

Beleidsplan 2025-2029

Katakombenstichting

(Beheerstichting Romeinse Katakomben te Valkenburg aan de Geul)



Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Inleiding
2. Terugblik op het afgelopen decennium
3. Samenwerking en informatie-uitwisseling tussen de stichtingen
4. Doelstelling en missie
5. Beleidsplan
6. Financieel plan.

Voorwoord

De Katakombenstichting vierde in 2010 haar honderdjarig bestaan en stond toen voor de belangrijke opgave het voortbestaan van dit unieke stukje Romeins cultureel erfgoed veilig te stellen. Dat vroeg om visie, creativiteit en doorzettingsvermogen. Door maatschappelijke ontwikkelingen zoals secularisering en individualisering is de belangstelling voor religieus erfgoed in de afgelopen decennia sterk afgenomen. Dit had ook zijn weerslag op de bezoekersaantallen van de Romeinse Katakomben: waar deze in de jaren zestig nog boven de 50.000 lagen, daalde dit aantal gestaag tot ongeveer 8.000 in 2008.

In het beleidsplan 2010 - 2014 zijn de eerste stappen gezet om deze trend te keren en het museum weer aantrekkelijk te maken voor een breder publiek. Dit werd voortgezet onder het beleidsplan 2015 - 2018. Door het aanbod van reguliere rondleidingen, thematische rondleidingen en evenementen te verbreden en tegelijkertijd de organisatie verder te professionaliseren, is het aantal bezoekers gegroeid naar bijna 19.000 in 2018.

In april 2019 vond een wisseling in het dagelijks management plaats. Het bestuur besloot toen een pas op de plaats te maken. In lijn daarmee is in 2020 besloten om de stichting te splitsen in een beheer- en een exploitatiestichting. De dagelijkse exploitatie is ondergebracht in een afzonderlijke organisatie: de Stichting Museum Romeinse Katakomben (MRK). Hierdoor kan het bestuur van de oorspronkelijke Katakombenstichting zich volledig richten op strategisch beheer.

Deze nieuwe koers werd vastgelegd in het beleidsplan 2020 - 2024. Belangrijke speerpunten daarin zijn de verdere professionalisering van de organisatie en het bijstellen van eerdere, ambitieuze doelstellingen naar meer realistische en haalbare doelen. In de afgelopen jaren zijn hierin grote stappen gezet en is het voortbestaan van de Romeinse Katakomben op lange termijn veiliggesteld.

Het nieuwe beleidsplan 2025 - 2029 bouwt voort op deze koers en beoogt de ingeslagen weg consequent te blijven volgen.

September 2025

Joris Diepen
Voorzitter Katakombenstichting

1. Inleiding

De Romeinse Katakomben in Valkenburg, geopend op 12 juli 1910, bestaan inmiddels al 115 jaar. Het initiatief kwam van Jan Diepen, afkomstig uit een welgestelde Tilburgse textielfamilie en gepassioneerd liefhebber van archeologie en vroegchristelijke begraafplaatsen.

Dicht bij zijn buitenverblijf “Villa Alpha” liet Diepen in de mergelgroeve van zijn familie aan de Plenkertstraat een minutieuze reconstructie maken van delen van de Romeinse catacomben: ondergrondse christelijke begraafplaatsen uit vooral de derde en vierde eeuw. De werkzaamheden werden in twee fasen uitgevoerd tussen 1908 en 1912, onder leiding van de bekende architect Pierre Cuypers, die zelf in Valkenburg woonde en als goede huisvriend van de familie Diepen nauw betrokken was bij het project.

Het resultaat is een getrouwe nabootsing van de meest bijzondere delen van veertien belangrijke catacomben in Rome. De replica omvat grafkapellen, crypten, graven en gangen, compleet met wand- en plafondschilderingen uit de vroegchristelijke tijd.

Het beheer van de Katakomben werd vanaf het begin ondergebracht in de Katakombenstichting, met als statutaire doelstelling het bevorderen van de studie van de christelijke oudheid en het verspreiden van kennis daarover. Deze doelstelling wordt nagestreefd via:

1. Het in stand houden en uitbreiden van de reproductie van de Romeinse Katakomben en het daaraan verbonden museum;
2. Het oprichten van een bibliotheek, het houden van lezingen en alle overige activiteiten die het bestuur relevant acht;
3. Zo mogelijk steun te verlenen aan andere goede doelen, bij voorkeur die welke de kennis der christelijke oudheid kunnen bevorderen.

Deze uitgangspunten zijn de afgelopen eeuw een stevig maar flexibel richtsnoer geweest voor het beheer van dit unieke stuk Limburgs cultureel erfgoed. Tot in de jaren zestig waren de Katakomben een begrip - niet alleen in het katholieke zuiden van Nederland, maar ook landelijk en internationaal.

Op 3 juni 2020 zijn de statuten gewijzigd om de stichting te kunnen splitsen in een beheer- en een exploitatiestichting. Aan de doelstelling is toen toegevoegd:

“Het overlaten van de exploitatie van het museum en de bibliotheek als bedoeld onder sub 1 en 2 aan een daartoe op te richten Stichting Museum Romeinse Katakomben.”

2. Terugblik op het afgelopen decennium

Met de secularisatie in West-Europa en de ontzuiling in Nederland nam ook de belangstelling voor de Romeinse Katakomben in Valkenburg langzaam af. Waar het museum rond 1960 nog zo’n 50.000 bezoekers per jaar trok, waren dat er in 2009 nog maar 9.000. De relevantie van het museum werd niet langer herkend - of leek zelfs verdwenen. Langzaam raakte het in de vergetelheid.

In 2010 kreeg het museum het predicaat 'geregistreerd museum' van het Museumregister Nederland. Daarmee probeerde het bestuur een nieuwe impuls te geven aan de Katakomben. Maar dat bleek makkelijker gezegd dan gedaan. De noodzakelijke randvoorwaarden ontbraken: de marketing was minimaal, het entreegebouw vaak onbemand, vaste openingstijden ontbraken en er waren te weinig mensen betrokken om het museum goed op de kaart te zetten. Ook de kwaliteit van de rondleidingen liet te wensen over, mede doordat de gidsen onvoldoende waren opgeleid. Duidelijk was dat het museum behoefte had aan een sterke, vitale organisatie en een heldere profilering om toekomstbestendig te worden.

Daarom werd begin 2015 een bedrijfsleider aangesteld, die ook als artistiek directeur optrad. Met een culturele achtergrond en ruime marketingervaring kreeg zij de opdracht het museum inhoudelijk en organisatorisch te vernieuwen.

Het bestuur koos ervoor om de Romeinse Katakomben te positioneren als een inhoudelijk sterk en hoogwaardig museum. Daarmee sloeg men bewust niet de gemakkelijkste weg in. In het toeristische Valkenburg had het voor de hand gelegen om van de Katakomben een spannende attractie te maken rond een mysterieuze eeuwenoude ondergrondse begraafplaats. Maar in plaats van bezoekers te laten griezelen, wilde men hen juist fascineren. Niet het spektakel stond centraal, maar het respect voor het erfgoed.

Het doel was om dezelfde fascinatie over te brengen die ooit architect Pierre Cuypers en kunstliefhebber Jan Diepen ertoe bracht om dit project te starten: een verhaal vertellen dat ook vandaag nog betekenis heeft. Een verhaal over het belang van rituelen, tradities en symbolen - om mensen te herinneren, hun leven te markeren en hun bestaan betekenis te geven. Over de kracht van beeldende kunst en esthetiek als uitdrukking van emoties, en als uitnodiging tot reflectie. Over de noodzaak om verleden en heden met elkaar te verbinden, zodat geschiedenis ook vandaag relevant blijft.

In het afgelopen decennium is vooral geïnvesteerd in de volgende pijlers:

1. Verhogen van de kwaliteit en actualiseren van het programma

Het museum heeft sterk ingezet op het verhogen van de inhoudelijke kwaliteit en het vernieuwen van het aanbod om een breder en eigentijds publiek aan te spreken. Door middel van wisselende exposities, thematische rondleidingen en workshops werd de aantrekkingskracht vergroot - ook voor herhaalbezoek. Tegelijkertijd werd hiermee gewerkt aan een sterkere en duidelijkere museale identiteit.

2. Vergroten van de zichtbaarheid

Om het museum beter onder de aandacht te brengen bij toeristen, scholen en het cultureel geïnteresseerde publiek, zijn gerichte promotiecampagnes opgezet rondom tentoonstellingen en activiteiten. Ook is actief contact gezocht met de media. Deze inspanningen leidden tot een bredere bekendheid en meer publiciteit.

3. Uitbouwen van de organisatie

De personele basis van het museum is versterkt met de aanstelling van een artistiek directeur en een officemanager. Daarnaast zijn het gidsenteam, het balieteam en een marketingteam uitgebreid en geprofessionaliseerd. Dankzij een combinatie van vrijwilligers, stagiairs,

werkervaringsplekken en enkele professionele krachten is een stabiele en slagvaardige organisatie ontstaan.

4. Introductie van storytelling

Bezoekers verlangen meer dan een opsomming van feiten en jaartallen - ze willen geraakt worden door een betekenisvol verhaal. Daarom is storytelling geïntegreerd in de rondleidingen. Door de historische context te verbinden aan persoonlijke fascinatie en cultuurhistorische thema's, krijgen de Katakomben meer betekenis en beklijft de ervaring beter. Dit vraagt om een andere benadering van de gidsen, maar biedt ook ruimte voor hun eigen expertise en betrokkenheid.

5. Professionaliseren van de gidsenopleiding

Er is een vast opleidingsteam gevormd, bestaande uit ervaren gidsen, dat nieuwe vrijwilligers begeleidt en opleidt. Om tot meer consistentie in de verhalen te komen, zijn de verschillende grafkamers uitgebreid en zorgvuldig beschreven, zodat iedere gids vanuit dezelfde inhoudelijke basis werkt.

6. Verbeteren van de veiligheid in het gangenstelsel

Er is fors geïnvesteerd in veiligheidsmaatregelen, zoals de installatie van noodverlichting, fluorescerende bewegwijzering en het trainen van gidsen in bedrijfshulpverlening. Hierdoor is de veiligheid van bezoekers en medewerkers in het ondergrondse stelsel gewaarborgd.

7. Moderniseren van de huisstijl en communicatiekanalen

De huisstijl is vernieuwd en eenduidig doorgevoerd in alle uitingen. Daarnaast zijn moderne communicatiekanalen omarmd: de website werd vernieuwd, er wordt actief gecommuniceerd via sociale media en een digitale nieuwsbrief houdt geïnteresseerden op de hoogte van het laatste nieuws en programma.

Resultaten en organisatorische ontwikkelingen

Dankzij de inspanningen van de afgelopen jaren heeft het Museum Romeinse Katakomben een indrukwekkende groei doorgemaakt. In 2015 werden ruim 10.000 bezoekers verwelkomd. Drie jaar later, in 2018, waren dat er al bijna 19.000 - een verdubbeling sinds de invoering van de vernieuwde koers.

In 2019 vond een belangrijke personele verandering plaats: zowel de artistiek directeur als de office-manager vertrokken vrijwel gelijktijdig. Het bestuur besloot daarop om tijdelijk gas terug te nemen. Er werd besloten enkele evenementen te schrappen die veel interne capaciteit vergden. Ook werd er bewust gekozen om de functie van artistiek directeur niet opnieuw in te vullen; alleen de office-manager werd vervangen.

In 2020 volgde een belangrijke organisatorische stap: de exploitatie van het museum werd ondergebracht in een aparte exploitatiestichting. Het aantrekken van een geschikte exploitatiemanager kostte enige tijd, maar sinds 2023 is dit proces volledig afgerond. De exploitatiestichting functioneert nu als een zelfstandige en onafhankelijke organisatie, los van de andere betrokken partijen.

3. Samenwerking en informatie-uitwisseling tussen de stichtingen

Om de continuïteit van het Museum Romeinse Katakomben te waarborgen en de afgesproken doelstellingen te realiseren, is er een duidelijke heldere samenwerkingsstructuur ingericht tussen de beheerstichting en de exploitatiestichting. Deze samenwerking is gebaseerd op transparantie, wederzijds vertrouwen en regelmatige afstemming.

De exploitatiestichting informeert de beheerstichting structureel over de voortgang van de exploitatie. De volgende gegevens vormen hierbij de kern:

- **De jaarlijkse financiële cijfers**
- **Bezoekersaantallen per maand**, uitgesplitst naar verschillende categorieën, zoals reguliere bezoekers, schoolgroepen, groepsrondleidingen, deelnemers aan workshops en evenementen.
- **Het aantal museumbezoekers per maand**, als belangrijke graadmeter voor het publieksbereik en impact.
- **De stand van zaken rondom het gidsenbestand**, gezien het belang van goed opgeleide en beschikbare gidsen voor de kwaliteit van het bezoek en de continuïteit van het publieksaanbod

Op basis van deze gegevens vindt er halfjaarlijks overleg plaats. Tijdens deze bijeenkomst wordt de stand van zaken besproken, inclusief knelpunten en kansen. De exploitatiestichting licht toe welke acties zijn ondernomen om de doelstellingen te behalen, welke resultaten dit heeft opgeleverd en waar extra inzet nodig is. Ook geeft zij aan welke afstemming of ondersteuning zij van de beheerstichting verwacht.

Door deze structurele informatie-uitwisseling en het regelmatige overleg houden beide stichtingen samen de vinger aan de pols. Zo wordt niet alleen de dagelijkse gang van zaken gevolgd, maar ook de lange termijn bewaakt - in lijn met de gezamenlijke missie van het museum.

4. Doelstelling en missie

Doelstelling beheerstichting

De beheerstichting heeft als doel het Museum Romeinse Katakomben op de middellange en lange termijn veilig te stellen. Dit gebeurt door zorgvuldig beheer van het Katakombencomplex, met zijn monumentale grafkamers en karakteristieke muurschilderingen.

Missie van Museum Romeinse Katakomben

Museum Romeinse Katakomben brengt op unieke wijze de kleurrijke catacomben van het Rome uit de derde en vierde eeuw tot leven, samengebracht in een ondergronds labirint.

Het museum wil zich profileren als een **museum 'nieuwe stijl'**, met de volgende uitgangspunten:

- We zijn geworteld in een rijke historie, maar richten ons op bezoekers van alle leeftijden.
- We vertellen het verhaal van het museum op verschillende manieren, zodat elk (herhaal)bezoek blijft boeien en inspireren.
- We zijn open en toegankelijk, zodat een breed publiek zich welkom en aangesproken voelt.
- We koesteren de unieke beleving van het dwalen door het ondergrondse gangenstelsel, als essentieel onderdeel van het bezoek.
- We blijven voldoen aan de museumnormen van het Nederlands Museumregister en zetten ons in om deze registratie te behouden.

De stichting MRK schept de voorwaarden voor het aantrekken van passende doelgroepen, waarbij het aantal bezoekers in balans moet zijn met het behoud van het erfgoed en de kwaliteit van de beleving.

Daarnaast zet de stichting zich in voor een professionele organisatie met goed opgeleid en eerlijk beloond personeel, passend bij de museale ambitie van het museum.

5. Beleidsplan

Restauratie van collectie en archief

De collectie van Museum Romeinse Katakomben bestaat primair uit de monumentale wandschilderingen, crypten en kapellen die tussen 1908 en 1910 in het gangenstelsel van de mergelgroeve zijn aangebracht. Daarnaast beheert de Katakombenstichting een unieke collectie tekeningen en documenten van het Cuypers-team, ondergebracht in het Rijckheyt-archief te Heerlen, en een verzameling boeken die is ondergebracht in het archief van Rolduc.

Het museum heeft niet de ambitie de collectie verder uit te breiden, maar richt zich volledig op **behoud, restauratie en publieksontsluiting** van het bestaande erfgoed.

In 2018 voerde de **Stichting Restauratie Atelier Limburg (SRAL)** een volledige inventarisatie uit van de staat van de schilderijen, kapellen en crypten. Op basis daarvan is een restauratieplan opgesteld, dat gedurende de coronaperiode (2020–2021) volledig kon worden uitgevoerd dankzij een substantiële subsidie van in totaal € 300.000, verstrekt door de Provincie Limburg en de Gemeente Valkenburg. Dankzij dit project zijn de oorspronkelijke fresco's duurzaam geconserveerd en weer in volle glorie zichtbaar.

In de afgelopen jaren is er veel geïnvesteerd in betere verlichting. Door het langdurige gebruik van kaarsen was schade ontstaan aan de fresco's. Nu deze zijn gerestaureerd door het **SRAL**, zijn de kaarsen vervangen door led lantaarns en ledverlichting met bewegingssensoren.

Zuinig omgaan met verlichting is niet alleen beter voor het milieu, maar helpt ook om overmatige algengroei te voorkomen. Tegelijkertijd is er een systeem ontwikkeld waarmee bezoekers bij calamiteiten snel en veilig de weg naar de uitgang kunnen vinden.

De sarcofaag – een bijzonder object binnen de Katakomben – is na zorgvuldige voorbereiding eindelijk gerestaureerd.

De archiefcollectie van het Cuypers-team bevat bouwtekeningen, sjablonen, ontwerpnotities, glasnegatieven, briefwisselingen met onder andere de Aartsbisschop van Rome, en documenten uit de beginperiode van het museum tot aan de Tweede Wereldoorlog. Deze documenten zijn van **grote cultuurhistorische waarde** en vormen een belangrijk onderdeel van het verhaal achter het ontstaan van de Katakomben.

Op dit moment verkeert het archief in een kwetsbare staat en is het niet geschikt voor publieke presentatie. Het voornemen is om deze collectie in de komende jaren te laten restaureren en digitaliseren, in samenwerking met het **Sociaal Historisch Centrum voor Limburg** en de **Universiteit Maastricht**.

Deze inspanningen dragen bij aan het duurzaam veiligstellen van het erfgoed én aan de inhoudelijke verdieping van het museumverhaal.

Digitalisering van het archief

Het papieren archief van Museum Romeinse Katakomben werd in 2018 geïnventariseerd door het Rijckheydt-archief in Heerlen. In 2022 is deze collectie overgebracht naar het **Historisch Centrum Limburg (HCL)** in Maastricht.

In 2024 is, op basis van een gezamenlijk opgestelde prioriteitenlijst, gestart met het digitaliseren van het archief. Deze werkzaamheden worden de komende jaren voortgezet.

Digitalisering maakt het mogelijk om dit bijzondere erfgoed voor een breed publiek toegankelijk te maken, zonder de originele documenten onnodig te belasten. Bovendien ontstaat zo de mogelijkheid om geselecteerde stukken als **facsimile-uitgaven** tentoon te stellen in het museum. Dat is van grote waarde, gezien de kwetsbare klimatologisch omstandigheden in het ondergrondse gangenstelsel van de Katakomben.

Katakomben Academie en onderzoek

Voor de Katakombenstichting zijn twee vrijwilligers actief met onderzoek, het inventariseren van het archief en het beschrijven van diverse onderwerpen die samen een helder beeld geven van de ontstaansgeschiedenis, de museumcollectie, de verwerving daarvan en de bijbehorende verhalen.

In het verlengde hiervan heeft de Katakomben Academie meegewerkt aan het onderzoek ter ondersteuning van het wetenschappelijk werk van dr. Federica Tagliatesta, gericht op de schildering van een Christusbuste in de grafkamer van Caecilia in de Callixtuscatacombe in Rome, bekend als de *Salvatore Olandese*.

Ook in de komende periode zullen verzoeken tot ondersteuning bij onderzoek worden gehonoreerd, mits relevant en financieel haalbaar. Waar van toepassing en realistisch, onderhouden we bovendien banden met relevante onderzoeksinstellingen.

Toekomst kassagebouw/ontvangstruimte

Het huidige kassagebouw, ook ontvangstruimte van het museum, verkeert al geruime tijd in slechte staat van onderhoud en is feitelijk te klein om personeel én bezoekers goed te kunnen ontvangen. Het pand is in het verleden meerdere malen cosmetisch opgeknapt, maar een structurele oplossing bleef uit.

In 2025 is het gebouw opnieuw onder handen genomen. Zowel de binnenzijde als de buitenkant zijn opgefrist om de functie voorlopig te kunnen blijven vervullen. Tegelijkertijd is een traject gestart om tot een duurzame oplossing te komen. Er is onderzocht of een leegstaand pand aan de overzijde op het Par'Cours-complex - op huurbasis - als alternatief kon dienen. Deze optie is afgefallen vanwege de te hoge structurele kosten, die op dit moment niet binnen de financiële mogelijkheden van de stichting vallen.

In deze planperiode zal worden onderzocht of een grondige verbouwing en uitbreiding van het huidige kassagebouw wél financieel haalbaar is. Om die reden wordt er jaarlijks een bedrag gereserveerd ten behoeve van een toekomstige verbouwing of nieuwbouw. Hiermee wordt gewerkt aan een structurele verbetering van de ontvangstfaciliteiten, passend bij de ambities en groei van het museum.

Structurele toekomst van het bestuur

Het bestuur is zich ervan bewust dat bestuurswisselingen op termijn noodzakelijk zijn om de continuïteit van de stichting te waarborgen. Verjonging, diversiteit in expertise en een frisse blik zijn essentieel voor een gezonde bestuurlijke toekomst.

Daarom wordt actief gezocht naar nieuwe bestuursleden die zich kunnen verbinden aan de doelstellingen en het erfgoed van de Katakombenstichting. Dit blijkt in de praktijk echter een uitdagend en tijdrovend proces. Het vinden van geschikte kandidaten vraagt zorgvuldigheid, netwerkopbouw en tijd. Niettemin blijft het bestuur zich inzetten om de samenstelling toekomstbestendig te maken, zodat het werk op duurzame wijze kan worden voortgezet.

6. Financieel plan

Samen met Stichting Museum Romeinse Katakomben streven we ernaar om in 2029 een bezoekersaantal van 17.000 te realiseren. Daarnaast reserveren we middelen voor de eventuele nieuwbouw of renovatie van het kassagebouw. Gezien de uitdagende economische omstandigheden en de wereldwijde ontwikkelingen is het lastig om nauwkeurige voorspellingen te doen over de komende jaren. Toch blijven we positief en zetten we koers op een duurzame groei.

Zie onderstaande prognose.

Omschrijving	2025	2026	2027	2028	2029
Aantal bezoekers	15000	15500	16000	16500	17000
Opbrengsten					
Afdrachten MRK	€ 42.000	€ 43.400	€ 44.800	€ 46.200	€ 47.600
Huuropbrengsten	€ 13.800	€ 13.950	€ 14.100	€ 14.250	€ 14.400
Beleggingen	€ (6.000)	€ 4.000	€ 4.500	€ 5.000	€ 5.500
Renten banktegoeden	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
Bijzondere baten en subsidies	pm	pm	pm	pm	pm
Totaal van de baten	€ 51.000	€ 62.550	€ 64.600	€ 66.650	€ 68.700
Kosten					
Huisvestigingskosten	€ 8.000	€ 4.000	€ 4.500	€ 5.000	€ 5.500
Kantoorkosten	€ 4.000	€ 4.200	€ 4.400	€ 4.600	€ 4.800
Verkoopkosten	€ 15.000	€ 15.500	€ 16.000	€ 16.500	€ 17.000
Vrijwilligersvergoedingen	€ 4.800	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600
Overige kosten	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Financieringskosten	€ 400	€ 400	€ 400	€ 400	€ 400
Aanpassingen gebouwen	€ 15.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
Totaal van de kosten	€ 47.700	€ 58.200	€ 59.400	€ 60.600	€ 61.800
Winst	€ 3.300	€ 4.350	€ 5.200	€ 6.050	€ 6.900