijdrage naar keuze kan gedaan worden. Er wordt voldoende informatie en aandacht gegeven aan fondsenwerving. Bij de lidmaatschappen bestaan er drie mogelijkheden, Rijksvriend (€ 50), Rijksextra (€ 100) en Rijkspatroon (€ 1000). Verder heeft het museum ook nog de International Circle die bestaat uit International patron voor € 5000 en de Chairman’s circle voor € 15 000 of meer. Apart wordt er ook het lidmaatschap Rijksclubmaatschap voor € 5000.

Bij ‘schenken’ wordt er een verduidelijking gemaakt tussen een eenmalige schenking, een periodieke schenking van vermogen of een object, een fonds op naam of vermogen in bruikleen of vruchtgebruik. Over de optie ‘nalaten’ is het museum ook duidelijk over de verschillende keuzes die er gemaakt kunnen worden; legaat, Rijksmuseum als erfgenaam of nalaten aan een eigen fonds op naam of ter voldoening van erfbelasting. Over elke optie wordt er uitleg gegeven.

Corporate support

Weinig uitleg over het steunen van het museum als bedrijf. De sponsors en partners worden helemaal onderaan de pagina geplaatst. Dit zijn onder meer Philips, BankGiro Loterij, ING, KPN, Adobe, Douwe Egberts en Rituals. Deze worden ook nog eens apart vermeld. Het museum is wel gul met het geven van informatie over de tegenprestaties van het Rijksmuseum als men lid wordt van de Rijksclub.

Projecten

Het museum maakt een ruime opsomming van de projecten die terug te vinden zijn onder de ‘Fondsen’ rubriek.

* Operatie Nachtwacht is de indrukwekkende restauratie van Rembrandts kunstwerk De Nachtwacht, die live in het museum zal gebeuren en dus te bezichtigen zal kunnen zijn door alle bezoekers. Het museum geeft alle stappen in dit restauratieproces eveneens weer op de website, van de voorbereidingen tot de restauratie zelf.
* ‘Muziek in het Rijksmuseum’ kwam tot stand door de steun van maar liefst € 580 000 van de BankGiro Loterij, die dit bedrag tijdens het ‘Goed Geld Gala’ doneerde. Het project ‘Muziek in het Rijksmuseum’ wil een uiteenlopend muziekprogramma aanbieden.
* Het ‘Teekenschool’ project bestaat uit kinderprogramma’s, workshops en cursussen in drie ateliers; een beeldend, een multimedia en een ‘Gouden Eeuw’ atelier. Fonds 21 is de hoofdsponsor van dit educatieve kunstproject.
* Het ‘Fellowshipprogramma’ geeft studenten de kans om wetenschappelijk onderzoek te verrichten bij het Rijksmuseum en deze toegang te geven tot de collectie, de expertise, de bibliotheek en de restauratieateliers om zo hun kennis te verrijken. De steuners van dit programma zijn The Andrew W. Mellon Foundation, de Terra Foundation for American Art, het Migelien Gerritzen Fonds, het Dr. Anton C.R. Dreesmann Fonds, het Johan Huizinga Fonds en de Annenberg Foundation.

Stedelijk Museum in Amsterdam

Het Stedelijk museum heeft de knoppen ‘Steun met een donatie’ en ‘Word member’ bovenaan op de Home pagina geplaatst, dus ze springen direct in het oog.In het midden werd er nogmaals strategisch in het groot ‘WORD MEMBER’, ‘Zijn we al vrienden?’ en ‘Wil je ons steunen? Word dan vriend’ geplaatst. Voor schenkingen moet er iets verder doorgeklikt worden bij de *memberships.*

Bij het klikken op de knop van ‘Steun met een donatie’ staat er een korte intro over de negatieve gevolgen van het Covid-19 voor het museum. Verder staat er enkel een knop die leidt tot de pagina waar een gift naar keuze gedaan kan worden via PayPal of met een creditcard. Het is ook mogelijk om ‘Instellen als een maandelijkse donatie’ aan te vinken.

Ze werken met verschillende memberships. Aan elk membership zijn andere voordelen verbonden en die worden uitvoerig vermeld als je op de memberships klikt. Bij het membership van Young Stedelijk kan je ook naar een promotievideo kijken. De volgende memberships zijn mogelijk: Vriend (€ 75), Familievriend (€ 120), donateur (€ 250), Young stedelijk (€ 300) en Stedelijk Circle (€ 1000). Bij deze laatste is er ook een kunstenaarstarief beschikbaar.

Om een langdurige samenwerking te promoten vermeldt het museum dat indien met een periodieke schenking van 5 jaar doet aan het Stedelijk Museum, er een fiscale aantrekkelijke vermenigvuldigingsfactor (Multiplier) van 125% toegepast wordt. Giften worden hiermee € 125% fiscaal aftrekbaar. Het Stedelijk Museum toont ook enkele voorbeelden hiervan.

Bij het onderdeel ‘Schenken’ zijn er twee mogelijkheden die elk kort samengevat worden. Voor meer informatie kan er contact opgenomen worden met het museum via mail of telefonisch. Hierbij zijn er twee keuzes, Curator Circle voor € 5000 en de International Collector Circle € 15 000.

Corporate support

Voor bedrijven heeft het museum een Stedelijke Club die bestaat uit een netwerk van wel 50 bedrijven, gaande van internationale multinationals tot Amsterdamse startups en winkeliers uit de Museumpleinbuurt. Het maakt een onderverdeling in de soorten bedrijven, Creatieve Startup voor € 500, kleine bedrijven voor € 2500 en grote bedrijven voor € 5000.

Projecten

* Het Stedelijk Museum werkt sinds 2013, met steun van Fonds Sluyterman Van Loo en Stichting RCOAK, samen met het Van Abbemuseum in Eindhoven aan een programma voor mensen met dementie en hun familie. Elke maandag kunnen deze mensen deelnemen aan een ‘Onvergetelijke Rondleiding’ die begeleid wordt door een speciaal opgeleide gids. Het project is geïnspireerd op het ‘Meet Me at MoMA-programma’. De ondersteuning van het Gieskes-Strijbis Fonds zorgde ervoor dat het Onvergetelijk Programma geïmplementeerd kon worden in tien andere musea in Nederland. Dit werd ook opgevolgd voor wetenschappelijk onderzoek door onderzoekspartner VU medisch centrum.
* In 2008 startte het museum met het ‘Blikopener-project’. Elk jaar werken er vijftien Amsterdamse jongeren als ‘Blikopeners’ in het museum. Ze werken als ‘peer-educators’ die zich focussen op een programma voor hun leeftijdsgenoten. Dit programma bestaat uit verschillende concepten waaronder het gidsen van bezoekers waarbij ze hun persoonlijke ervaring en kennis delen, het organiseren van de ‘Museumnacht’ en de ‘speedtours’ en het deelnemen aan diverse evenementen of bezoeken van scholen.

Van Gogh museum in Amsterdam

Op de homepagina kan men bovenaan een knop terugvinden van ‘Jouw donatie helpt’. De knop geeft de pagina weer die uitlegt wat de gevolgen zijn van Covid-19 op het museum, een hele korte geschiedenis over het museum en de werking en de reden waarom voor het Van Gogh museum financiële steun broodnodig is. Onderaan is er de mogelijkheid om giften te doen. De andere manieren om te steunen zoals lidmaatschappen, bedrijven, fondsen en stichtingen zijn te bekijken door op de knop ‘Over ons’ te klikken en daar op ‘Steun het museum’.

Het museum toont een stukje geschiedenis van het ontstaan van het museum ontstaan en hoe men net zoals de familie van Vincent Van Gogh ook het museum kan steunen in de vorm van erfstellingen, legaten en fondsen op naam. Met dit laatste ondersteunt men een specifiek doel van het museum zoals educatie of onderzoek, door middel van een erfstelling of legaat, onder te brengen in een fonds op naam**.** Het minimumbedrag voor een fonds op naam is € 50 000 en de naam en het doel waar het vermogen naar toe gaat, mag zelf gekozen worden.Het Van Gogh Museum is geregistreerd als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI-status), wat inhoudt dat het museum geen erfbelasting hoeft te betalen en het nalatenschap volledig naar het museum gaat. De lidmaatschappen bestaan uit Vincent’s Friends (€ 75), Sunflower Collective (€ 1000), Theo Van Gogh Circle (€ 5000) en The Yellow House (€ 15 000). De voordelen worden opgesomd op de website.

Er wordt onderaan telkens vermeld dat de Geefwet fiscale voordelen biedt, maar voor details moet je verder klikken en kom je op een pagina met een lange uitleg over het belastingvoordeel bij giften. (Van Gogh museum)

Corporate support

Als bedrijf kan men lid worden van de business club en exclusieve voordelen genieten. Het belang van een samenwerking tussen een bedrijf en het museum wordt uitvoerig besproken op de website. De bedrijven waar ze nu al mee samenwerken worden opgesomd, zoals Van Lanschot (hoofdpartner), ASML, Heineken, Takii, KLM, … Voor bedrijven heeft het museum de Global Circle business club (€ 6500) met tal van exclusieve voordelen.

Projecten

Er worden tal van projecten vermeld op de website:

* Het nieuwe entreegebouw in 2015 met steun van SJNK (Sompo Japan Nipponkoa Insurance) en BankGiro Loterij.
* Het interactieve ‘Van Gogh op gevoel’-programma voor blinden en slechtzienden én hun ziende vrienden, familie en begeleiders werd mogelijk gemaakt door de steun van het Bartiméus Fonds.
* De blockbustertentoonstelling ‘Van Gogh & Japan’ in samenwerking met het Blockbusterfonds in 2018.
* *Fonds 21 draagt bij aan diverse speciale projecten en is partner in het vierjarige leertraject Van Gogh verbindt, waarin onderzocht wordt hoe het museum relevanter kan worden voor jonge Amsterdammers met een biculturele achtergrond. Ook draagt het fonds bij aan publieksprogramma’s bij tentoonstellingen.*
* Het programma ‘Van Gogh ontmoet’ dat in samenwerking met het Roomsch Catholijk Oude Armen kantoor opgericht werd om kwetsbare ouderen te bereiken.

Mauritshuis in Den Haag

Bij het Mauritshuis zit de knop ‘steun’ niet verborgen onder andere rubrieken, zoals dat bij de meeste musea wel het geval is. Hier staat ‘steun’ bovenaan op de homepage. Er zijn drie opties, vrienden, schenken en nalaten en sponsors en fondsen. De lidmaatschappen bestaan uit Huisvrienden (€ 50), Companen (€ 500), Donateurs (€ 1000) en International Friend van het Mauritshuis (€ 50). Die laatste is gericht op Engelssprekende kunstliefhebbers die in Nederland wonen. Verder kan men het museum steunen door schenken en nalaten, waarbij de focus ook ligt op internationaal gebied (‘American Friends of the Mauritshuis’), en fondsen.

Corporate support

Bedrijven zoals onder andere ABN-AMRO, Deloitte, BMW, IBM, ING en Unilever steunen het museum. Met de steun van bedrijven kan het museum verder groeien in het realiseren van innovatieve projecten, materiaal-technisch onderzoek, kunstmatige intelligentie, het toegankelijker maken van de collectie en nieuwe vormen van storytelling.

Projecten

Onder fondsen worden verschillende projecten toegelicht die bijgedragen hebben aan aankopen, tentoonstellingen, publicaties en educatieve projecten. Enkele van deze projecten zijn:

* De Rembrandt Reality app die in samenwerking met de Nationale-Nederlanden ontwikkeld werd. De app heeft twee prestigieuze SPIN awards gewonnen voor beste digitale campagnes. (NN zet zich als hoofdsponsor van het Mauritshuis in voor het mogelijk maken van tentoonstellingen, het helpen aantrekken van een nieuwe, jongere, doelgroep en door nog meer internationale zichtbaarheid te creëren. Investeert in culturele samenwerkingsprojecten met Nederlandse musea en kunstenaars
* De restauratie van de vijftien wand- en plafondstukken met hulp van Shell Technology Centre Amsterdam.

## Frankrijk

Van daaruit ging het onderzoek verder naar Frankrijk, om te kijken hoe het Louvre, het grootste museum en alom bekend, te werk gaat.

Louvre in Parijs

Op de *homepage* staat de ‘Don en ligne’ en ‘Soutenez le Louvre’. Onder deze rubriek staat hoe het museum voor ongeveer 50% gefinancierd wordt, voor een gedeelte de subsidies van de staat en hun eigen inkomsten van ticketverkoop en andere verkopen. Voor het resterende gedeelte van hun budget moeten ze zelf instaan. Dit lukt, zegt het Louvre, met de genereuze steun van de ‘mécènes’. Het vermeldt ook dat, wanneer men een donatie doet, het meer is dan enkel financiële ondersteuning bieden, het is meebouwen aan een open en verwelkomend museum.Bij de particulieren wordt er een kleine uitleg gegeven over de ‘Tous mécènes’ campagnes. Daarna kan er via een beveiligd platform gekozen worden voor welke activiteit je steun wil bieden.

Corporate support

Voor bedrijven en stichtingen is er de mogelijkheid om verschillende projecten te steunen, zoals tijdelijke tentoonstellingen, grote museumontwikkelingsprojecten, sociale en educatieve projecten, onderzoeksprojecten van conservatieafdelingen, … Er staan knoppen om de te sponsoren projecten en de uitgevoerde projecten te bekijken, maar deze knoppen werkten niet. Voor meer uitleg kan men mailen. Er zijn voor bedrijven de lidmaatschappen Cercle Louvre Entreprises, onderverdeeld in vier niveaus vanaf € 35.

Projecten

Het Louvre heeft uiteraard verscheidene grote projecten op zijn palmares staan. Enkele hiervan, die terug te vinden zijn op hun website:

* Het ‘Mona Lisa Beyond the Glass’ Virtual Reality Experience-project. De Mona Lisa VR app is gratis beschikbaar.
* Een crowdfunding campagne waarbij het Louvre samen met 6600 donateurs maar liefst meer dan € 1 285 000 heeft kunnen verzamelen voor de aankoop van de Apollo Kitharoidos van Pompeii. De ‘Société des Amis du Louvre’ wordt extra bedankt voor hun exceptionele schenking. Zo organiseert het Louvre jaarlijkse campagnes die bedoeld zijn om de aankopen van grote kunstwerken mogelijk te maken. Enkele andere voorbeelden hiervan zijn de aankoop van ‘De gevleugelde Overwinning van Samothrace in 2013, de Breteuil Tafel in 2014, de ‘Saly’s Cupido’ in 2015, ‘de Mastaba van Akhethotep’ in 2016 en het ‘Urenboek van Koning François I’ in 2017.

## Groot-Brittanië

Groot-Brittanië kon niet ontbreken aan de lijst; hiervoor werden enkele grote musea bekeken, The British Museum, Tate Modern en The National Gallery, alle gelegen in Londen.

The British Museum in Londen

Bij The British Museum is de ‘Support us’ knop heel makkelijk te spotten in het menu bovenaan. Ze beschikken over een ‘Under 26 Membership’ en een ‘Young Friends’ lidmaatschap voor kinderen van 8-15 jaar. Hiermee toont het museum aan dat ze ook bezig zijn met het aantrekken van een jonger publiek en niet enkel de ‘typische’ doelgroep. Ook krijg je een pop-up venster in verband met de webshop. In het pop-up venster wordt ook vermeld dat je met elke aankoop het museum steunt.

Corporate support

Het British Museum probeert bedrijven te overtuigen om te sponsoren door de wereldwijde offline en online bekendheid van het museum. Het benadrukt de unieke sponsoropportuniteiten die doelgerichte marketing- en communicatiestrategie kunnen verbeteren, en het op maat gemaakte voordelenpakket dat in ruil voor de steun gegeven wordt. Het museum plaatste enkele ‘sponsorship case studies’ op de website.

Projecten

‘Love Pompeii Live’ brengt bezoekers terug naar de succesvolle tentoonstelling ‘Life and death in Pompeii and Herculaneum’ van 2013. Dit project werd gesteund door Goldman Sachs en werd tot stand gebracht in samenwerking met Soprintendenza Speciale per i Beni Archologici di Napoli e Pompei. Onderaan vraagt het museum om een donatie te overwegen zodat het museum zijn collectie met de wereld kan delen.

Tate Modern in Londen

Bij de website van Tate Modern moet er helemaal naar beneden gescrold worden om te weten te komen hoe men het museum kan steunen. Het is mogelijk om online een lidmaatschap aan te vragen in drie duidelijke stappen. Ze bieden een basislidmaatschap aan, waarbij het mogelijk is om dit te customizen met verschillende opties. Zo kan men kiezen uit de basislidmaatschappen Member (€ 101,84), Member and Guest (€ 149,36) en Member, Guest and Extra Card (€ 196,99). Deze kunnen aangevuld worden met London Private Views (+ € 47,55), Tate Liverpool Card (+ € 13,58) en Tate St Ives Card (+ € 13,58). Het aantal voordelen is niet min, vooral in combinatie met de opties.

Een andere mogelijkheid waarmee het museum fondsen verwerft, is via de ‘Patrons’. Patrons helpen bij het ondersteunen van de verwerving van belangrijke kunstwerken, de realisatie van een breed scala aan tentoonstellingen en leermogelijkheden voor duizenden jonge kinderen, gezinnen, scholen en personen met een handicap. Er zijn heel wat voorbeelden van deze projecten te zien op de website.

Er zijn verschillende niveaus bij die mecenaslidmaatschap: Young Patrons (18 – 40 jaar), Silver Patrons, Gold Patrons en Platinum Patrons. Wat hier opvalt, is dat er geen prijzen staan zoals bij de andere lidmaatschappen wel het geval is. In tegenstelling tot het gewone lidmaatschap is het niet mogelijk om online te registreren voor het ‘Patrons membership’. Om deel uit te maken van dit mecenaslidmaatschap moet je bellen of mailen naar de contactpersoon die vermeld wordt.

Corporate support

De verscheidene manieren om als bedrijf het museum te steunen of samen te werken, konden makkelijk gevonden worden op de site. Tate biedt een ‘corporate membership’ aan dat bestaat uit twee niveaus, waarover voldoende informatie gegeven wordt. Het eerste niveau is ‘Corporate Partner’ en het andere ‘Corporate Member’. Het museum geeft aan dat dit flexibele lidmaatschappen zijn, die makkelijk te gemoduleerd kunnen worden volgens de behoeften van het steunend bedrijf. Tate vermeldt eveneens alle corporate members op de pagina. Om lid te kunnen worden is telefonisch contact of via mail nodig.

Projecten

Het Tate museum is ook heel gefocust op het jongere publiek. Dit doen ze door een breed educatief programma aan te bieden, zowel in het museum als online, waarmee ze meer jongere leeftijdscategorieën in de museumwereld betrekken. Een aantal belangrijke aandachtspunten hierbij zijn, diversiteit in de gemeenschappen, de grote verscheidenheid aan kunstvormen die er bestaan en onderzoek naar de rol van kunst en musea in de samenleving om een positieve bijdrage te kunnen leveren. Tate werkt door middel van grootschalige evenementen, workshops, lezingen, rondleidingen, projecten en middelen voor langere termijn. Er is een samenwerking tussen kunstenaars en organisaties zoals onderwijs, gezondheidszorg, jeugd en lokale overheden om kennis op te bouwen, te delen en een publiek te bereiken dat misschien nog nooit heeft deelgenomen aan kunst.

* ‘*Tate Collective Producers*’ is een jongerenprogramma specifiek gericht op 15- tot 25- jarigenom te helpen bij het ontwikkelen van hun skills in kunst.
* *‘Family Collective’* is een familie gericht programma om het engagement van kinderen en gezinnen met kunst te ontwikkelen. Dit programma is ook beschikbaar voor gezinnen die het moeilijker hebben. De werking van dit programma wordt mogelijk gemaakt door een samenwerking met ouders uit Liverpool die mee de activiteiten creëren.

The National Gallery in Londen

In het menu kan men ‘Support us’ en ‘Membership’ terugvinden. Bij membership wordt er een paar keer benadrukt dat leden The National Gallery steunen en dat ‘al vanaf enkel £ 60 (€ 68,19)’. Lidmaatschap kan online geregistreerd worden. De lidmaatschappen zijn Member (€ 78,56), Joint Member (€ 107,73), Member And Guest (€ 122,32) en Joint Member And Guests (€3 166,09). Om een langdurig membership te motiveren geeft The National Gallery een korting van € 12,42 bij een jaarlijks terugkerend lidmaatschap.

Onder de ‘support us’ knop zijn er verschillende rubrieken te vinden: Save Orazio, Make a donation, Leave a legacy, Patrons programme, Corporate support en Trust and foundations:

Save Orazio gaat in op een project waar het museum aan bezig geweest is (zie Projecten).

Bij ‘Make a donation’ zegt het museum heel vluchtig dat ze afhankelijk zijn van de genereuze giften van het publiek om er voor te zorgen dat de grote meesters de volgende generaties kunnen blijven inspireren. Het maken van de gift gebeurt online waarbij er een keuze wordt gegeven tussen de volgende bedragen: £ 100, £ 50, £ 20, £ 10 en een vrij bedrag. Er is ook een keuzeknop om het museum een ‘gift aid’ te laten maken. Giften die via de Gift Aid gebeuren maken het voor het museum mogelijk om 25 cent extra per £ 1 te ontvangen zonder dat het iets kost voor de donateur. Er is ook een keuze tussen een eenmalige of een herhalende donatie.

De ‘Leave a legacy’ behelst significant meer uitleg dan bij de gewone donaties. Er wordt ingespeeld op de ‘A gift for future generations’ met een knappe brochure en extra uitleg over de waarde van giften voor het museum en de toekomst van kunst als je klikt op de ‘How your gift helps’ knop. Het museum uit zijn dank aan de vele giften die ervoor gezorgd hebben dat het merendeel van de National Gallery’s collectie in het bezit van het museum kon komen. Donateurs worden bedankt door middel van kenbaarheid in de inkomhal van het museum, het digitale Memorial Book en de Annual Review.

Over het ‘Patrons programme’ wordt ook maar beperkt uitgeweid. Er wordt een kleine opsomming gegeven over de voordelen; zo hebben ‘patrons’ recht op speciale rondleidingen door de collectie, privé bezichtigingen van tentoonstellingen buiten de Gallery en de mogelijkheid om overzeese studiereizen bij te wonen. Voor meer uitleg wordt er onderaan een e-mailadres en telefoonnummer van de contactpersoon gegeven die verantwoordelijk is voor het Patrons programme. Onder dit programma staan The George Beamont Group en de George Beaumont Circle.

In ‘Trusts and foundations’ wordt er de dankbaarheid betoond aan de steun van liefdadigheidsinstellingen en -stichtingen. Enkele voorbeelden worden gegeven, zoals de Building projects waar The Maurice Wohl Charitable Foundation aan bijgedragen heeft en de National Gallery’s Sunley Room exhibition programme met steun van de Bernard Sunley Charitable Foundation.

Corporate support

Bedrijven worden aangespoord om het museum te steunen via de ‘Corporate support’ dat verschillende mogelijkheden aanbiedt om te kunnen genieten van het prestige en het voordeel van geassocieerd te worden met de vermaarde collectie van het museum. De National Gallery beschikt over een scala aan elegante ruimtes om evenementen te organiseren, gaande van een privé-ontbijt tour of een intieme lunch, tot een magnifiek diner of een drankreceptie tussen een aantal van ’s werelds meest iconische kunstwerken. Er wordt voldoende gecommuniceerd over de sponsoring opportuniteiten, de al reeds bestaande partnerschappen en recente samenwerkingen. Ook staan er enkele brochures en een lijst van de ‘Corporate Members’ op de website. De ‘Entertaining brochure’ in het bijzonder is zeer indrukwekkend. The National Gallery is gul met de voorbeelden van samenwerkingsverbanden die ze hebben of hadden met bedrijven. Zo is er de samenwerking met Hewlett Packard die in 1996 begon en die met Credit Suisse sinds 2008. De samenwerkingen met bedrijven wordt uitvoerig besproken op de website, inclusief videomateriaal, zodat men een idee krijgt van hoe ze te werk gaan en wat ze samen bereiken.

Projecten

* Het museum heeft een ‘king-sized’ restauratieproject in handen genomen voor het schilderij van Anthony Van Dyck, de Equestrian Portrait of Charles. Hiervan zijn verschillende video’s op de website geplaatst zodat mensen kunnen zien wat zo’n grootschalige restauratie omvat. Dit project kwam samen met de ondersteuning van de Getty Foundation (The Getty Foundation’s Conserving Canvas Initiative) tot stand. Het museum is transparant over de hele werking van het project, de mensen die er aan gewerkt hebben, de sponsoring, details over de restauratie zelf en de resultaten. Het is een zeer uitgebreid beschreven project.
* Ook de restauratie van de Artemisia Gentileschi’s zelfportret van Saint Catherine of Alexandria is uitvoerig besproken op de website. De conservatiebehandeling werd gesponsord door het Art Fund. Op Art Fund kan er geklikt worden, zodat men terecht komt bij een pagina met uitleg over wat Art Fund is en wat ze doen. Er is onderaan een lijst met kunstwerken die aangekocht werden met de steun van Art Fund.
* ‘*The Finding of Moses’*, on public display for everyone, forever. Het museum dankt iedereen die het mogelijk heeft gemaakt om dit project tot een goed einde te brengen en er voor te zorgen dat het kunstwerk van Artemisia Gentileschi (The finding of Moses), dat geleend werd sinds 2002, aangekocht kon worden en nu voor iedereen tentoongesteld kan blijven. Onderaan het project staat er nogmaals het belang van steun en de diverse mogelijkheden om het museum te steunen.
* Een indrukwekkend project was the National Gallery’s Dutch Flowers exhibition in samenwerking met de Funnyhowflowersdothat.co.uk in 2016. Hierbij werd er een kortfilm gemaakt die toonde hoe 30 floristen een reproductie van het Ambrosius Bosschaert the Elder’s A Still Life of Flowers in a Wan-Li Vase, tot leven brachten met meer dan 26 000 echte bloemen. Deze succesvolle campagne won de UXB London Award for Best Use of Digital Channels in a Fundraising Campaign op de Emcees Art & Culture National Fundraising Awards in 2017.

## Duitsland

In Duitsland werd er gekozen voor het MMK in Frankfurt am Main.

MMK in Frankfurt am Main

Op de hoofdpagina staat er een dankbetuiging aan de burgers en de bedrijven van Frankfurt die geholpen hebben aan de voortdurende uitbreiding van de collectie. Zoals bij het merendeel van de musea kan er iets over steun teruggevonden worden onder de knop ‘Über’: ‘Freunde des MMK’, ‘MMK Stiftung’ en ‘Förderer und partner’. Het museum moet qua keuzemogelijkheden om te steunen zeker niet onderdoen voor de grote musea in andere werelddelen.

Een korte geschiedenisschets over de Freunde des MMK en de benadrukking dat de vele projecten van het museum enkel tot stand kunnen komen met materiële en niet-materiële hulp van de patrons. Deze projecten omvatten tentoonstellingen, de aankoop van nieuwe kunstwerken voor de collectie, publicaties en het omvangrijke educatieve programma van het museum. De lidmaatschappen kunnen online aangevraagd worden.

Het MMK heeft een exclusief concept ‘The Table Party’. Elk jaar nodigen 16 gastheren en gastvrouwen 16 gasten uit om te dineren aan een hele lange tafel, allen gekleed in donkere kleren. Het diner wordt geleid door de directeur van het MMK en een prominente eregast zorgt voor een artistieke bijdrage. In het jaar daarop wordt elke gast een gastheer of gastvrouw en nodigt andere gasten uit. Zo ontstaat er een select groepje: the table society. De gast en de gastheer/vrouw doneren elk € 1800. De gastheer/vrouw draagt ook bij aan het dinner (€ 300). Deze giften worden gebruikt voor de financiering van aankopen en tentoonstellingen die MMK zonder deze steun niet zou kunnen realiseren. Vanaf het 3de jaar wordt men lid van de ‘Größe Tischgesellschaft’ met een jaarlijkse bijdrage van € 600. Dit maakt donateurs van de Table Party leden van de meest exclusieve kring van vrienden en donateurs van het MMK museum.

Verder worden de doelstellingen van de ontvangen giften uitvoerig besproken en krijgt men ook een duidelijk beeld over hoe het museum speciale rondleidingen organiseert en de museumzalen ter beschikking staan voor verhuur.

Corporate support

MMK bedankt zijn trouwe partners en de leden van de Collectors Club. ING, Bloomberg LP, DekaBank Deutsche Girozentrale en Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH zijn enkele partners van het MMK. De namen van de leden van de Collectors Club worden ook genoemd. Specifieke voorbeelden van hun samenwerking worden er niet gegeven.

Projecten

Er zijn behalve een paar tentoonstellingen die kort toegelicht worden weinig voorbeelden van Projecten te vinden op de website. Onder de rubriek ‘Educatie’ kan men het project HIDDEN terugvinden.

* Het project HIDDEN, dat tot stand kwam met de steun van Experimente Digital en Aventis Foundation, richt de focus op werken uit de collectie die ontsnappen aan de aandacht. Zo kan dit gaan om kunstwerken die enkel ’s nachts in de buitenruimte verschijnen of in ruimtes waar maar weinigen toegang hebben.

## Verenigde Staten

Dan kwamen de grote musea in de Verenigde Staten aan bod, namelijk het MOMA en The Metropolitan Museum Of Art in New York en The Dallas Museum of Art in de zuidelijke staat Texas.

MOMA in New York

MoMA laat geen kans onbenut en plaatst de knoppen ‘Make a donation’ en ‘Become a member’ bovenaan op de hoofdpagina in opvallend geel. Zowat overal op de site staan er reminders om het museum te steunen. Onder de rubriek ‘Make a donation’ staan de links naar ‘Membership’, ‘Corporate support and partnerships’, ‘Donate’ en ‘Entertaining and benefits’. De lijst van beschikbare formules van lidmaatschappen is oneindig. De gewone lidmaatschappen zijn Individual (€ 92), Dual (€163) en Family (€ 182) . Dan bestaan er ook nog een hele reeks van exclusievere lidmaatschappen, namelijk de ‘contributing members’ die bestaan uit Fellow, Supporting, Junior Associates Individual of Dual, Sustaining, Patron, Benefactor, Sustaining Benefactor, Major Benefactor en Director’s Council.

Corporate support

Voor bedrijven bestaan er specifieke memberships die bestaan uit verschillende niveau’s die variëren tussen € 4502 en € 45 019 plus. Ze bieden ook de mogelijkheid om een sponsoring op maat te maken volgens de behoeftes en doelstellingen van het bedrijf of de stichting.

De bedrijven waar het museum mee samenwerkt krijgen de nodige aandacht op de website. Onder de rubriek ‘Major Partnerships’ staan de belangrijkste bedrijven opgesomd waar het MoMA mee samenwerkt. Bij elk bedrijf staat hoe ze het MoMA geholpen hebben:

* De Bank of America maakt de conservatie en presentatie van de collectie mogelijk en sponsort de heropening van de geïnspireerde ruimte en diverse tentoonstellingen. Voor het project the Bank of America Art Conservation Project heeft de Bank of America de conservatie van een paar indrukwekkende werken van onder meer Jackson Pollock en Henri Matisse gesteund.
* In 2006 werd Hyundai Card partner van het MoMA en biedt sinds dat jaar belangrijke ondersteuning voor meer dan 40 tentoonstellingen, zoals Picasso Sculpture, Bauhaus 1919-1933, Workshops for Modernity en Judson Dance Theatre. Hyundai Card maakt sinds 2019 grensverleggende media en performance programma’s van MoMA mogelijk via de Hyundai Card Perfromance Series. Via deze series kan het MoMA zijn inzet voor media en kunst live blijven uitbouwen en experimentele projecten in de Kravis Studio, de galerijen en daar buiten mogelijk maken.
* Allianz is MoMA’s partner sinds 2016 en maakt projecten mogelijk zoals MoMA’s Research & Development program en MoMA PS1’s Young Architects Program en diverse tentoonstellingen.
* Volkswagen werd in 2011 hoofdpartner op gebied van educatie en ondersteunt zo de digitale leeractiviteiten van het MoMA, meer dan 30 tentoonstellingen, award winnende educatieve programma’s en tal van andere initiatieven.
* UNIQLO werkt met het MoMA samen om kunst toegankelijk te maken voor iedereen door gratis toegang aan het publiek te bieden. In 2014 is UNIQLO ook samen met het MoMA gestart aan het MoMA Special Edition project. Bij dit project wordt er kleding en accessoires gemaakt die geïnspireerd zijn door kunstenaars uit MoMA’s collectie.
* Tenslotte zijn er nog de samenwerkingen met SNF en Bloomberg Philanthropies die MoMA ondersteunen in zijn missie en werking.

Projecten

Op de website zijn er projecten die het MoMA tot stand liet komen te vinden, maar het is even zoeken. Opvallend is wel dat er zelfs voorbeelden staan van tentoonstellingen die teruggaan tot in 1929.

The Metropolitan Museum Of Art in New York

Het Met houdt het simpel en plaatst enkel ‘Tickets’ en ‘Membership’ bovenaan, waardoor het steunen via lidmaatschappen snel terug te vinden is. De memberships zijn Member With Early Views (€ 100,86), Member With Evening Hours (€ 192,55) en Member With Opening Nights (€ 550,15). Er wordt telkens ook het bedrag gegeven dat fiscaal aftrekbaar is.

Voor de andere steunopties, moet het menu opengeklapt en daarin verder gezocht worden. De knop ‘*Join and Give’* in het menu omvat alle steunmogelijkheden. Onder de rubriek ‘Support The Met’ wordt er eerst aandacht besteed aan ‘*Advocacy for Arts Organizations’* en ‘*The Met Annual Fund’*. Advocacy for Arts Organizations heeft alles te maken met de financiële uitdagingen die het coronavirus teweegbrengt. Het Met wil, samen met andere musea, nu al plannen maken voor de wereld die ze weer willen betreden als de verwoestende crisis eenmaal voorbij is. Hierrond heeft het Met de campagne - *#CongressSaveCulture* – gelanceerd.

Met de rubriek ‘The Met Annual Fund’ houdt The Met het heel simpel en kort. Er worden enkele inspirerende korte getuigenissen getoond met opvallend veel diversiteit op etnisch gebied en tweemaal staat er een link die naar een pagina leidt waar men een donatie aan het museum kan doen. Ook weer heel basic. Er is een Planned Giving dat gaat over een legaat in het testament of charitable gift annuity en The Met’s Friends Groups. De Met’s Friends Groups is onderverdeeld in wel eenentwintig groepen. Het MET beschrijft alle eenentwintig groepen in aparte blokken, alsook de prijzen en de belasting aftrekbare bedragen. Er kan ook nog verder geklikt worden op ‘Other Ways to Give’, waar opvallend meer uitleg wordt gegeven.

Corporate support

Onder ‘Join and Give’ op de hoofdpagina is er de rubriek ‘Corporate Support’ te vinden. Hier worden eerst de bedrijven waar het Met mee samenwerkt bedankt en opgesomd. De huidige partners zijn, Bank of America, Bloomberg Philanthropies , Citi, Condé Nast, Louis Vuitton, Met Life Foundation, Morgan Stanley en Reliance Foundation. Onder de lijst is er een knop terug te vinden die leidt naar de pagina om een gift te doen. Hier kan keuze gemaakt tussen een eenmalige of maandelijkse gift van enkele voorgestelde bedragen: € 4,5, € 9, € 18, € 45, € 67, € 90 of een bedrag naar keuze.

Verder onder die knop staan enkele mogelijkheden om het museum te steunen. Zo is er de mogelijkheid om specifiek tentoonstellingen te sponsoren, is er een the Met’s Business Committee dat de lopende programma’s, tentoonstellingen en educatieve projecten ondersteunt (dit comité organiseert het jaarlijkse Spring Gala) en The Real Estate Council dat in het bijzonder focust op de educatieve programma’s van het museum. Bij deze laatste zijn er vier niveau’s, Sponsor (€ 9004), Partner (€ 6753), Associate (€ 3602) en Member (€ 1800).

Verder heeft het Met ook een Corporate Patron Program dat bestaat uit meer dan 140 Corporate Patrons die het programma ondersteunen. De niveaus bij dit programma zijn, Chairman’s Circle (€ 90 045), Director’s Circle, (54 027), Leader (€ 31 516), Partner (€ 22 511), Sponsor (€ 13 507), Contributor (€ 6753), Member (€ 3602) en Small Business (€ 1800). Voor elk corporate concept heeft het museum een brochure op de website staan, waarin de benefits vermeld worden.

Projecten

Met de award [[6]](#footnote-6) winnende serie van zes korte video’s ‘The Met 360° Project’ geeft het museum bezoekers een virtuele tour aan de hand van de 360° technologie. Hoe dit project gefinancierd werd, wordt niet vermeld.

The Dallas Museum Of Art in Texas

Het Dallas Museum of Art anticipeert al op de toekomst na de coronacrisis door mensen aan te moedigen om, al is het museum gesloten, ook nu lid te worden en verbonden te blijven door persoonlijke communicatie, exclusieve mogelijkheden voor betrokkenheid, speciale voordelen en uitnodigingen voor toekomstige evenementen. De ‘Support’ knop is snel zonder te moeten zoeken, zichtbaar in het menu bovenaan. Het museum heeft een aanbod van vier lidmaatschappen waarbij de benefits cumulatief zijn. Zo is er *Supporter* (€ 92,58), *Ambassador* (€ 231,41), *Advocate* (€ 462,83) en *Contributor* (€ 925,67).

Het volgende niveau is de DMA Circle, een exclusiever clubje waar, volgens het DMA, leden het hoogste niveau van VIP service genieten. Deze lidmaatschappen bevatten Associate (€ 2314, 26), Collector (€ 4628,51), Fellow (€ 9257), Leader (€ 13 886), Benefactor (€ 23 143) en Contemporary Art Initiative (€ 13 886).

Naast de lange lijst van uiteenlopende lidmaatschappen, heeft het DMA nog enkele andere concepten. Deze concepten bestaan uit Individual DMA Junior Associates (€ 231,45), Dual DMA Junior Associates (€ 462,91), DMA Family Forum (€ 925,82), Kids Club (€ 45,85), DMA League (geen bedrag vermeld) en Book Talk (€ 45,85).

Corporate support

Voor bedrijven zijn er de volgende mogelijkheden om het DMA te steunen en zelf als bedrijf ook voordeel te halen uit de betrokkenheid met het museum. Het Corporate Partnership (bedrag?), Catalyst (€ 2292), Investor (€ 4585), C-Suite (€ 9171), Boardroom (€ 13 757) en Executive (€ 22 929) omvatten de memberships voor bedrijven. Tenslotte wordt er ook nog gewezen op het ‘Matching Gift Program’ en hoe dit de bijdrage van werknemers royaal kan verhogen en de missie van het museum nog meer ondersteunt.

Projecten

* Het DMA zette een campagne op om de tentoonstelling ‘México 1900 – 1950’ naar het museum te brengen. Een tentoonstelling met werken van Diego Rivera, Frida Kahlo, José Clemente Orozco en The Avant-Garde. Om niet de unieke kans te missen deze tentoonstelling naar het DMA te brengen, heeft het museum de gebruikelijke voorbereidingsperiode van drie jaar verkort tot drie maanden. Het museum beloont de mensen die deze tentoonstelling steunen, afhankelijk van de grootte van de bijdrage.
* The Stewpot Art Program is een samenwerking van het DMA met Stewpot, een organisatie die zich inzet voor de daklozen in Dallas. Met het Art Program zorgen ze dat daklozen naast financiële ondersteuning in hun basisbehoeftes, ook de kans krijgen om zich creatief te ontwikkelen. Dit verwezenlijken ze door lessen, kunstmateriaal en een atelier om in te werken te voorzien.

# Iedereen digitaal..



*“Corona, de grootste digitale trainingscursus ooit.”* (Keuning, 2020)

De coronacrisis is het uitgelezen moment waarop men kan evalueren welk aandeel digitalisering bij musea heeft. Nu iedereen wel verplicht is om thuis te blijven, kan er gekeken worden naar het huidige gebruik van digitalisering en de digitale toekomst van musea. En ook al zijn alle bedrijven, alsook de culturele sector, nu verplicht om zich aan te passen, kan iedereen volgen of zijn er sectoren (bedrijven) die totaal verrast worden door de noodzaak en achterop blijven hinken? Nu is digitalisering zeker niet nieuw voor musea, het is al een tijdje aanwezig in de huidige werking en de toekomstplannen, maar heeft de crisis de digitale plannen nog een extra boost gegeven en een grotere vraag en aanbod?

Zal digitalisering helpen om:

* de fondsenwerving van culturele projecten meer bekendheid te geven,
* een breder publiek te kunnen bereiken
* en om meer fondsen te kunnen verwerven?

Met digitalisering wordt het aanbod voor digitale programma’s zoals virtuele tours, collectie die online ter beschikking staat, podcasts, digitale tentoonstellingen, apps en dergelijke bedoeld. Voor het onderzoek wordt er niet enkel naar het aanbod online gekeken, maar ook hoe hierover gecommuniceerd wordt. Uit een onderzoek naar de aantrekkelijkheid van musea, blijkt dat een kwart van de geïnteresseerden opziet tegen de afstand die ze moeten afleggen om naar een museum te gaan. Als dit een argument is om niet naar het museum te gaan, is het faciliteren van een uit het oog springend online aanbod nog eens zo belangrijk. (Vanclooster, 2019)

Het tweede deel van de benchmark omvat het digitale aanbod bij de musea waarvan ook de fondsenwerving in kaart gebracht werd. Het gaat hier om dezelfde musea als die van het eerste deel van de benchmark.

## België

MAS in Antwerpen

Het MAS maakt gebruik van een trailer, een podMASt, een 360° kijkje in de verschillende zalen, enkele activiteiten online voor thuis en het project ‘#MijnTopstuk’ te blijven fascineren tijdens de coronacrisis.

Het MAS heeft een online museum opgestart met de filosofie van Jaap Kruithof in het achterhoofd: ‘#MijnTopstuk’. Er wordt aan de volgers van het museum op social media gevraagd om zelf foto’s met de hashtag #MijnTopstuk te posten van verschillende objecten die hoop of troost kunnen bieden in de periode dat iedereen thuis moet blijven door het corona virus. De bedoeling is om te inspireren met objecten die niet noodzakelijk een hoge financiële waarde hebben, maar die wel nu deze periode belangrijk zijn voor de mensen nu ze thuis zitten. Het museum voegt de foto’s toe aan hun virtuele collectie op Instagram en Facebook.

STAM in Gent

Hoewel er op de beginpagina staat dat er ‘digitaal wél van alles te beleven valt’, is het van een koude kermis thuiskomen. Behalve de schilderijen die er online gecatalogiseerd staan en een online lezing over verborgen verhalen van de Brugse poort, is er weinig ingezet om het museum levend en actief te houden tijdens de sluiting.

KMSKB in Brussel

De KMSKB hebben goed ingespeeld op de coronacrisis en alles ingezet op het online aanbod op hun website. Dit in de vorm van nieuwe video’s, creatieve workshops, virtuele tentoonstellingen en ander exclusief materiaal. Op de website staan vijf categorieën in het digitale aanbod waaruit men kan kiezen:

* Virtuele tentoonstellingen
* Zo kan iedereen twaalf online tentoonstellingen bezichtigen, waaronder eentje specifiek voor kinderen. Via drie knoppen, Vlaamse, Franse en internationale gebarentaal, komt men terecht op YouTube waar er videogidsen in de drie gebarentalen de 21 werken van Margritte voorstellen.
* Video’s
* ‘Fine Arts at Home’ bestaat uit een serie video’s op YouTube van de KMSKB. In de video’s worden onder andere kunstwerken besproken, getoond hoe restauraties verlopen en worden er yogasessies gegeven.
* ‘Fine Arts and Human Rights’ is een mensenrechtenparcours doorheen de collecties van de musea dat ter gelegenheid van de 70ste verjaardag van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens uitgewerkt is. In de video’s worden er dialogen gehouden tussen kunsthistorici en mensenrechtenexperts.
* ‘Breugel. Unseen Masterpieces’ onthult verborgen geheimen van de kunstwerken van Pieter Breugel de Oude. Dit innovatieve project is een samenwerking van Google Cultural Institute en de grote internationale musea.
* Videogidsen Musée Magritte Museum stellen 21 werken van Margritte voor in de Belgisch-Franse, Vlaamse en internationale gebarentaal.
* ‘2050. A Brief History Of The Future’ bestaat uit een afspeellijst waarin de maatschappelijke thema’s besproken worden door meer dan 70 hedendaagse kunstwerken.
* ‘Constantin Meunier Retrospective’ is een vijfdelige serie over het leven en de werken van Constantin Meunier.
* ‘Mediapat’ werd speciaal ontwikkeld door de KMSKB en POD Wetenschapsbeleid (Belspo) om de activiteiten van de verschillende federale en wetenschappelijke instellingen te tonen.
* De collectie
* De online catalogus bevat meer dan 10 000 representatieve kunstwerken van de Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België vanaf de 15de eeuw tot vandaag.
* ‘Google Arts & Culture’ is een project waar de KMSKB sinds 2011 aan deelneemt. Hier werden 185 werken **gedigitaliseerd in *gigapixel*,** beschikbaar voor het publiek.
* ‘Second Canvas’ is een app die gecreëerd werd door Mauritshuis en Madpixel. 10 meesterwerken uit de collectie van het Mauritshuis (Den Haag) kunnen tot in detail bekeken worden via de gratis app. De app bevat ook functies waarmee men verborgen of minder goed zichtbare delen van de schilderijen tevoorschijn komen.
* Kids & family
* Audiogids voor kinderen van 6 tot 11 jaar (Magritte Museum) laat kinderen meeluisteren naar een boeiend gesprek tussen een jonge bezoekster en René Magritte en leren zo de collectie van het Magritte Museum kennen.
* ‘Een kunstenaar, een uitdaging!’ is een interactief document waarin kinderen met hun familie de wereld van de kunstenaar kunnen ontdekken, vertrekkende van één kleur of één techniek. Kinderen worden geïnspireerd om zelf creatief te werk te gaan en te delen met KMSKB.
* Creatieve Workshops zijn op de collecties gebaseerde video workshops waar kinderen op spelenderwijze over kunst kunnen leren. Verder zijn er PDF bestanden beschikbaar waarmee kinderen artistiek te werk kunnen gaan.
* Museum Op Maat
* De visiogidsen van Musée Magritte worden hier nogmaals vermeld. Verder is er een ‘visiogids’ beschikbaar voor de dialoog tussen de originele werken van Magritte en hun moderne en hedendaagse interpretaties (naar aanleiding van de tentoonstelling ‘Magritte, Broodthaers & de hedendaagse kunst’).
* ‘Museum For All’ is een preview van een laagdrempelig kunstboek waar de KMSKB samen met het Brusselse Centrum voor Basiseducatie Brusselleer en de uitgeverij Wablieft aan werken. Het kunstboek bevat werken uit de collectie van de KMSKB.

BOZAR in Brussel

*#BOZARATHOME*

Het Bozar biedt via de sociale netwerken een programma aan om cultuur naar de mensen thuis te brengen. Het vinden van het online aanbod op de website zelf is niet zo simpel. Na even zoeken is er het ‘FLOW-project’ (onderzoek van AI-deskundige Luc Steels en de Belgische schilder Luc Tuymans), ‘*Arabfuturism*’ (voorstelling van enkele kunstenaars van dit project), ‘*Difference Day’* (online livestream vanuit de Concertzaal van Pilar op de VUB-campus), ‘Marcel Mariën 100’, ‘Keith Haring’ en enkele online opdrachten voor kinderen en families.

## Nederland

Rijksmuseum in Amsterdam

De crisis lijkt onbestaande op de home pagina van het Rijksmuseum. Het is even zoeken naar opties om vanuit thuis van het museum te kunnen genieten. Onder de noemer ‘Rijksmuseum’ kan er een videoserie (op YouTube) en een digitale tour bekeken worden. **Jammer van de haast onopmerkzame intro,** want de digitale tour is magnifiek uitgewerkt**.** Hoge kwaliteit van beelden, geluidsfragmenten, verhaal, uitleg… In tegenstelling tot vele virtuele tours bij andere musea loopt deze automatisch, maar met de mogelijkheid om te stoppen bij de kunstwerken, wat de rondleiding aangenamer maakt dan de andere methodes. Het museum publiceerde ‘de grootste en meest gedetailleerde afbeelding die ooit van een kunstwerk gemaakt is’ op de website. Er kan zodanig ingezoomd worden dat zelfs de verfstreken en pigmentdeeltjes zichtbaar zijn.

De ‘Rijksstudio’ is een onderdeel van de website, waar men online creatief aan de slag kan met de collectie. Kunstwerken of details van kunstwerken kunnen bewaard worden in een eigen verzameling. Ook is het mogelijk om het volledige kunstwerk of een deel er van te laten afdrukken op een product naar keuze (poster, canvas, beschermhoesje van een telefoon …).

Stedelijk museum in Amsterdam

Op de website van het Stedelijk museum hoeft men niet eerst allerlei omwegen te nemen om bij het digitale aanbod te geraken. In het groot staat er ‘STAY AT HOME STEDELIJK’. Er zijn live tours, mini-docs, workshops en audio tours. Op de social media van het Stedelijk museum is er ook dagelijks kunst te vinden tijdens de ‘*#stayathome ‘*dagen. Het aanbod is eerder beperkt.

Wat de collectie van het museum betreft, is er van de (bij schatting) 90 000 werken meer dan een derde online doorzoekbaar. Het Stedelijk museum streeft naar een volledige online toegankelijkheid van de hele collectie.

Van Gogh in Amsterdam

Op de website wordt er meteen verwezen naar tips om het museum en kunst van thuis uit te blijven ontdekken. Het museum biedt online mogelijkheden aan voor ‘iedereen’. Allereerst wordt er aandacht geschonken aan educatief materiaal voor kinderen. Zo hebben ze video’s van StoryZoo waar kinderen meer leren over Van Gogh (op YouTube gezet in 2018). Ook zit er een selectie van Van Goghs kunstwerken in Animal Crossings: New Horizons, een game op Nintendo Switch.

Er is een lessenpakket voor zowel kinderen van de basisschool als studenten in het voorgezet onderwijs. De lessenpakketten omvatten beeldende vorming, kunstzinnige oriëntatie, geschiedenis, drama, grafische techniek en veel meer. Het is een uitgebreid en interessant aanbod met materiaal voor verschillende leeftijdsgroepen en niveaus. Het project ‘Van Gogh op school’ werd ontwikkeld in samenwerking met LessonUp en gefinancierd door de Stavros Niarchos Foundation. Deze stichting ondersteunt organisaties en projecten op gebied van kunst, cultuur, onderwijs en sociaal welzijn. In het bijzonder kwetsbare groepen.

Voor volwassenen is er een lijst met films over Van Gogh en zijn Van Goghs brieven verwerkt in highlights, podcasts, brieven uit de collectie van het museum en een verwijzing naar een website met wetenschappelijke annotaties en toelichtingen over de brieven. Voor nieuwsgierige mensen is er een YouTube serie ‘Van Gogh Questions’, die veel gestelde vragen over Van Gogh beantwoordt. Verder is er nog een zevendelige boekenreeks ‘Van Gogh in focus’ die tijdens de corona-lockdown online beschikbaar gesteld wordt**.**

Tenslotte wordt er gebruik gemaakt van verscheidene sociale netwerken om Van Gogh van thuis uit te bekijken.

Helemaal onderaan wordt er gevraagd om het museum financieel te steunen in deze onzekere tijden. Via een knop komt men op een pagina waar verteld wordt hoe het museum voor 89% zelf voor inkomsten zorgt. De bedragen waaruit men kan kiezen zijn € 2,50, € 5, € 10, € 20 en een bedrag naar keuze. Laagdrempelig door de kleine bedragen en onderaan staat er in het kort wat het museum doet met de donaties, alsook een link naar een pagina die volledig gewijd is aan het coronavirus en hoe het museum nu meer dan ooit steun kan gebruiken.

Mauritshuis in Den Haag

Op de beginpagina van de website worden er verschillende opties belicht zoals ‘Mauritshuis at home’, thuisactiviteiten voor kinderen en ‘Bekijk het Mauritshuis met je oren’ (Luister naar Harrie Jekkers).

*‘Mauritshuis at home’* bevat wekelijkse minicolleges, rondleidingen en de tentoonstelling van George Stubbs die van thuis uit gevolgd kunnen worden. Een virtueel bezoek aan het Vermeermuseum, een 3D tour door het Mauritshuis en de reconstructie van de Gouden Zaal kunnen online bekeken worden. Elke week zijn er tevens creatieve opdrachten die bestaan uit *challenges* en zoek de verschillen. Als kers op de taart is er de gratis app ‘Second Canvas’ waarmee men in zeer hoge resolutie de collectie van het Mauritshuis kan bewonderen.

De activiteiten voor kinderen zijn gevarieerd en er staat telkens bij voor welke leeftijd het is en of er al dan niet hulp van een volwassene nodig is. Zo zijn er filmpjes met Maurits Muis, knutsel en schilder ideeën, zoekopdrachten en verhalen.

## Frankrijk

Louvre in Parijs

Als een van de grootste en meest bezochte musea in de wereld, kan het Louvre ook niet anders dan een breed aanbod van digitale alternatieven aanbieden voorde normaal gigantische toestroom van bezoekers. Het wordt niet netjes geordend aangeboden, maar als men zoekt zijn er onder andere virtuele tours, video’s voor kinderen en de gratis app Virtual Reality Mona Lisa te vinden. Het valt meteen op dat het Louvre er werk van maakt om de aangekochte tickets terug te betalen.

## Groot-Brittanië

The British Museum in Londen

*‘Visit the Museum from home: 11 ways to explore’*. The British Museum leidt zijn bezoekers online rond aan de hand van een virtuele tour doorheen het museum (gebruik makende van Google Street View), een film naar aanleiding van de ‘Vikings: life and legend’ tentoonstelling, het bekijken van stukken uit de collectie in 3D en het online schoolprogramma voor verschillende leeftijdscategorieën.

Tate Modern in Londen

Tate moest de deuren sluiten en besloot dan om de nieuwe expositie over Andy Warhol online kleur te geven door een virtuele tour, enkele podcasts in Warhol-thema en how to-video’s om te leren hoe men thuis Warhol-zeefdrukken kan maken.

The National Gallery in Londen

The National Gallery verwelkomt iedereen om tijdens de sluiting hun collectie en verhalen online te ontdekken. Ze bieden een online collectie aan van meer dan 2600 schilderijen. Met de zin *‘You bring the tea, we’ll bring the art’* wekt het museum de nieuwsgierigheid op om online hun video’s, verhalen en activiteiten te ontdekken. Er zijn tal van rondleidingen, meditatie en creatieve opdrachten te vinden in de video’s.

## Duitsland

MMK in Frankfurt am Main

Behalve de collectie die gedigitaliseerd is, is er verder niets te vinden van digitale mogelijkheden om het museum te ervaren van thuis uit.

## Verenigde Staten

MoMa in New York

*#MuseumFromHome*

Het MoMa geeft nu tijdens de sluiting verscheidene mogelijkheden om van thuis uit van het museum te blijven genieten weer op de hoofdpagina. Zo is er de Virtual Views van Neri Oxman, het online magazine, een tal van manieren om educatief met kunst bezig te zijn, een assortiment van activiteiten voor families om kunst te maken in het Engels en het Spaans en kan men deelnemen aan gratis online cursussen. De tentoonstelling ‘Material Ecology’ van Neri Oxman is mogelijk gemaakt door Allianz, The International Council of The Museum of Modern Art, The Modern Women’s Fund en Bloomberg Philanthropies.

The Metropolitan Museum Of Art in New York

Met de woorden ‘*What’s online*’ kondigt het Met het online aanbod aan en dat aanbod is best wel veelzijdig. Het biedt meer dan 375 000 foto’s met een hoge resolutie van de collectie, blogs, 360° online en audio rondleidingen, creatieve projecten voor kinderen, 500 boeken die gratis online te lezen zijn en diverse tentoonstellingen zoals bijvoorbeeld ‘Making the Met 1870 – 2020’, naar aanleiding van het 150-jarig bestaan van het museum.

The Dallas Museum of Art in Texas

Het museum laat met de woorden, ‘*Closed but still caring for our collection’* weten dat het ook tijdens de sluiting actief blijft en het onderhoud van zijn collectie niet uit het oog verliest. Dit doet het museum door mensen online te betrekken bij hoe de medewerkers tijdens de sluiting zorgen voor de collectie. De collectie zelf, die bestaat uit wel meer dan 25 000 werken, wordt online aangeboden. Verder zijn er enkele virtuele rondleidingen te vinden, zoals *‘Flores Mexicanas’* (Women in Modern Mexican Art), ‘*Speechless’* en ‘*For a Dreamer of Houses’.* Voor de kinderen is er een Virtual Summer Art Camp (Tiny Art Show) waarin kinderen van 6 tot 8 jaar online aan een kunstkamp kunnen deelnemen. De deelnemers krijgen online les en ontvangen tevens een ‘art supply kit’ waarmee ze van thuis uit aan de slag kunnen tijdens het kamp. Opvallend is dat dit virtuele kamp niet gratis aangeboden wordt zoals het meeste online aanbod bij andere musea. Een slimme zet van het museum om het verlies van inkomsten in te perken.

Conclusie

Het eerste dat bij het merendeel van de musea, overwegend in eigen land opviel, was dat ze helemaal niet bezig lijken te zijn met het vergaren van extra financiële steun. Hoewel door de terugtrekking van de overheidssteun, het vinden van extra middelen onmogelijk genegeerd kan worden. De optie om een museum te steunen, alsook er meer uitleg over te vinden, is vaak ergens op de website verstopt en wordt als niet bestaande beschouwd bij filantropische leken. Waarom wordt zo weinig gebruik gemaakt van duidelijke en opvallende communicatie over fondsenwerving als dit voor een zodanig aanzienlijk percentage van de inkomsten van musea en het voortbestaan van kunst moet zorgen?

Nochtans is het voortbestaan en de toegankelijkheid van kunst niet enkel voor musea belangrijk, het komt ook het land ten goede. Kunst kan een van de tools zijn om toeristen aan te trekken en hier economische voordelen uit te halen. Voor een stad zijn grote projecten met veel bekendheid een mooi lokmiddel en een boost voor de aantrekkelijkheid van een stad. De vraag naar steun, betekent niet noodzakelijk dat dit gepaard moet gaan met opdringerigheid. Er moet een mogelijkheid zijn om dit aandacht te geven zonder geforceerd over te komen. Goede communicatie kan werken als een geboortekaartje, het maakt dat mensen enthousiast worden en de baby, kunst in dit geval, graag willen zien. En dat ze er iets aan willen geven, want de baby maakt emoties los, het brengt een lach op het gezicht en het verbindt mensen. Zo als het hier als een kind voorgesteld wordt, zou kunst ook in beeld gebracht kunnen worden, als iets waar voor gezorgd moet worden en waar dan blijdschap voor in de plaats komt.

Er wordt in het achterhoofd gehouden dat M niet de intentie heeft om het werven van fondsen als begeerlijke ‘cash cow’ te beschouwen, maar, hoewel M het helemaal niet zo slecht aanpakt, er wel degelijk een nood is aan het verder ontwikkelen, uitbreiden en groeien in de werking van de fondsenwerving. Het is haalbaar om kleine aanpassingen te doen die voor duurzame en ‘grote’ effecten kunnen zorgen. Maar wil M succes boeken dan moeten deze aanpassingen wel gebeuren vanuit het hele museum, in samenwerking met alle afdelingen. Het moet benadrukt worden dat fondsenwerving niet een geïsoleerde taak is voor één persoon, maar een voortdurende opdracht voor bijna heel het bedrijf. Het is een intensieve job waar veel meer bij komt kijken dan op het eerste gezicht gedacht wordt. Het is niet simpelweg mensen en bedrijven om geld vragen, het vereist een goede samenwerking van medewerkers, een duidelijk doel van de organisatie zelf, creativiteit en originaliteit, maar ook intensief onderzoek naar wat nu juist de succesformule kan zijn om mensen aan te spreken en ze warm te maken om het museum te steunen.

Wat het digitale gedeelte betreft, is het heel duidelijk gebleken dat digitalisering bij musea niet een zaak is van langzaam opbouwen en traag groeien, maar dat de noodzaak er NU is. De waarschijnlijkheid dat deze situatie, waarbij er minder bezoekers naar het museum kunnen, zich opnieuw presenteert is geheid onontkoombaar. Een heropening van de musea houdt niet noodzakelijk in dat de musea overstroomd zullen worden met bezoekers. Er leeft een angst bij een deel van de bevolking die niet vergeten mag worden en waar M op kan inspelen door op digitale vlakken deze bezoekers ook te behouden zodat dit deel niet verloren gaat. Om die reden is het van groot belang om digitaal nog verder uit te breiden en niet stil te vallen nadat alles weer ‘normaal’ is. Er kunnen bruikbare lessen getrokken worden uit de afgelopen maanden. Op het gebied van M’s groeiproces is dit geen verloren periode geweest. M-Leuven kan bepaalde zaken aangepakt hebben die substantieel zijn, maar anders op de lange baan geschoven zouden worden. Creativiteit is nodig in een wereld die gewend geraakt is aan de overdaad van technologische prikkels. Kunst digitaal aanbieden zal geen wondermiddel zijn om buitengewone winst te maken, maar het is ontegensprekelijk een vitamineshot voor fondsenwerving. Overigens is het ook niet M’s intentie om ‘bakken geld’ te verdienen met fundraising.

Algemeen gesteld is er weinig transparantie over de projecten en weinig details over de bestemming van de fondsen bij Belgische en Europese musea. Het wegstoppen van de steunmogelijkheid op een onopvallend plekje op de website is niet de meest doeltreffende manier om mensen enthousiast te maken om bij te dragen aan het verdere bestaan van kunst en met name de bereikbaarheid van kunst voor iedereen. De wijze waarop het nu bij vele musea georganiseerd wordt, zorgt er voor dat het zoeken is naar een naald in de hooiberg, terwijl men niet eens op zoek is. Breng de berg naar de mensen toe, laat hen alles weten van deze berg en liefst op een manier dat ze zich verbonden gaan voelen met de berg. Het is zinloos om als een kleine organisatie, zoals M, een hele stapel van verschillende lidmaatschappen aan te bieden, zoals dat wel bij de grote musea in de Verenigde Staten gebeurt. Ook al zal M geen grootste projecten kunnen organiseren zoals bij bijvoorbeeld het befaamde Louvre, dan kan M wel gelijkaardige projecten bedenken op kleinere schaal die ook succesvol kunnen zijn. Deze projecten kunnen heel nuttig zijn bij het bekender maken van fondsenwerving voor kunst en cultuur. Het kan de blik bij mensen verruimen en plaats maken voor mooie duurzame relaties.

De goudmijn zal niet specifiek en uitsluitend in digitale communicatie rond fondsenwerving te vinden zijn, maar eerder in een harmonieus en krachtig samenspel bestaande uit verscheidene factoren zoals een goed lopend financieringsbeleid en een sterk samenwerkingsverband, waarbij de verschillende diensten elkaar aanvullen en zo aan een mooie en duurzame relatie met donateurs kunnen werken. Het zijn de hechte relaties met de schenkers die in goede én slechte tijden het museum trouw steun zullen blijven bieden. Relaties die niet enkel uit nemen bestaan, maar waarin er ook waardevolle ‘ruilmiddelen’ teruggekaatst worden naar de schenkers, waardoor er wederzijds respect en voldoening in stand gehouden kan worden. In digitale ‘taal’ zal er idealiter gesproken moeten worden met veel aandacht voor fondsenwerving op elke pagina en de fondsenwerving moet integreren in heel het M verhaal. Er is een zekere investering nodig, van geld, tijd en energie, die op haar beurt haar vruchten zal afwerpen. Dit kan aan de hand van online communicatie die transparant en duidelijk is over de nodige uit te voeren taken/aankopen/stappen bij projecten. Zo zou de kost van bijvoorbeeld een belangrijke stap in een restauratie gecommuniceerd kunnen worden en daarbij de mogelijkheid voor mensen om hier zonder te veel moeite een online gift te doen. Open en helder communiceren over gedane projecten en bestedingen, mag hier ook niet verwaarloosd worden. Vier zinnen en een enkele foto over een project, zeggen in wezen niets. Er mag best wel wat beeldmateriaal en meer uitleg te vinden zijn.

De huidige situatie en de voorgaande problematiek rond verminderende overheidssteun hebben eveneens bewezen dat het tijd wordt voor Belgische musea om hun stoute schoenen aan te trekken. Ze hebben de potentie om groots te worden. Het ontbreekt hen soms gewoon aan lef om op te eisen wat hen toekomt, waardering voor wat ze doen. Wat ze doen is niet min, ze zorgen ervoor dat het leven van mensen kleurrijker en gevarieerder wordt. Ze verbazen en dagen mensen uit om hun creativiteit te gebruiken en om het leven op een andere manier te bekijken. Ze geven wetenschap en educatie een platform om op te treden op een manier die vele doelgroepen en leeftijdscategorieën aanspreekt. Ze zorgen ervoor dat kunst bereikbaar wordt voor de mensen die kunst bezichtigen vanzelfsprekend vinden, maar ook voor mensen die er nauwelijks of nooit mee in contact kwamen. Rijk of arm, kunst heeft zich bewezen er voor iedereen te zijn in deze moderne tijden. De kunstsector mag zich trots de kleefstof noemen die mensen bij elkaar brengt en houdt. Want dat is wat kunst doet en daarvoor is het aan iedereen om een steentje bij te dragen.

# Literatuur

Cnockaert, F. (z.j.). Geraadpleegd op 15 mei 2020 via <https://www.davidsfonds.be/activity/files/Watbeteknetrestaureren2013.pdf>

Deene, J. (2013). Schenkingen en testamenten. Geraadpleegd op 18 mei 2020 via <https://www.rechtswijzer.be/het-recht/burgerlijk-recht/personenrecht/schenkingen-en-testamenten#:~:text=Belangrijke%20verschillen%20tussen%20de%20beiden,kan%20ook%20toekomstige%20goederen%20bevatten.>

Dieric Bouts. (z.j.). Geraadpleegd op 21 mei 2020 via <https://www.diericbouts.be/over-het-project>

Door de bril van de bezoeker. (2019). Een innovatief opleidingstraject voor een betere beleving in attracties en musea. (2019). Geraadpleegd op 1 juni 2020 via <https://www.toerismevlaanderen.be/traject/attractiesenmusea>

Dujardin, P. (2020). Als kunst ooit de wereld kan genezen, is het vandaag. Geraadpleegd op 30 mei 2020 via <https://www.bozar.be/nl/news/166903-als-kunst-ooit-de-wereld-kan-genezen-is-het-vandaag>

Duolegaten. (z.j.). Geraadpleegd op 19 mei via www.mijntestament.be/nl/duolegaat-legaat-de-residuo

Familievriendelijke erfgoed. (2019). Geraadpleegd op 1 juni 2020 via https://www.toerismevlaanderen.be

Friendraising. (z.j.). Geraadpleegd op 4 april 2020 via <https://www.cultuurloket.be/kennisbank/aanvullende-financiering/friendraising>

Handleiding cultureel-erfgoeddecreet [brochure]. (2013). Geraadpleegd op 2 mei 2020 via <http://www.kunstenenerfgoed.be/sites/default/files/generated/files/handleiding/150115_Handleiding_CE_Indeling%20bij%20het%20Vlaamse%20niveau.pdf>

Innovatieve Partnerprojecten. (2019). Geraadpleegd op 22 mei 2020 via <https://cjsm.be/cultuur/themas/cultuur-en-economie/innovatieve-partnerprojecten>

Legaten. (z.j.). Geraadpleegd op 18 mei 2020 via http://www.mijntestament.be/nl/wat-zijn-legaten

Nauwelaerts, K., Reekmans, K. & Roden, C. (2017). *Vertaalde verbeelding: muzische inspiratie voor taalstimulering in de meertalige klas.* Antwerpen – Apeldoorn: Garant. Geraadpleegd op 24 mei 2020 via <https://books.google.be/books?hl=en&lr=&id=rN02DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=taalstimulering+muzische+vorming&ots=1mcDn04L3F&sig=a8I7Zlcol4q0yGGVQq-EdEFXR_Y&redir_esc=y#v=onepage&q=taalstimulering%20muzische%20vorming&f=false>

Onthaalbrochure M. (2018)

Opdracht, visie, waarden. (z.j.). Geraadpleegd op 4 mei 2020 via <https://www.kbs-frb.be/nl/About-us/What-we-do/Mission-vision-values>

Pitman, M. (2008). Ask without fear. A simple guide to connecting donors with what matters tot hem most.

Schenking. (2019). Schenking of testament: wat zijn de voor- en nadelen? (2019). Geraadpleegd op 18 mei 2020 via <https://www.nn.be/nl/kapitalevragen/schenking-testament-wat-zijn-de-voor-en-nadelen>

Sels, G. (2018). Vlaamse musea willen subsidie zien verdubbelen. *Cultuur en media.* Geraadpleegd op 20 mei 2020 <https://www.standaard.be/cnt/dmf20180528_03533911>)

Smith, S. R. (2005). New Directions for Philanthropic Fundraising. *Performance benchmarking: Lessons on using performance benchmarks to maximize fundraising results.*

Steenbergen, R. (2008). *De nieuwe mecenas: cultuur en de terugkeer van particulier geld.*

Vanclooster, L. (2019). Belgen willen vaker naar musea; waarom aarzelen ze dan nog? Dossier Expo. Geraadpleegd op 27 mei 2020 via <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2019/05/15/belgen-willen-vaker-naar-musea-waarom-aarzelen-ze-dan-nog/>

Vandam, L. (2020). Fondsenwerving 3.0. M-Leuven.

9,6 miljoen euro extra geeft musea eindelijk een boost. (2018). Cultuur, jeugd en media. Geraadpleegd op 15 mei 2020 <http://www.kunstenenerfgoed.be/nl/nieuws/96-miljoen-euro-extra-geeft-musea-eindelijk-een-boost>

# Geraadpleegde literatuur

Daenen, R. (2016). M lanceert museumfonds M-LIFE. Geraadpleegd op 31 maart 2020 via <https://faro.be/node/51778>

Fundraisingcoach. (z.j.). Geraadpleegd op 1 juni 2020 via <https://fundraisingcoach.com/>

Hitters, E. Patronen van patronage. *Mecenaat, protectoraat en markt in de kunstwereld*. 1996

M-LEUVEN. (2020). Geraadpleegd op 2 juni 2020 via [https://www.mleuven.be](https://www.mleuven.be/nl/content/home)

M-LIFE. (2020). Geraadpleegd op 2 juni 2020 via <http://www.M-LIFE.be>

Pelckmans, S. (2019). Vlaamse regering heeft minder geld veil voor cultuur dan ooit tevoren. Geraadpleegd op 14 mei 2020 via <https://www.knack.be/nieuws/belgie/vlaamse-regering-heeft-minder-geld-veil-voor-cultuur-dan-ooit-tevoren-aan-jambon-is-geen-cultuurflamingant-verloren-gegaan/article-opinion-1531211.html?cookie_check=1591705921>

Schenkingen. (z.j.). Geraadpleegd op 16 mei 2020 via http://financien.belgium.be/nl/particulieren/gezin/schenkingen/definitie\_en\_soorten#q1

1. MICE: Meetings, Incentives, Congresses and Exhibitions. [↑](#footnote-ref-1)
2. Samenwerking waarbij diverse sectoren over de grenzen van de eigen sector innovatie kunnen realiseren. [↑](#footnote-ref-2)
3. Het aanbrengen van een lattensysteem aan de achterkant van doorgezaagde panelen om deze te verstevigen. (Cnockaert, z.j.) [↑](#footnote-ref-3)
4. Gouache is een schilderij dat met dekkende, met gom verdunde waterverf gemaakt is. (Van Dale) [↑](#footnote-ref-4)
5. Een legaat is een testamentaire beschikking van de erflater over een bepaald goed. (Van Dale) [↑](#footnote-ref-5)
6. Webby Award, Best Culture & Lifestyle Video (2017) en Shorty Award, Best Cultural Institution (2017). [↑](#footnote-ref-6)