



Steven Storm en Alette Jansen

Panorama Mesdag in goede handen

Panorama Mesdag is altijd in bezit geweest van de familie. Na het overlijden van Hendrik Willem Mesdag werd het museum nagelaten aan 33 neven en nichten, die elk een aandeel kregen. Juristen Steven Storm (vijfde generatie) en Alette Jansen (zesde generatie) kregen elk een aandeel in handen via hun (groot)ouders. Vanaf 1 januari 2026 treedt Panorama Mesdag toe tot de Erfgoedwet. Daar ging een intensief traject aan vooraf, dat Steven en Alette hebben begeleid. "Het voelde voor de familie toch een beetje alsof we ons kind, dat we zo lang gekoesterd hebben, los moesten laten."

TEKST Esther Smid | BEELD Frans Jan Fortunati

In 1881 schilderde Hendrik Willem Mesdag in opdracht het beroemde panorama van Scheveningen, samen met zijn vrouw Sientje Mesdag-van Houten en een paar collega-schilders. Door tegenvallende exploitatie van het panorama dreigde een faillissement. In 1886 kocht Mesdag het enorme schilderij (120 meter rond en 14 meter hoog) terug van de opdrachtgever en redde het zo van de ondergang.

Hendrik Willem Mesdag en zijn vrouw kregen één zoon, Klaas. Hij stierf in 1871 op 7-jarige leeftijd aan difterie. Nadat Sientje in 1909 en Hendrik Willem in 1915 overleden waren, kregen hun nazaten een statutaire opdracht mee: houd Panorama Mesdag met andere schilderijen uit de privécollectie in stand en stel het open voor publiek.

Familieverantwoordelijkheid

De familie bestaat inmiddels uit ruim zeshonderd personen, maar het aantal aandelen is altijd 33 gebleven. Steven is een nazaat van de Van Houten-tak, Alette van de Mesdag-tak. Aandeelhouder worden betekende vooral dat je als familielid met jouw expertise en tijdsinvestering kon meedenken en meebeslissen in de aandeelhoudersvergaderingen.

"Ik kreeg het aandeel van mijn grootmoeder", vertelt Alette. "Iedere aandeelhouder bepaalde zelf aan wie het aandeel werd overgedragen. Dat ging natuurlijk in overleg; er werd gekeken wie op dat moment de beste bijdrage kon en wilde leveren. Mijn moeder vond dat ik met mijn juridische achtergrond en als vertegenwoordiger van de

jongere generatie misschien meer kon toevoegen dan zichzelf. Het voelde voor mij als een eer en een grote familieverantwoordelijkheid. Niet alleen voor het erfgoed, maar ook voor het personeel van Panorama Mesdag BV.”

Ook Steven voelde die familieverantwoordelijkheid: “Mijn vader heeft als bestuurder dertig jaar lang een halve dag per week vrijwillig aan Panorama Mesdag besteed. De huidige generatie aandeelhouders heeft steeds minder tijd, terwijl de organisatie groter en professioneler is geworden, en de regelgeving alleen maar is toegenomen. Als aandeelhouder had je twee algemene vergaderingen per jaar waarvoor je – inclusief het voorbereiden van de stukken – ongeveer veertig uur per jaar kwijt was. Wanneer je ook nog in een commissie zat of deel uitmaakte van de raad van bestuur, was je daar zeker een paar uur per week mee bezig.”

Tegenslag en veerkracht

Door de jaren heen waren er verschillende uitdagingen voor het museum. In de jaren '90 was een grootscheepse renovatie van het doek noodzakelijk. In 2010 werd een aangrenzend pand aangekocht in verband met de toenemende bezoekersaantallen en om te voldoen aan nieuwe museumwetgeving. De coronacrisis was een regelrechte ramp voor het museum: de deuren gingen dicht, van 140.000 bezoekers per jaar zakte het ineens naar nul. Daarna kwam de energiecrisis waardoor het museum opnieuw moest bezuinigen. Steven: “Er is van de kleine organisatie van ongeveer twintig vaste medewerkers en een groep vrijwilligers heel veel gevraagd.”

“Het familie-erfgoed had altijd iets magisch”

Discussie over de toekomst

Als private instelling was het voor Panorama Mesdag moeilijk om structurele subsidies te verwerven voor de langere termijn. “De discussie binnen de groep aandeelhouders over de toekomst van Panorama Mesdag kwam keer op keer terug. Ook met de operationeel directeur en de bestuursraad werd die discussie gevoerd”, vertelt Alette.

“De familie koos er in 2014 voor om de governance te professionaliseren door een one-tier board in te voeren om de communicatie tussen bestuur en de grote groep aandeelhouders te versoepelen”, zegt Steven. “Ook werd een vijfköppige aandeelhouderscommissie opgericht, die maandelijks overlegde met de bestuursraad. Alette en ik zaten beiden in die commissie.”

De geschiedenis stopt

Door de coronacrisis kwam de discussie over de toekomst in een stroomversnelling. Het exploitatietekort dat was ontstaan bedreigde de continuïteit van het panorama. De druk om te bezuinigen en nieuwe financieringsvormen te vinden nam toe.

Steven: “Vanuit de 33 aandeelhouders werd een financiële commissie opgericht om mee te denken over mogelijke oplossingen. We hebben twee jaar lang onder behoorlijke tijdsdruk naar allerlei opties gekeken: externe financiers, meer structurele subsidiestromen, een extra stichting oprichten of een schenking aan de staat waardoor Panorama Mesdag een rijksmuseum zou worden.”

De 33 aandeelhouders waren aanvankelijk niet klaar voor een overdracht aan de staat. Alette snapt dat heel goed: “De opdracht om het erfgoed open te houden voor publiek hebben wij als familie van het schildersechtpaar gekregen. Het beheer was sindsdien in handen van onze familie-BV. Wanneer

we het erfgoed aan de staat zouden geven, beëindig je die opdracht en leg je het in handen van anderen. De emotionele betrokkenheid is groot: Panorama Mesdag was een onderdeel van mijn opvoeding en jeugd, het familie-erfgoed had altijd iets magisch. Het is natuurlijk ook emotioneel om dan te moeten beslissen dat die bijzondere geschiedenis bij jouw generatie stopt."

"Bovendien dacht een aantal aandeelhouders: als wij het als familie niet kunnen exploiteren, kan een andere partij met minder emotionele betrokkenheid dat dan wel? Krijgt het panorama straks de aandacht en de budgetten die het nodig heeft?", vertelt Steven. "Er ontstond enorme spanning tussen emotionele verbondenheid en rationele overwegingen over financiële houdbaarheid en organisatiecontinuïteit."

Aandeelhouders unaniem

"We werden eigenlijk ingehaald door de tijd. Er werd door het bestuur keihard gewerkt, maar er was te weinig tijd, geld en mankracht om alle opties uitgebreid te verkennen. We moesten bovendien vrij snel een beslissing nemen. Alette en ik zijn toen aangeschoven vanwege onze juridische expertise op het gebied van transitie en governance. Het was ontzettend complex omdat binnen de groep aandeelhouders niet alle neuzen dezelfde kant op stonden. Wij voelden het als een verplichting om alle voorwaarden en risico's van een schenking aan de staat in kaart te brengen, zodat iedereen uiteindelijk een weloverwogen beslissing kon nemen."

"We hebben enquêtes verstuurd naar alle aandeelhouders en echt uitgevraagd wat ze op



Ik denk dat Hendrik Willem Mesdag trots geweest zou zijn op onze generatie

allerlei punten belangrijk vonden", licht Alette toe. "We hebben de antwoorden gebundeld en steeds geprobeerd om het gemiddelde belang mee te nemen in de gesprekken met het bestuur en met het ministerie van OCW. We gaven informatiebijeenkomsten aan de aandeelhouders over alle juridische en fiscale afwegingen. Het kritisch, maar constructief ingaan op alle details was volgens ons essentieel voor een geïnformeerde en gedragen besluitvorming."

"Ook hebben we meerdere keren gecheckt of we nog steeds het mandaat hadden om onze rol te vervullen", zegt Steven. "Zonder te sturen of te lobbyen probeerden we verbindend en helder te communiceren met alle aandeelhouders en hen mee te nemen in het proces. Er speelden ingewikkelde factoren zoals de harde eis van de familie dat personeel en contracten volledig werden overgenomen en dat de continuïteit van het erfgoed gegarandeerd werd. Ook de val van het kabinet maakte het er niet makkelijker op. OCW had uiteraard ook harde eisen en allerlei voorwaarden waaraan we moesten voldoen. Alette en ik hebben afgelopen jaar minstens 500 uur geïnvesteerd in het begeleiden van dit intensieve traject. Het was echt een megaklus en superinteressant om mee te maken. Uiteindelijk zijn we eruit gekomen met OCW en zaten alle 33 aandeelhouders op één lijn: we hebben unaniem voor overname gestemd."

Veiliggesteld

"We hebben deze stap als familie met trots en vertrouwen gezet", zegt Steven. "Voor mij persoonlijk was niet het loslaten van het eigendom

het moeilijkst, maar het accepteren dat we als familie niet langer de opdracht van onze voorouders konden volbrengen. Onze familie heeft bijna 140 jaar lang met liefde en toewijding het erfgoed weten te behouden en nu gaan we een nieuwe fase in. Deels voel ik opluchting, maar ik ben tegelijkertijd wat verdrietig dat we als familie meer op afstand staan. Het voelt een beetje als een rouwproces."

Alette: "Voor mij overheerst een gevoel van trots. Trots op de voorgaande generaties die hun ziel en zaligheid erin gelegd hebben om het museum door alle roerige tijden heen te loodsen. Trots op het personeel, het bestuur en alle vrijwilligers. Trots dat de Nederlandse staat Panorama Mesdag rijksmuseumwaardig vindt. Maar vooral ook trots op onze laatste aandeelhoudersgroep die met elkaar een moeilijk, dapper besluit heeft genomen. Ik vind dat we het proces samen heel goed hebben doorlopen. De kern van de familie-opdracht was het blijven openstellen van het panorama en de privécollectie voor publiek. Dat is met deze uitkomst gelukt: we hebben Panorama Mesdag weer toekomst gegeven en dat is fantastisch. Ik denk dat Hendrik Willem Mesdag trots geweest zou zijn op onze generatie."

Familiebanden

Alette en Steven vormen nu met drie niet-familieleden de raad van toezicht. "Van aandeelhouder zijn we opeens toezichthouder geworden", lacht Steven. "Zo houden wij als familie nog een link met Rijksmuseum Panorama Mesdag zonder dat we bestuurlijke controle of doorslaggevende invloed hebben."

Volgens Alette kan de betrokkenheid van de familie alleen maar breder worden: "Het is nu niet meer voorbehouden aan de 33 aandeelhouders. Ieder familielid met affiniteit voor Panorama Mesdag kan via Stichting Mesdag-Van Houten helpen om het erfgoed te behouden en de familiebetrokkenheid te vergroten. We gaan vol vertrouwen de toekomst tegemoet!" ●