

## Analyse van het handboek functie-indeling museum cao 2024 - 2026 betreffende restauratie

Mireille te Marvelde en Sanneke Stigter, 17 april 2026

In opdracht van de Museumvereniging heeft Bureau Leeuwendaal een nieuw functiehuis voor musea opgesteld dat na online publicatie op 5 september 2024 in gebruik genomen is. Op dit moment zijn musea in de afrondende fase van het implementeren ervan. De hieronder gemaakte analyse van het nieuwe 'Handboek functie-indeling' toont aan dat de term 'restauratie' in de familie *Collectie en tentoonstelling*, meervoudig en foutief wordt gebruikt, wat uiterst problematisch kan uitpakken voor de functie-indeling, zoals in diverse gevallen al is gebleken. Deze notitie geeft aan waar de knelpunten liggen en waar weeffouten zijn ingeslopen.

### **Indeling restaurator**

De term 'restauratie' komt zowel voor in de reeks *Onderzoek en Ontwikkeling (O&O)* als in de reeks *Beheer, Behoud en Logistiek (BB&L)* zonder gegronde uitleg. Dit schept onduidelijkheid over de indeling van restauratoren. Restauratie is een academisch discipline met een langdurige studie, vaak bovenop voltooide andere academische opleidingen, zoals kunstgeschiedenis, museum studies of scheikunde. In het oude handboek werd hier niet genoeg recht aan gedaan. Om dit niveau na jaren ook in het handboek te erkennen, is tijdens het vormgeven van het nieuwe functiehuis aangegeven dat het nieuwe systeem juist zou herstellen wat jarenlang scheef was. Erkend werd dat er in het oude handboek een verschillende waardetoekenning werd gehanteerd voor restauratoren en conservatoren waar het dezelfde competenties, expertise en taakuitoefening betrof (zie bijlage analyse vorige functie-indeling). In het nieuwe systeem zouden restauratoren en conservatoren op vergelijkbaar niveau worden ingeschaald.

### **Probleem**

- Indeling restaurator in twee verschillende reeksen schept verwarring

De term 'restauratie' komt in de inhoudelijke beschrijvingen van de twee reeksen (linker kolom in de beschrijvingen van de generieke typering) **alléén** voor in de reeks O&O. Echter, dit is niet uitgewerkt, want de term 'restauratie' komt in deze reeks in **geen enkele** plaatsingscategorie (schalen 9 – 13) voor onder de *taken* (rechter kolom in de beschrijvingen van de generieke typering).

Hier staat tegenover dat in de reeks BB&L de term 'restauratie' onder de taken in **alle** plaatsingscategorieën voorkomt (schalen 3–10), maar dus juist **niet** in de inhoudelijke beschrijving.

Dat een combinatie van beide reeksen mogelijk is, blijkt uit de praktijk, het handboek is daar niet duidelijk over.

De term 'restauratie' komt al voor onder de taken in BB&L in categorie A (schaal 3). Onder de 'Overwegende kenmerken' van deze categorie staat 'Verricht routinematige werkzaamheden'. Een hoofdkenmerk van restauratie is echter dat het **nóóit** routinematig mag zijn.

'Reparaties en Restauraties' worden als één taak genoemd zónder daarbij de inhoud ervan te beschrijven. Reparatie doe je nooit aan een kunstwerk of cultureel object, dat doe je aan je fiets of auto. Het gerelateerde gebruik van deze twee termen is uiterst verwarrend en biedt veel ruimte tot misinterpretatie.

## Probleem

- Restauratie is onderverdeeld in veel en te lage niveaus

Er zijn in het handboek functie-indeling veel niveaus gecreëerd waarop restauratie zou kunnen worden uitgevoerd, terwijl restauratoren van cultureel erfgoed op wetenschappelijk niveau worden opgeleid, conform internationale afspraken, minimaal op niveau 7 van het European Qualifications Framework, EQF 7, op een schaal van 1-8.<sup>1</sup>

## Probleem

- Onbegrip van terminologie aangaande 'restaurator' en 'restauratie'

De term 'restauratie' is in alle categorieën van de reeks BB&L foutief gebruikt. Een minder specifieke term zou helderder zijn, zoals verzorgende maatregelen die passend zijn bij beheer en behoud. De term 'restauratie' hoort bij een restaurator en dat is een academisch onderzoeker die opereert op hoog specialistisch niveau.

Naarmate het veronderstelde niveau met het oplopen van de categorieën toeneemt in de reeks BB&L, neemt de zwaarte van de taken en verantwoordelijkheden toe. Pas in categorie F (schaal 8) wordt over een behandelplan gesproken, maar dan in de termen 'levert bijdragen aan (behandelings)plannen' en 'bereidt behandelingsplannen voor'. Alleen in categorieën G en H (schalen 9 en 10) staat onder de taken 'stelt behandelingsplannen op'. (Wetenschappelijk) onderzoek verschijnt pas in categorie H (schaal 10), maar uit de formulering onder de taken in die categorie blijkt dat het niet om geheel zelfstandig onderzoek gaat: 'Draagt bij aan de formulering van onderzoeksprojecten' en 'Verricht delen van materiaaltechnisch vooronderzoek'.

Een restaurator gaat echter nooit zonder vooronderzoek en behandelplan aan het werk. Iedere restaurator verricht **zelfstandig** wetenschappelijk (voor)onderzoek op basis waarvan deze een behandelplan ontwerpt conform de Ethische Code waaraan

---

<sup>1</sup> European Cultural Heritage Skills Alliance, Report on existing quality standards and certification scheme, 7 februari 2023, paragraph 4.9: The Conservator-Restorer, p. 61-63 <https://charter-alliance.eu/wp-content/uploads/2023/01/D3.3.-Report-on-existing-quality-standards-and-certification-schemes.pdf>, 9 februari 2026.

de restaurator – en het museum – zijn gehouden. Dat daar zelfs in de hoogste categorie van de reeks BB&L geen sprake van is, geeft aan dat restauratie daar niet thuis hoort. Restauratie hoort thuis in de reeks O&O, maar de kenmerkende en essentiële aspecten ervan worden daar onder de taken helemaal niet benoemd.

## Probleem

- Restauratie lijkt in dit systeem losgekoppeld van theorie en onderzoek

Echter, restauratie **is** onderzoek: vooronderzoek, onderzoekend uitvoeren, en evalueren zijn continu elkaar voedende onderzoeksfasen, conform internationaal geaccepteerde afspraken die bij ICOM aangesloten musea onderschrijven.<sup>2</sup>

Dat restauratie fundamenteel onderzoek is, en dat door bevindingen kunsthistorische aannames kunnen worden bevestigd of weerlegd, wordt zichtbaar aan wat de expertise van restauratoren betekent voor de kennis van het oorspronkelijke uiterlijk van kunstwerken en hoe deze veranderd is door natuurlijke veroudering en vroegere (restauratie) ingrepen. Maar deze expertise is eveneens essentieel in kwesties rond toeschrijvingen, provenance-onderzoek voor restitutie en vervalsingen en daarmee voor de interpretatie van kunstwerken. Wat 'restauratie' is en hoe deze discipline zich verhoudt tot die van de conservator, wordt in de reeks O&O echter niet uitgewerkt.

## Probleem

- De BB&L reeks is alleen operationeel, terwijl restauratie een samenspel is van operationele, tactische en strategische aspecten.

Het Handboek functie-indeling waardeert functies niet op basis van losse activiteiten, maar op kennisniveau, zelfstandigheid, complexiteit en verantwoordelijkheid. Door restauratie op te delen in de reeksen O&O en BB&L wordt een sterk onderscheid gemaakt in de mate van zelfstandigheid en het niveau waarop de functie wordt uitgeoefend, terwijl de restaurator op academisch niveau is opgeleid en geheel zelfstandig moet kunnen werken. De BB&L-reeks richt zich louter op operationele taken en werkzaamheden, zelfs in de hoogste schaal 10, terwijl restauratie nooit alleen uitvoerend is. In de museale context wordt restauratie juist gekenmerkt door een tactische en strategische benadering.

De complexiteit van restauratie ligt in het integreren van theoretische kennis met praktische vaardigheden, waarbij elke interventie een afgewogen keuze is die bijdraagt aan het behoud en de interpretatie van cultureel erfgoed. Het is deze combinatie van tactische afwegingen en strategische visie die restauratie onderscheidt van zuiver operationeel werk. In de reeks BB&L wordt dit onderscheid niet gemaakt en worden de analytische, innovatieve en wetenschappelijke aspecten van de discipline niet meegewogen.

---

<sup>2</sup> ICOM-CC (1984), The Conservator-Restorer: a Definition of the Profession <https://www.icom-cc.org/en/definition-of-the-profession-1984>, 9 februari 2026.

## Probleem

- De BB&L- reeks interpreteert restauratie op operationeel niveau en neemt daarbij inhoudelijk verantwoordelijkheid en afbreukrisico's van restauratie niet mee.

De verantwoordelijkheid voor de fysieke integriteit van kunstwerken, de daarmee samenhangende authenticiteit en de bijbehorende besluitvorming ligt uiteindelijk exclusief bij de restaurator. Met andere woorden: de werkzaamheden, waaronder het al dan niet ingrijpen, de wijze van ingrijpen, eventuele bijsturing tijdens het proces, de documentatie daarvan en de verantwoordelijkheid voor het eindresultaat, worden volledig en zelfstandig door de restaurator gedragen. Ook als er sprake is van interdisciplinaire samenwerking blijft de restaurator eindverantwoordelijk.

## Probleem

- Zelfstandig wetenschappelijk onderzoek komt in BB&L niet voor, terwijl restauratie daar in alle plaatsingscategorieën onder de taken wordt genoemd. In O&O komt zelfstandig wetenschappelijk onderzoek pas vanaf categorie C voor.

Terwijl er wel van 'bijdragen aan' wordt gesproken, ontbreekt het *zelfstandig* ontwerpen van behandelingsvoorstellen, gebaseerd op de eveneens zelfstandig uitgevoerde voorafgaande signalering en analyse, het besluitvormingsproces en het vaststellen van een behandelplan, geheel in reeks BB&L.

In de laagste categorieën A en B (schalen 9 en 10) van de reeks O&O komt geen zelfstandig wetenschappelijk onderzoek voor: 'levert bijdragen aan wetenschappelijke publicaties' (A) en 'Verricht delen van wetenschappelijk (voor)onderzoek onder supervisie van deskundigen.' Wie met 'deskundigen' bedoeld worden, wordt niet benoemd. Restauratoren zijn zelf deskundigen, die zonder supervisie zouden moeten kunnen werken met verantwoordelijkheid naar het object en de ethische code volgend. In die code staat onder meer dat restauratoren moeten bijdragen aan de ontwikkeling van de discipline middels disseminatie van onderzoek en peer review.<sup>3</sup> Onderzoek is dus geen bijzaak maar vormt juist de kern van de taken van de restaurator en zou het uitgangspunt moeten zijn bij de indeling. Pas vanaf categorie C (schaal 11) in deze reeks wordt zelfstandig wetenschappelijk onderzoek onder de taken gerekend: 'Verricht (wetenschappelijk) onderzoek'. Een restaurator zou dus nooit lager dan in deze categorie behoren te worden ingedeeld.

## Concreet voorbeeld verwarrende terminologie

Terwijl de functie-indeling volgens de systematiek generiek zou zijn, zijn er toch zowel vage als heel specifieke termen geïntroduceerd onder de taken van BB&L die verband zouden houden met restauratie, zoals bijvoorbeeld 'prepareren' en

---

<sup>3</sup> European Confederation of Conservator-Restorers' Organisation (2003), E.C.C.O. Professional Guidelines II, Code of Ethics, [https://www.ecco-eu.org/wp-content/uploads/2021/03/ECCO\\_professional\\_guidelines\\_II.pdf](https://www.ecco-eu.org/wp-content/uploads/2021/03/ECCO_professional_guidelines_II.pdf), 10 februari 2026.

'laboratoriumwerkzaamheden'. Zowel prepareren, in de zin van materialen voorbereiden en een werkomgeving geschikt maken voor het geplande werk, als laboratoriumwerkzaamheden doet de restaurator zelf of geeft hier opdracht toe op haar/zijn initiatief en aanwijzing, wat vervolgens in nauwe samenwerking wordt opgevolgd en getoetst onder leiding van de restaurator. Deze werkzaamheden komen onder O&O geheel niet voor (maar in BB&L al vanaf schaal 3!), terwijl ze tot de taken van de restaurator behoren. Het voorbereiden van restauratiematerialen, zoals het ontwerpen en maken van oplosmiddelen gels, vereist grondige chemische kennis, inzicht en ervaring van de verantwoordelijk restaurator, die daarvoor met een onderzoekende, kritische en oplossingsgerichte manier van denken zelfstandig moet opereren. Ieder individueel (onderdeel van een) kunstwerk vergt een specifieke benadering. Een restaurator moet in staat zijn om voor ieder probleem een op maat gemaakt behandelingsprotocol, -middel en -strategie op te stellen, dit blijvend kritisch uit te voeren en aan te passen, anticiperend op het continu monitoren en evalueren van de interventie. Een museum kan dit niet overlaten aan collectie medewerkers.

## **Probleem**

- Met de huidige functie-indeling wordt het voor musea mogelijk zich aan internationaal afgesproken standaarden te onttrekken.

Omdat musea als primaire taak hebben hun collectie met zorg te onderhouden, onderzoeken en delen met publiek, kan de kwaliteit waarop dit plaatsvindt ernstig in gedrang komen wanneer voorbij wordt gegaan aan de noodzaak om restauratiewerkzaamheden aan collectie voorwerpen uit te laten voeren door academisch geschoolde restauratoren die zich weten te houden aan genoemde Ethische Code. Musea moeten op dit punt in bescherming genomen worden door eenduidig beleid. Hier kan de nieuwe functie-indeling aan bijdragen, mits helder wordt weergegeven wat de discipline behelst, in plaats van praktijken die hiervan afwijken tot norm te verheffen.

Aan restauratie gerelateerde werkzaamheden kunnen onder leiding van opgeleide restauratoren plaatsvinden, die bovendien als plicht hebben misstanden te signaleren waardoor de collectie in gevaar komt.

Gerelateerde werkzaamheden zijn echter niet hetzelfde als 'restauratie'. De term 'restauratie' hoort dan ook niet thuis in de reeks BB&L.

## **Probleem**

- Principe van vergelijkbaarheid tussen musea wordt geschonden door functie restaurator in twee reeksen te plaatsen

In het rapport 'Herziening Functiehandboek' (opgesteld door Leeuwendaal en Buitenhekplus op 21 november 2022 p. 8) staat het volgende vermeld: "Het functiehandboek moet a) bijdragen aan een betere vergelijkbaarheid tussen functies in het museum en b) bijdragen aan een betere vergelijkbaarheid met functies van andere musea. Door het functiehandboek op een eenduidige manier te gebruiken

worden functies van dezelfde zwaarte op dezelfde hoogte gewaardeerd. Dit komt het gevoel van een eerlijke waardering ten goede, waardoor musea elkaar niet beconcurreren op de hoogte van het (functionele) salaris.”

Door functie restaurator op veel niveaus in de twee reeksen BB&L en O&O op te delen wordt het criterium van onderlinge vergelijkbaarheid tussen musea niet opgevolgd. De tweedeling in verschillende reeksen maakt het moeilijker om de functie eenduidig te vergelijken met soortgelijke functies elders, wat de transparantie en eerlijkheid in waardering aantast. Daardoor kunnen restauratoren met hetzelfde opleidingsniveau en dezelfde werkzaamheden, maar werkzaam in verschillende musea, in verschillende reeksen worden geplaatst en zeer uiteenlopend worden ingeschaald. Aangezien de BB&L-reeks maximaal schaal 10 omvat, kan de indeling in deze reeks leiden tot een neerwaartse druk op de functionele loonopbouw.

Aan dit systeem, met aantoonbare lacunes en weeffouten, wordt vastgehouden in uitspraken van geschillencommissies, waarin inmiddels tientallen museum restauratoren verzeild zijn geraakt als gevolg van het invoeren ervan, waardoor bovendien ernstig verstoorde werkrelaties zijn ontstaan.

## **Conclusie**

In het nieuwe functiehuis kan de restaurator worden ingedeeld in twee verschillende reeksen, of (in de praktijk) in een combinatie van de twee. Geen van beide reeksen geeft helderheid over de inhoud, complexiteit, verantwoordelijkheid en taakuitvoering van de restaurator.

Door de term ‘restauratie’ te gebruiken in de reeks BB&L, die voornamelijk de praktische uitvoering behelst van de restauratie discipline, en deze weg te laten uit de reeks O&O is een situatie gecreëerd waarin restauratoren van kunst en cultureel erfgoed, al decennia lang wetenschappelijk opgeleid, kunnen worden gedegradeerd en ook geen kans meer hebben op doorstroom. Hoewel ook de reeks O&O geen adequate beschrijving en taakomschrijving geeft, hoort de restaurator in het huidige systeem alleen daar thuis, vanaf categorie C, in een gelijkwaardige relatie tot de conservator.

Het is noodzakelijk dat beide reeksen grondig worden herzien.