



An den Grossen Rat

20.0946.02

PD/P200946

Basel, 23. September 2020

Regierungsratsbeschluss vom 22. September 2020

Ratschlag betreffend Generalinventur 2021 bis 2025 des Historischen Museums Basel

Inhalt

1. Begehren.....	3
2. Ausgangslage.....	3
2.1 Betriebsanalyse des Historischen Museums Basel	3
2.2 Dringender Handlungsbedarf im Bereich Sammlung: sachgerechte Aufbewahrung und Inventarisierung	Fehler! Textmarke nicht definiert.
2.2.1 Bedeutung der Sammlung	3
2.2.2 Sachgerechte Aufbewahrung und Inventarisierung.....	4
2.3 Finanzen und Personalsituation	Fehler! Textmarke nicht definiert.
2.3.1 Budgetanalyse.....	4
2.3.2 Personalsituation	4
2.4 Auftrag des Regierungsrats.....	5
3. Projekt Generalinventur	5
3.1 Benchmark-Analyse	5
3.2 Sammlungsbestand, Datenbanksystem, Sammlungserhalt.....	6
3.2.1 Datenbanksystem	6
3.2.2 Sammlungserhalt: Restaurierungs- und Notkonservierungsmassnahmen.....	7
3.3 Aufwandsbestimmung	7
4. Finanzielle und personelle Auswirkungen	8
5. Formelle Prüfungen und Regulierungsfolgenabschätzung.....	9
6. Antrag an den Grossen Rat.....	9

1. Begehren

Mit diesem Ratschlag beantragen wir Ihnen, eine Ausgabe in der Höhe von 6'620'917 Franken für die Realisierung einer Generalinventur im Historischen Museum Basel zu bewilligen.

2. Ausgangslage

Auf der Basis der im Dezember 2017 veröffentlichten Museumsstrategie hat der Regierungsrat Betriebsanalysen für die fünf staatlichen Museen angeordnet. Er verfolgt damit das Ziel, Transparenz bezüglich Leistung, Struktur und Finanzierung der Museen zu schaffen. Der Fokus der Betriebsanalysen liegt jeweils auf der Betriebsorganisation als Ganzem. Auf dieser Basis werden Massnahmen abgeleitet und entwickelt, die den Museen eine weiterhin erfolgreiche Zukunft ermöglichen. Dank der Betriebsanalysen kann der Regierungsrat eine angemessene und nachvollziehbare Neufestlegung der Leistungsvereinbarungen und Globalbudgets der Museen gewährleisten.

Der Kanton Basel-Stadt hat in den letzten Jahren umfassende Investitionen für die staatlichen Museen getätigt. Als erstes wurde das Museum der Kulturen Basel (MKB) erweitert und umfassend saniert; es wurde dabei finanziell von privater Seite unterstützt und 2011 wiedereröffnet. Als nächstes konnte der Erweiterungsbau des Kunstmuseums mit der tatkräftigen Unterstützung von privaten Mäzenen realisiert und 2016 eröffnet werden. Mit der Annahme eines Neubaus für das Naturhistorische Museum Basel (NMB) durch das Basler Stimmvolk 2019 Basel wird auch dieses Museum eine zeitgemässe Infrastruktur erhalten. Die zwei Museen, die nachweislich mit Infrastrukturproblemen konfrontiert sind, sind das Antikenmuseum und Sammlung Ludwig Basel (AMB) sowie das Historische Museum Basel (HMB). Mit dem Auszug des NMB aus dem Berri-Bau ist inzwischen geklärt, dass das AMB die Nachnutzung des Berri-Baus an der Augustinergasse übernehmen kann. Zu klären bleibt somit die Infrastruktur des HMB. Mittels der Betriebsanalyse und dem anschliessend Projektauftrag Generalinventur liegen nun vertiefte Informationen über den finanziellen Bedarf im Bereich Sammlung vor.

2.1 Betriebsanalyse des Historischen Museums Basel

Mit der Betriebsanalyse des HMB und des MKB wurde im Dezember 2018 die Firma actori GmbH aus München beauftragt; die Auftragsvergabe erfolgte im Rahmen eines Einladungsverfahrens mit fünf Beratungsfirmen. Die Betriebsanalyse des HMB mit seinen drei Ausstellungshäusern (Barfüsserkirche, Haus zum Kirschgarten, Musikmuseum) und damals acht Sammlungsdepots begann im Dezember 2018 und dauerte bis Ende April 2019. Sie liefert ein detailliertes Bild über die betriebliche Situation des HMB bezüglich Finanzen, Personal, interne Prozesse sowie über den Zustand seiner Sammlung, die derzeit auf insgesamt neun (ab Oktober 2020 auf zehn) Depots verteilt ist.

Die Analyse von actori kommt zum Schluss, dass das HMB mit Infrastrukturproblemen, einer mangelhaften Sammlungserfassung und unklaren Erwartungen bezüglich der Erfüllung seines Auftrags konfrontiert ist; letzterer, so wird im Schlussbericht festgehalten, ist mit den derzeit zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht erfüllbar.

2.1.1 Bedeutung der Sammlung

Das HMB gilt mit seinen drei Häusern als das bedeutendste kulturhistorische Museum am Oberrhein. Es beherbergt eine der umfassendsten kulturhistorischen Sammlungen mit Zeugnissen des Kunsthandwerks (Goldschmiedekunst, Glasmalerei), der Wohn- und Alltagskultur (Möbel, Tapisserien, Münzkabinett) und eine Musikinstrumentensammlung, die fünf Jahrhunderte europäischer Musikgeschichte vermittelt. Zur Sammlung gehören zahlreiche herausragende Exponate von internationaler Bedeutung, etwa der Basler Münsterschatz, das Amerbach-Kabinett sowie der Basler Totentanz. Die Sammlung deckt eine grosse geschichtliche Zeitspanne ab (Altertum/Archäologie, Mittelalter, frühe Neuzeit, Zeitgeschichte). Ihre Schwerpunkte liegen im späten Mittelalter, in der Renaissance und der Barockzeit.

2.1.2 Sachgerechte Aufbewahrung und Inventarisierung

Als dringend und mit höchster Priorität umzusetzen empfiehlt die Firma actori GmbH die Schaffung einer geeigneten, den ICOM-Richtlinien entsprechenden Depotsituation sowie eine gesamthafte Erfassung der Sammlungsbestände. Erhebliche Lücken stellt actori bei der Inventarisierung der Bestände fest, die nicht in der erforderlichen Tiefe erschlossen sind. Als dringliche Massnahme schlägt actori eine Generalinventur auf Projektbasis vor.

2.1.3 Budgetanalyse

Das HMB mit seinen drei Ausstellungsbetrieben (Barfüsserkirche, Haus zum Kirschgarten, Musikmuseum) verfügt über ein Budget von 10'5 bis 11'9 Mio. Franken; die Schwankungen ergeben sich durch die sich jährlich ändernde Drittmittellage. In der Regel weist das HMB einen ausgeglichenen bzw. positiven Abschluss auf, ausgenommen davon sind die Jahre 2015 und 2018.

Die Betriebs- und Budgetanalysen haben allerdings ergeben, dass die Höhe des heutigen Globalbudgets inklusive der Eigenerträge nicht ausreicht, um gewisse Leistungen des Grundauftrags zu erfüllen. Es gibt zudem keinen Spielraum, um zusätzliche Herausforderungen, wie sie beispielsweise die Digitalisierung mit sich bringt, zu finanzieren. Im Status quo machen die Aufwendungen für den Grundauftrag des HMB durchschnittlich 96 Prozent (2012-2018) des Globalbudgets sowie der Eigenerträge aus. Darin enthalten sind auch die Aufwendungen für Personal, Mieten, interne Verrechnungen, Reinigungs- und Energiekosten. Auf die Höhe dieser Aufwendungen hat das HMB aufgrund des laufenden Betriebs und der daraus entstehenden Bedarfe wenig Einfluss.

Zum im Museumsgesetz definierten Grundauftrag gehören eine sachgerechte und damit eine den ICOM-Standards entsprechende Sammlungsaufbewahrung und -pflege sowie eine zeitgemässe Inventarisierung und Dokumentation der Sammlungsbestände. In den genannten Bereichen macht die Betriebs- und Budgetanalyse einen grossen und unverzichtbaren Nachholbedarf aus. Einen Nachholbedarf macht actori zusätzlich bei der Weiterentwicklung sowohl der Kommunikations- wie der Bildungs- und Vermittlungsarbeit aus.

Zudem zeigt die Betriebs- und Budgetanalyse, dass das HMB seine Mittel innerhalb der vom Kanton gesetzten Vorgaben effizient einsetzt. Aufwandsreduktionen sind allenfalls in folgenden Bereichen möglich:

- a) durch die Anpassung des gesetzlichen Auftrags, der besagt, dass die fünf staatlichen Museen die Aufgabe haben, kulturelle Werte zu sammeln, zu bewahren, zu dokumentieren, zu erforschen und zu vermitteln (vgl. Museumsgesetz § 3.1). Dies entspricht im Übrigen auch der ICOM-Definition eines Museums.
- b) durch eine Reduktion der Anzahl von heute neun verschiedenen Depots; durch deren Zusammenführung können Mietkosten und Sicherheitskosten reduziert werden; eine Zusammenführung führt zudem zu effizienteren Abläufen, die sich positiv auf den Personalbedarf auswirken.
- c) durch die Reduktion des Angebots (weniger Ausstellungshäuser oder Kürzung der Öffnungszeiten); im Umkehrschluss reduziert sich dadurch aber der Eigenfinanzierungsgrad des HMB.

Die Prüfung der übrigen betrieblichen Aufwendungen hat keine Auffälligkeiten gezeigt und keine weiteren betrieblichen Einsparmöglichkeiten ergeben. Zur Sicherstellung von zeitgemässen musealen Standards und zur Erbringung der oben aufgeführten Leistungen im Bereich Sammlung – wie auch für eine Weiterentwicklung der Bereiche Kommunikation, Bildung und Vermittlung – empfiehlt actori eine Aufstockung des Budgets.

2.1.4 Personalsituation

Das HMB weist seit 2012 bei einem stabilen, leicht rückläufigen Headcount einen Vollzeitäquivalent von 49,95 Stellen aus. Es wird deutlich, dass beim HMB für zusätzliche Aufgaben keine zusätzlichen Stellen geschaffen wurden. Auf neue Aufgaben und unterschiedliche Priorisierungen seitens der Direktionen hat das HMB mit Stellenverschiebungen zwischen den Abteilungen reagiert. Auffällig ist die Kürzung von 4,2 Stellen in der Abteilung Restaurierung zwischen 2012 und 2018. Diese

Entwicklung lässt darauf schliessen, dass der – heute entwicklungsbedürftige – Bereich Sammlungspflege und Inventarisierung in den letzten Jahren nicht die notwendige Aufmerksamkeit erfahren hat.

2.2 Auftrag des Regierungsrats

In seiner Sitzung vom 25. Juni 2019 hat der Regierungsrat auf der Basis der Betriebsanalyse (P190925) beschlossen, dass das HMB 2020 drei Projekte ausarbeiten und damit die Grundlage für künftige Entscheide schaffen soll:

1. Grundlagenpapier für das Projekt Generalinventur
2. Begleiteter Strategieprozess
3. Machbarkeitsprüfung eines zentralen Depotstandorts

Für die ersten beiden Projekte – den begleiteten Strategieprozess und das Grundlagenpapier zum Projekt Generalinventur – hat das HMB für das Budget 2020 eine einmalige Vorgabenerhöhung von 292'500 Franken erhalten.

In Anbetracht der Gefährdung des Sammlungsgutes ist das Projekt Machbarkeitsprüfung eines zentralen Depotstandorts von grösster Dringlichkeit und in Zusammenarbeit mit dem Bau- und Verkehrsdepartement und dem Finanzdepartement / Immobilien Basel-Stadt bereits in Arbeit.

Im Fokus des vorliegenden Ratschlags steht nicht die Machbarkeitsprüfung, sondern die dringend notwendige Generalinventur. Dabei gilt zu beachten, dass durch eine Bereinigung der Depot- und Sammlungsinfrastruktur und deren Konzentration auf einen anstelle von acht Standorten eine Entlastung des Alltagsbetriebs zu erwarten ist.

3. Projekt Generalinventur

In den Ethischen Richtlinien, die einen Mindeststandard für Museen darstellen, hält der Internationale Museumsrat ICOM fest: „Museen, die Sammlungen unterhalten, bewahren diese treuhänderisch zum Nutzen und zum Fortschritt der Gesellschaft.“ Entsprechend bilden eine sachgerechte Aufbewahrung, Erschliessung und Verwaltung des Sammlungsbestands die Basis jeglicher Museumsarbeit. Das Inventar ist Rechtsnachweis, Instrument zur Identifizierung und Dokumentation der Objekte und Grundlage für die weitere interne und externe Nutzung der Sammlung. Die Inventarisierung ist somit eine zentrale Aktivität, für die – gemäss ICOM – oft nur wenige Ressourcen bereitgestellt werden.

Unter dem Titel „Plausibilisierung der Aufwandsbestimmung für eine Generalinventur am Historischen Museum Basel“ liegt diesem Ratschlag eine Benchmark-Analyse von actori zur Generalinventur bei (Beilage 2).

3.1 Benchmark-Analyse

Aufgrund der zeitlich knappen Planung und der Corona-Krise wurde ein effizientes Vorgehen gewählt, das interne Datenabfragen und Interviews mit HMB-Mitarbeitenden sowie Befragungen von Benchmark-Institutionen kombiniert (vgl. auch Beilage 2, S. 4). Im Rahmen der Benchmark-Analyse hat actori unterschiedliche Daten eingeholt. Die befragten Museen haben bereits komplexe Inventarisierungsprojekte abgeschlossen oder befinden sich in deren Umsetzung. Es handelt sich dabei um folgende Institutionen:

- Bernisches Historisches Museum
- Sammlungszentrum des Schweizerischen Nationalmuseum, Affoltern am Albis
- Museum der Kulturen Basel
- prevart GmbH

Zusätzlich wurden mit Vertretungen dieser Institutionen Experten-Interviews geführt.

Die Ergebnisse der Datenauswertung und Interviews sind in die Definition und Kalkulation für eine Generalinventur am HMB eingeflossen, die sowohl eine realistische Aufwandsbestimmung als auch eine zeitliche Planung umfassen. Der Ablauf sieht eine Unterteilung des Projekts in einzelne Etappen vor: Vorprojekt, Projekt-Aufbauphase, Generalinventur, welche wiederum diverse Vorgehensschritte wie Notkonservierung, Deakzession von Objekten, Gefahrenstoffbehandlung sowie die Erfassung von Dauerleihgaben einschliesst. Ausgewiesen sind zudem Nachprojekte. Im beiliegenden Bericht (vgl. insbesondere S. 5ff) werden auch die Ressourcen, die für die einzelnen Teilprojekte notwendig sind, detailliert ausgewiesen.

3.2 Sammlungsbestand, Datenbanksystem, Sammlungserhalt

Das HMB weist im Status quo einen Objektbestand von 250'000 Objekten aus. actori rechnet zum Start der Generalinventur – nach aktueller Planung 2021 – mit einem Gesamtbestand von 305'000 Objekten (siehe Beilage 2, S. 9f). Die Differenz zwischen der aktuellen Objektanzahl und derjenigen, die für den Projektstart der Generalinventur angenommen resp. erwartet wird, wird u. a. durch die folgenden beiden Faktoren beeinflusst:

1. Ziel der Generalinventur

Das HMB strebt eine gesamte Erfassung des Bestandes der Generalinventur an. Dabei sollen nach Möglichkeit Einzelobjektteile und keine Konvolute erfasst werden. Auf Basis von Datenbankeinträgen und in Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden des HMB hat actori eine Abschätzung des gesamten Sammlungsbestandes mit aufgeschlüsselten Konvoluten vorgenommen.

2. Einkalkulierung eines Puffers

Ebenso hat actori einen Puffer einkalkuliert, der aktuell nicht absehbare Faktoren abdeckt und dadurch einen realistischen Rahmen für die Durchführung der Generalinventur definiert. Dass die Einkalkulierung eines Puffers notwendig ist, zeigen die Benchmark-Analyse, Erfahrungswerte von Experten sowie die Abstimmungen mit Fachverantwortlichen im HMB.

Zu den Faktoren, die in die Berechnung des Puffers eingeflossen sind, gehören u. a.:

- die Neuzugänge pro Jahr (rund 600 Objekte jährlich)
- quantitative Abweichungen bezüglich der Objektanzahl: Im Status quo nicht einkalkuliert sind Objekte aus Konvoluten oder aus Neuzugängen, die im Verlauf der Generalinventur eingehen werden.
- Zeitliche Abweichungen bezüglich der Normbearbeitungszeit: Im Status quo nicht kalkulierbare Zusatzprozesse wie z. B. nicht planbare Nachbearbeitungen bei der Inventarisierung

Die Unsicherheit der Datenlage stellt keine Besonderheit des HMB dar, sondern ist, dies bestätigen die Benchmark-Institutionen, in der Praxis unvermeidbar.

3.2.1 Datenbanksystem

Während in der Betriebsanalyse eine Migration der bestehenden Daten in eine neue Datenbanklösung vor der Inventur empfohlen worden war, wurde die Frage des Datenbanksystems und des Zeitpunkts der Migration im Rahmen der Benchmark-Analyse intensiv mit den externen Experten diskutiert. Folgende Aspekte haben dazu geführt, dass sich das HMB dafür entschieden hat, die Generalinventur mit der bestehenden Datenbank, myCalex, durchzuführen:

- Die Benchmark-Analysen sowie Erfahrungen der Institutionen haben bestätigt, dass die vorgängige Implementierung eines neuen Datenbanksystems eine lange Vorlaufzeit bedingt und sehr zeitintensiv ist.
- Die Evaluation und Einführung eines neuen Datenbanksystems ist in mehrfacher Hinsicht zeitintensiv und anspruchsvoll: Es müssen vorausschauend auch künftige Bedürfnisse vorweggenommen werden. Zudem bedarf sie einer sorgfältigen Marktanalyse. Schliesslich

dürfte aufgrund des erwarteten Auftragsvolumens eine ebenfalls zeitaufwändige Ausschreibung in Zusammenarbeit mit der Kantonalen Fachstelle für öffentliche Beschaffungen (KFöB im BVD) notwendig sein.

- Nach aktuellem Kenntnisstand kann die bestehende Datenbank myColex für die vorhandenen und während der Inventur zu erwartenden Bedürfnisse im HMB intern so angepasst und erweitert werden, dass sie für die Generalinventur vollumfänglich ausreicht.
- Eine Migration unvollständiger und fehlerhafter Datensätze in ein neues System könnte zu technischen Problemen führen.

Es empfiehlt sich, mit dem bestehenden Datenbanksystem zu arbeiten, um die als sehr dringend eingestufte Generalinventur innert nützlicher Frist durchführen zu können.

3.2.2 Sammlungserhalt: Restaurierungs- und Notkonservierungsmassnahmen

Die Datenlage ist nicht nur unsicher bezüglich der Anzahl, sondern auch bezüglich des Zustands der Sammlungsobjekte. Dies hat insbesondere damit zu tun, dass die Abteilung Restaurierung/Konservierung in den letzten zwanzig Jahren vernachlässigt wurde. So wurden z. B. notwendige Geräte nicht ersetzt und es wurde nur minimal in die Infrastruktur investiert. Die gravierendsten Folgen hatte der Personalabbau, der 2012 begonnen hat (vgl. auch Abschnitt 2.3.2 Personalsituation).

Vor diesem Hintergrund ist im Rahmen der Generalinventur mit zahlreichen Restaurierungs- und Notkonservierungsmassnahmen am Sammlungsgut zu rechnen. Um diese in den hauseigenen Ateliers – und damit kostengünstiger – durchführen zu können, ist die Anschaffung der dafür erforderlichen Geräte unverzichtbar. Im Plausibilisierungsbericht der Aufwandbestimmung (vgl. Beilage 2, S. 15f) wird der Sachmittelbedarf für die Konservierung und Restaurierung detailliert ausgewiesen. Der Bedarf, der bei insgesamt 669'512 Franken liegt, wurde in drei Cluster aufgeteilt:

Cluster a: Bedarf zur Durchführung der Generalinventur in Höhe von 418'594 Franken:

Es handelt sich dabei vornehmlich um Infrastrukturkosten (Mobiliar, Transportwagen, technische Werkzeuge), Verpackungs- und Verbrauchsmaterialien, Instandhaltungs- und Reparaturkosten.

Cluster b: Bedarfe zur Bearbeitung der Teilprojekte in Höhe von 65'380 Franken für die Notkonservierungen (Infrastruktur und Verbrauchsmaterial)

Cluster c: Bedarfe zur Erhöhung der Effizienz und Professionalität der Generalinventur und zur professionellen Ausstattung der Konservierungs- und Restaurierungsateliers (wie Beleuchtungsdome, Mikroskop, Hubtisch) in Höhe von 185'537 Franken. Von diesen Sachkosten werden 125'000 Franken aus dem bestehenden Globalbudget des HMB finanziert.

3.3 Aufwandsbestimmung

Grundlage der Aufwandsbestimmung sind Annahmen, die actori in enger Abstimmung mit dem HMB getroffen hat. Benchmark-Analysen sowie Interviews mit Fachverantwortlichen und Mitarbeitenden dienen als Kontextualisierung und Überprüfung der Annahmen, die zudem dezidiert auf die Anforderungen und Bedürfnisse des HMB angepasst wurden. Im beiliegenden Bericht „Plausibilisierung der Aufwandsbestimmung für eine Generalinventur am Historischen Museum Basel“ sind diese detailliert ausgeführt (vgl. Beilage 2, S. 10 bis 18).

Eine der Benchmark-Institutionen ist seit 2017 daran, eine Generalinventur durchzuführen; die Sammlungserschliessung inklusive -bereinigung wird Anfang 2022 abgeschlossen sein. Diese Institution hat freundlicherweise eine Vielzahl an Dokumenten, insbesondere Planungs- und Berechnungsgrundlagen, zur Verfügung gestellt und das Grundlagenpapier und die für das HMB erstellte Planung und Kalkulation validiert. Des Weiteren hat actori einen Experten beigezogen, der die Depotsituation des HMB, aber auch anderer Museen in Deutschland und der Schweiz sehr gut kennt.

Seitens des HMB wurde die Aufwandsbestimmung in drei Lenkungsausschusssitzungen sowie in Interviews mit den Fach- und Abteilungsverantwortlichen sorgfältig überprüft; die Kalkulation der

Aufwandsbestimmung wurde anhand umfangreicher Analysen interner Daten wie Datenbankauswertung, Gesamtbestand HMB, Depotsituation und Infrastruktur im Status quo erstellt.

4. Finanzielle und personelle Auswirkungen

Für die Durchführung der Generalinventur ergibt sich nach aktuellem Planungs- und Erkenntnisstand ein Finanzbedarf zur Durchführung der Generalinventur in Höhe von insgesamt 6'745'917 Franken über die Laufzeit von fünf Jahren (siehe auch Beilage 2, S. 10 bis 18). Dieser teilt sich auf in Personalkosten in Höhe von 6'076'405 Franken – aufgeschlüsselt in Mitarbeitende des HMB (1'654'191 Franken), externe Inventarisierungskräfte (2'228'212 Franken), externes Fachpersonal inklusive einer Projekt- und einer Teamleitung (2'194'002 Franken) – sowie in Sachkosten in Höhe von 669'512 Franken.

Die detaillierte Aufstellung des benötigten Headcounts wird aus der untenstehenden Tabelle ersichtlich. Den Personalkosten liegen Stundenansätze bzw. Jahresgehälter zugrunde, die sich an Erfahrungswerten hinsichtlich der jeweils notwendigen Kompetenzen und Qualifikationen orientieren.

Generalinventur: Headcount auf Jahre
Historisches Museum Basel
Stand: 2020-07-29

	Posten	2021	2022	2023	2024	2025	Gesamt
Personal gesamt		6,4	14,7	14,9	15,4	12,0	63,3
	<i>Mitarbeitende des HMB</i>	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	11,6
	<i>Fachkräfte (inkl. Projektleitung und Teamleitung)</i>	2,4	3,5	3,6	4,2	3,6	17,3
	<i>Inventarisierungskräfte</i>	1,6	8,9	8,9	8,9	6,0	34,4

Hinweis: Alle dargestellten Werte sind gerundet. Die Gesamtsumme bildet sich immer aus den Originalwerten – aus diesem Grund können Differenzen zu den Einzelwerten dargestellter Beträge auftreten.

5. Antrag des Regierungsrats

Der Regierungsrat sieht es als zentrale Staatsaufgabe, die Sammlung des Historischen Museums Basel, die sich im Eigentum des Kantons befindet, sorgfältig und den ICOM-Standards entsprechend zu erfassen und zu konservieren. Die Museen haben gemäss § 3 des Museumsgesetzes den gesetzlichen Auftrag, kulturelle Werte zu sammeln, zu bewahren, zu dokumentieren, zu erforschen und zu vermitteln. Um diesem gesetzlichen Auftrag gerecht zu werden und um das für Basel einmalige kulturhistorische Erbe zu schützen und vor Schäden oder gar Verlust zu bewahren, sind Ausgaben für eine Generalinventur für die Jahre 2021 bis 2025 in Höhe von 6'620'917 Franken, aufgeteilt in Personalkosten in Höhe von 6'076'405 Franken sowie Sachkosten von 544'512 Franken notwendig. Von den Sachkosten, die sich auf total 669'512 Franken belaufen, werden 125'000 Franken durch das bestehende Globalbudget des HMB finanziert. Diese Einsparung ist im Budget 2021 eingerechnet und bezieht sich auf die Anschaffung von Geräten.

Für das erste Jahr der Generalinventur im Kalenderjahr 2021 fallen Kosten von insgesamt 1'015'884 Franken, unterteilt in Personalkosten von insgesamt 730'961 Franken und Sachkosten von 284'922 Franken an. Zu Lasten des bisherigen Globalbudgets des HMB gehen, wie bereits erwähnt, zusätzliche Sachkosten des Projekts von 125'000 Franken. Diese Beträge sind im Budget 2021 eingestellt.

Jahr/ Kosten (in Fr.)	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Personalkosten	730'961	1'340'005	1'363'480	1'445'643	1'196'315	6'076'405
Sachkosten	284'922*	69'561	70'536	71'411	48'081	544'512
Gesamtkosten	1'015'884	1'409'566	1'434'016	1'517'054	1'244'397	6'620'917

* exklusive Sachkosten in der Höhe von 125'000 Franken, die durch das bestehende Globalbudget des HMB getragen werden.

6. Formelle Prüfungen und Regulierungsfolgenabschätzung

Das Finanzdepartement hat den vorliegenden Ratschlag gemäss § 8 des Gesetzes über den kantonalen Finanzhaushalt (Finanzhaushaltsgesetz) vom 14. März 2012 überprüft.

7. Antrag an den Grossen Rat

Gestützt auf unsere Ausführungen beantragen wir dem Grossen Rat die Annahme des nachstehenden Beschlussentwurfes.

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt



Elisabeth Ackermann
Präsidentin



Barbara Schüpbach-Guggenbühl
Staatsschreiberin

Beilagen

1. Entwurf Grossratsbeschluss
2. Bericht: «Plausibilisierung der Aufwandsbestimmung für eine Generalinventur am Historischen Museum Basel» vom 29. Juli 2020

Grossratsbeschluss

Ratschlag

Generalinventur des Historischen Museums Basel

Ausgabenbewilligung für die Realisierung

(vom [Datum eingeben])

Der Grosse Rat des Kantons Basel-Stadt, nach Einsichtnahme in den Ratschlag des Regierungsrates Nr. P200946 vom [Datum eingeben] und nach dem Antrag der Bildungs- und Kulturkommission vom [Datum eingeben], beschliesst:

1. Für die Realisierung der Generalinventur des Historischen Museums Basel werden insgesamt Fr. 6'620'917 für die Jahre 2021-2025 zu Lasten des Globalbudgets des Historischen Museums Basel bewilligt.

Dieser Beschluss ist zu publizieren. Er untersteht dem Referendum.

Elisabeth Ackermann
Präsidentin

Barbara Schüpbach-Guggenbühl
Staatsschreiberin

**Plausibilisierung der Aufwandsbestimmung für eine
Generalinventur am Historischen Museum Basel**

Historisches Museum Basel

München, 29. Juli 2020

Inhalt

1. Management Summary	S. 02
2. Vorbemerkungen	S. 03
3. Methodik	S. 04
4. Definition Generalinventur	S. 05
5. Ermittlung Sammlungsbestand	S. 09
6. Personalbedarfe	S. 10
7. Zeitliche Dimension	S. 14
8. Sachmittel sowie IT- und Technikbedarfe	S. 15
9. Finanzbedarf	S. 17

Anlagen

- Headcount auf Jahre
- Finanzbedarf auf Jahre

1. Management Summary

actori wurde vom Historischen Museum Basel (HMB) beauftragt, die Aufwandsbestimmung für eine Generalinventur durchzuführen. Nach aktuellem Planungs- und Wissensstand ermittelt actori einen Gesamtaufwand von 6,7 Mio. Franken, der sich auf eine Laufzeit von fünf Jahren verteilt. Die Kalkulation basiert auf dem im Projekt ermittelten Gesamt-Objektbestand des HMB von rd. 305 Tausend Objekten zum Start der Generalinventur im Jahr 2021. Für die Grunderfassung wird eine Erfassungszeit von 12 Min./Objekt angesetzt. Zudem wurden notwendige Vor-, Teil- und Nachprojekte (z. B. Gestaltung neuer User-Interfaces der Datenbank, Neu-/Umverpackungen) identifiziert und kalkuliert.

Insgesamt ergibt sich ein Personalaufwand von 117 Tausend Stunden. Dieser verteilt sich auf Mitarbeitende des Museums mit 21 Tausend Stunden, externe Inventarisierungskräfte mit 64 Tausend Stunden und externes Fachpersonal (inklusive Projekt- und Teamleitung) mit 32 Tausend Stunden.

Daraus leitet sich ein Finanzbedarf i. H. v. 6,7 Mio. Franken ab (inklusive Vor-, Teil- und Nachprojekte). Dieser Aufwand teilt sich in Personalkosten i. H. v. 6,1 Mio. Franken – aufgeschlüsselt in Mitarbeitende des HMB (1,7 Mio. Franken), externe Inventarisierungskräfte (2,2 Mio. Franken), externes Fachpersonal inklusive einer Projektleitung und einer Teamleitung (2,2 Mio. Franken) – und in einen Sachaufwand von 0,7 Mio. Franken auf. Für die Projektvorbereitung werden keine Kosten einkalkuliert (Anmeldung/Bewilligung Mittel Kanton Basel-Stadt).

actori rechnet im Status quo mit einer Gesamtdauer der Generalinventur von fünf Jahren bzw. 20 Quartalen (inklusive aller Vor-, Teil- und Nachprojekte) sowie einer Projektvorbereitungszeit (Anmeldung/Bewilligung Mittel für die Generalinventur) von einem Jahr bzw. 4 Quartalen.

Grundlage der Aufwandsbestimmung sind Annahmen, die actori in enger Abstimmung mit dem HMB getroffen hat. Benchmark-Analysen sowie Interviews mit Fachverantwortlichen und Mitarbeitenden dienen als Kontextualisierung und Überprüfung der Annahmen, die zudem dezidiert auf die Anforderungen und Bedürfnisse des HMB angepasst wurden.

2. Vorbemerkungen

actori hat im Januar 2020 den Auftrag erhalten, die Aufwandsbestimmung einer Generalinventur des Historischen Museum Basel (HMB) vorzunehmen. Das Projekt lief von Februar bis Ende Mai 2020 mit dem Ziel, die Mittel zur Durchführung einer Generalinventur im Jahr 2021 fristgerecht beim Kanton Basel-Stadt anzumelden. Aufgrund der knappen Zeitplanung wurde ein effizientes Projektvorgehen, bestehend aus internen Datenabfragen und Interviews mit Mitarbeitenden des HMB (vorwiegend aus den Abteilungen Sammlung, Konservierung-Restaurierung und Datenbank/IT) sowie der Befragung von Benchmark-Institutionen vereinbart, die entweder in der Vergangenheit oder Gegenwart eine Generalinventur durchgeführt haben/durchführen. Als Benchmark-Institutionen dienten das Bernische Historische Museum, das Schweizerische Nationalmuseum sowie das Museum der Kulturen Basel. Mit allen drei Häusern wurden Interviews geführt – geplante Vor-Ort-Besuche mussten aufgrund des Corona-Virus kurzfristig abgesagt werden. Das Bernische Historische Museum hat darüber hinaus eine Vielzahl an internen Dokumenten und Informationen zur Verfügung gestellt und die von actori zusammengeführte Planung und Kalkulation validiert. Des Weiteren hat actori ein Interview mit der Firma prevart GmbH geführt, die sowohl die Depotsituation des HMB sowie von einer Vielzahl anderer Museen in der Schweiz und Deutschland sehr gut kennt, um den ermittelten Aufwand der Generalinventur zu plausibilisieren.

Damit basieren sowohl die Aufwandsbestimmung als auch die Detailabstimmungen einerseits auf den im Haus ermittelten Daten, Bedarfen und zusätzlichen Angaben sowie andererseits auf Erfahrungswerten und „Key-Learnings“ der Benchmark-Institutionen und Experten/innen. Die daraus ermittelten Annahmen und Werte wurden bezüglich der Voraussetzungen sowie Bedürfnisse des HMB angepasst – und durch den Lenkungsausschuss des Projektes geprüft und bestätigt. Alle Ergebnisse der Aufwandsbestimmung bilden den aktuellen Wissens- und Planungsstand ab. Falls sich im Rahmen der Generalinventur unvorhergesehene Änderungen ergeben (z. B. frühzeitige Aufgabe eines Depotstandortes), kann dies in zeitlicher, personeller und finanzieller Hinsicht Auswirkungen auf die vorliegende Planung der Generalinventur haben. Die Planungen und Annahmen gilt es in jedem Fall im Rahmen der Vorbereitungsphase auf die Generalinventur sowie dezidiert in der Pilotphase zu verifizieren und gegebenenfalls anzupassen.

Hinweis: Das HMB hat sich entschieden, die Generalinventur mit der bestehenden Datenbank durchzuführen. Für eine effiziente Durchführung der Generalinventur sollen neue User-Interfaces gestaltet werden. Falls die vorgesehene Adaption der Datenbank myCalex nicht ausreichen sollte, um die effiziente Durchführung einer Generalinventur zu gewährleisten, ist hierbei mit einem erheblichen Mehraufwand sowohl in finanzieller als auch in zeitlicher Hinsicht zu rechnen, der im Status quo in der Aufwandsbestimmung nicht abgebildet wird.

3. Methodik

actori hat für die Aufwandsbestimmung der Generalinventur Annahmen in enger Abstimmung mit dem HMB und zugeschnitten auf die Voraussetzungen und Bedürfnisse des Hauses getroffen. Für die Ermittlung sowie die Verifizierung der getroffenen Annahmen hat actori u. a. folgende Schritte durchgeführt:

- Durchführung einer Benchmark-Analyse und Interviews mit Vertretungen folgender Einrichtungen:
 - o Bernisches Historisches Museum (BHM)
 - o Sammlungszentrum des Schweizerischen Nationalmuseum bei Affoltern am Albis (SZ)
 - o Museum der Kulturen Basel (MKB)
 - o prevart GmbH

Da für die Aufwandsbestimmung einer Generalinventur am HMB nicht nur externe Erfahrungswerte maßgeblich sind, sondern v. a. die Situation im Haus betrachtet werden muss, hat actori nachfolgende Interviews und Meetings durchgeführt:

- Drei Lenkungsausschusssitzungen (2. und 6. April sowie 26. Mai 2020), in denen die Annahmen (z. B. Zeit/Objekt, Vor-, Teil- und Nachprojekte) besprochen, verifiziert und festgelegt wurden. Zudem wurden jeweils die grundlegenden Entscheidungen zur Ausgestaltung der Generalinventur gefällt.
- Interviews mit Mitarbeitenden, Fach- und Abteilungsverantwortlichen (v. a. aus den Abteilungen Sammlung, Konservierung-Restaurierung und Datenbank/IT) und der Direktion des HMB

Darüber hinaus basiert die kalkulierte Aufwandsbestimmung auf einer Abfrage sowie umfangreichen Analyse interner Daten des HMB, z. B.:

- Datenbankauswertung der Datenbankeinträge in myCalex
- Gesamtbestand des HMB (z. B. Anzahl, Erhaltungszustand)
- Depotsituation
- Infrastruktur im Status quo (z. B. Datenbank, Technik, Ausstattung)

Hinweis: Alle dargestellten Werte in der Unterlage sind gerundet. Die Gesamtsumme bildet sich immer aus den Originalwerten – aus diesem Grund können Differenzen zu den Einzelwerten dargestellter Beträge auftreten.

4. Definition Generalinventur

actori hat in Abstimmung mit der Lenkungsgruppe eine Definition der Generalinventur sowie eine Ermittlung benötigter Vor-, Teil- und Nachprojekte vorgenommen.

Ziel der Generalinventur

Das Ziel der Generalinventur am HMB ist es, jedes Sammlungsobjekt zu inventarisieren, digital zu fotografieren, zu feinverstandorten und eindeutig einem Datensatz zuzuordnen. Vorhandene Datensätze werden geprüft und falls notwendig korrigiert. Darüber hinaus möchte das HMB jeder Objekt-Fotografie einen Zollstock/Maßstab beilegen, um ein Maßverhältnis auf den Fotografien abzubilden sowie Auffälligkeiten bezüglich des Objektzustandes zu vermerken (anhand fünf definierter Kategorien).

Alle Objekte, die nicht ohne Komplikationen erfasst werden können, werden separat behandelt (z. B. im Rahmen von Teil-, oder Nachprojekten). Eine darüberhinausgehende Erschließung der Objekte ist im Rahmen der Generalinventur nicht vorgesehen.

Anmerkung: Erfahrungswerte, Benchmark-Analysen und geführte Interviews haben gezeigt, dass es keine 100-prozentige Erfassung der Sammlung geben wird – das gilt es bei der Zielsetzung der Generalinventur zu beachten. Dies betrifft bspw. Objekte, denen eine Inventarnummer nicht eindeutig zugeordnet werden kann. Diese Abhängigkeiten müssen infolgedessen sukzessive vom (internen) Personal des HMB aufgearbeitet werden. Dieser Prozess kann unter Umständen mehrere Monate/Jahre benötigen. Gegebenenfalls können einzelne Abhängigkeiten nie aufgelöst werden. Die Auflösung der Abhängigkeiten wird zu den Linienaufgaben der Mitarbeitenden des HMB gezählt und somit nicht in der Aufwandsbestimmung einkalkuliert.

Festlegung Vor-, Teil- und Nachprojekte

Die Generalinventur (Grunderfassung) wird von Vor-, Teil- und Nachprojekten flankiert. Anzahl, Art und Umfang der einzelnen Projekte ebenso wie die zur Bearbeitung benötigten fachlichen Qualifikationen wurden auf die Bedarfe des HMB mit fachverantwortlichen Mitarbeitenden abgestimmt und festgelegt. Eine nähere Ausdetaillierung der einzelnen Projektschritte wird im Rahmen der Generalinventur von der Projektleitung übernommen.

Vorprojekte

Die Vorprojekte dienen der Vorbereitung auf die Generalinventur und ermöglichen einen effizienten Ablauf (z. B. Gestaltung neuer User-Interfaces, Projekt-Feinplanung, Recruitings).

Folgende Vorprojekte sind durchzuführen¹:

- Bereinigung der Datenbank (z. B. Entfernung von Dubletten)
- Überarbeitung des Datenbank-Interfaces zur schnelleren Erfassung sowie verbesserten Navigation während der Generalinventur
- Bereitstellung und Überprüfung der technischen Infrastruktur
- Definition von Standards bezüglich der Datenbankeingabe
- Finalisierung der Vorbereitung, um Feinverstandortung in allen Depots im Rahmen der Generalinventur umzusetzen
- Vorbereitung der Depots/Arbeitsplätze für die Generalinventur
- Durchführung der Recruitings zur Gewinnung von Mitarbeitenden für die Generalinventur
- Entwicklung von Prozessen für die Durchführung der Generalinventur und der Teilprojekte
- Erarbeitung von Leitfäden (z. B. Prozesse)
- Projektfineplanung zur Überprüfung und Ausdetaillierung der Prozesse/Abläufe, der Aufwände und der Zeitplanung
- Schulung von Mitarbeitenden
- Durchführung eines Pilotprojekts zur Simulation der Generalinventur zur Verfeinerung der Planung sowie der Einübung des Vorgehens

Folgende Teil- und Nachprojekte sind durchzuführen:

- **Neu-/Umverpackung:**
Objekte, die durch die Verpackung/Lagerung beschädigt wurden, werden als konservatorische Maßnahme neu-/umverpackt, um die Objektsicherung zu gewährleisten.
- **Notkonservierung:**
Objekte, deren Erhalt ohne Eingriff gefährdet ist, werden einer Notkonservierung unterzogen.
- **Deakzessionierung:**
Objekte, die aufgrund ihres Erhaltungszustands als „zerstört“ eingestuft werden, sollen deakzessioniert werden.
- **Gefahrenstoffbehandlung:**
Objekte, die mit Gefahrenstoffen belastet sind, werden einer individuell notwendigen Behandlung unterzogen.
- **Weitere Sonderfälle:**
Objekte, die einer besonderen Behandlung bedürfen, werden einer individuell notwendigen Behandlung unterzogen (z. B. verbaute Sammlungsgegenstände).
- **Erfassung Dauerleihgaben:**
Nach Abschluss der Generalinventur (Grunderfassung) in den Ausstellungshäusern sowie Depots werden die Dauerleihgaben erfasst.

¹ Zusätzlich fallen kleinere Projekte an, die ebenfalls in der Kalkulation berücksichtigt sind (z. B. Festlegung von Berechtigungen zur Benutzung der Datenbank).

Grundlagen der Berechnung

Für die Grunderfassung wird mit einem Durchschnittsminutenwert pro Objekt zur Erschließung des Sammlungsbestandes gerechnet. actori hat diesen auf Basis von Erfahrungswerten, u. a. der Benchmark-Institutionen und aus Interviews mit Mitarbeitenden und Fachverantwortlichen des HMB ermittelt. Der Lenkungsausschuss hat den Wert geprüft und als Kalkulationsgrundlage festgesetzt. Für Arbeits-/Projektschritte, die unabhängig der Objektanzahl kalkuliert werden (z. B. Erarbeitung von Prozessen und Leitfäden, Gestaltung von User-Interfaces), hat actori auf Basis von Erfahrungswerten (Benchmarks und Interviews) Richtzeiten sowie benötigte Kompetenzen erarbeitet, die der Lenkungsausschuss geprüft und für die Kalkulation festgelegt hat.

Zeit pro Objekt

Vorbemerkungen

Die Zeit pro Objekt wird u. a. von folgenden Faktoren beeinflusst:

- Arbeitsschritte
- Ausstattung und Infrastruktur des HMB (z. B. Depoträumlichkeiten)
- Objektgröße/-beschaffenheit
- Effizienz der Arbeitsprozesse
- Uneingeplante Störungen/Unterbrechungen
- Transportweg/Räumliche Distanz

Auf Basis dieser Faktoren wurde eine für das HMB individuelle Zeit/Objekt sowohl für die Grunderfassung als auch für die Teilprojekte definiert.

Die Aufgabe des Projektleitenden wird es sein, diese Werte im Rahmen des Pilotprojektes zu überprüfen und zu verifizieren – bzw. die Prozesse anzupassen, sodass eine Generalinventur in angestrebter Weise durchgeführt und im zeitlich vorgesehenen Rahmen realisiert werden kann. Da im Projektverlauf eine Effizienzsteigerung der Mitarbeitenden zu erwarten ist, ist die Überprüfung dieser Annahmen sowie der festgelegten Zeiten eine Daueraufgabe im Projekt.

Grunderfassung

Grunderfassung bezeichnet die Erschließung eines Objektes in der Datenbank anhand definierter Aspekte (z. B. Objektbezeichnung, Standortangaben), die zur Identifikation des Objektes dienen. Für die Grunderfassung wird eine Durchschnittszeit pro Objekt von 12 Minuten angesetzt.

Folgende Aspekte werden im Rahmen der Generalinventur nach aktueller Planung erfasst:

- Objektbezeichnung,
- Standort (hier: Feinverstandortung) und

- Digitalfotografie (nach Möglichkeit mit beigelegtem Maßstab/Zollstock)

Zudem sollen Auffälligkeiten bezüglich des Objektzustandes in folgenden Kategorien vermerkt werden: 1) ausstellbar, 2) bedingt ausstellbar (kleinere Eingriffe notwendig), 3) nicht ausstellbar (umfangreiche konservatorische-restauratorische Maßnahme notwendig), 4) Deakzessionierung 5) Weitere Auffälligkeiten/Sonstiges.

Jedes Objekt wird mit einer Datenbanknummer sowie einem QR-Code versehen.

Teilprojekte

Für Objekte, die in Teilprojekten bearbeitet werden müssen, werden folgende zusätzliche durchschnittliche Bearbeitungszeiten/Objekt kalkuliert:

- **Neu-/Umverpackung:**
Zeit/Objekt: Kein Mehraufwand zur Grunderfassung angenommen, lediglich ein zusätzlicher Sachkostenaufwand
- **Notkonservierung:**
Zeit/Objekt: 90 Min.
- **Deakzessionierung:**
Zeit/Objekt: 60 Min.
- **Gefahrenstoffbehandlung:**
Zeit/Objekt: Kein Mehraufwand zur Grunderfassung angenommen, lediglich ein zusätzlicher Sachkostenaufwand²
- **Weitere Sonderfälle:**
Zeit/Objekt: 4 Min.
- **Erfassung Dauerleihgaben:**
Zeit/Objekt: 12 Min.

Da die Erfassung der Dauerleihgaben ein größeres Aufgabenportfolio als die reine Grunderfassung der Objekte umfasst (z. B. Kontakt mit Leihnehmenden) sowie weitere vorab nicht kalkulierbare Faktoren die Erfassungszeit bestimmen (z. B. räumliche Distanz zum Objekt, durchschnittlicher Erhaltungszustand der Objekte), wird hier – nach Absprache mit dem HMB – die Erfassung dieser Objekte inklusive eines pauschalen Mehraufwandes in gleicher Höhe kalkuliert, d. h. Dauerleihgaben werden mit insgesamt 24 Min./Objekt berechnet.

Dauerleihnahmen werden analog zur eigenen Sammlung erfasst und sind in der Anzahl des Gesamtbestandes des HMB inkludiert.

² Eine Schadstoffmessung wird vor dem Start der Grunderfassung in den Depots durchgeführt, um die Inventarisierungsteams entsprechend auszustatten und zu schulen. Bei weiterem Bedarf im Umgang mit diesen Objekten werden Mitarbeitende der Abteilung Konservierung-Restaurierung unterstützend hinzugezogen.

5. Ermittlung Sammlungsbestand

Sammlungsbestand

Das HMB weist im Status quo einen Objektbestand von 250 Tausend Objekten aus. actori rechnet zum Start der Generalinventur – nach aktueller Planung 2021 – mit einem Gesamtbestand von 305 Tausend Objekten. Die Differenz von der aktuellen Objektanzahl zu der Annahme von 305 Tausend Objekten bis zum Start der Generalinventur, lässt sich u. a. durch folgende Faktoren erklären:

1. Ziel der Generalinventur

Das HMB strebt eine gesamte Erfassung des Bestandes als Ziel der Generalinventur an. Dabei sollen nach Möglichkeit Einzelobjektteile und keine Konvolute erfasst werden. Daher hat actori auf Basis von Datenbankeinträgen und in Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden des HMB eine Abschätzung des gesamten Sammlungsbestandes mit aufgeschlüsselten Konvoluten vorgenommen.

2. Einkalkulierung eines Puffers

Ebenso hat actori einen Puffer einkalkuliert, der nicht absehbare Faktoren auf den Verlauf der Generalinventur abdeckt und dadurch einen realistischen Rahmen für die Durchführung und Bearbeitung der Generalinventur spannt. Dass die Einkalkulation eines Puffers notwendig ist, zeigen sowohl Erfahrungswerte als auch die Benchmark-Analyse sowie Abstimmungen mit Fachverantwortlichen im HMB.

Faktoren für die Kalkulation eines Puffers sind dabei u. a.:

- Neuzugänge pro Jahr (rund 600 Objekte/Jahr)
- Quantitative Abweichungen – bezüglich der Objektanzahl: Im Status quo nicht einkalkulierte Objektbestände bspw. aufgrund einer abweichenden Anzahl in den Konvoluten oder weiteren Neuzugängen im Verlauf der Generalinventur.³
- Zeitliche Abweichungen – bezüglich der Normbearbeitungszeit: Im Status quo nicht kalkulierbare Zusatzprozesse (z. B. nicht planbare Nachbearbeitungen bei der Inventarisierung)

Sammlungsbestand Teilprojekte

Um die Bedarfe in den Teilprojekten zu ermitteln, hat actori auf Basis der Datenbank myColex und in Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden des HMB eine Abschätzung des gesamten Bedarfes (Objektanzahl) der jeweiligen Teilprojekte vorgenommen. Kumuliert über alle Teilprojekte ergibt sich ein Bedarf bei 52'400 Objekten.

³ Bedingt durch die aktuelle Covid-19-Lage kann es zusätzlich zu (gezwungen) uneingeplanten Sammlungsauftnahmen von Seiten des HMB kommen.

6. Personalbedarfe

Vorbemerkung Personalbedarfe

Aufgrund der unterschiedlichen Kompetenzen und Tätigkeitsspektren der Generalinventur-Mitarbeitenden hat actori in Abstimmung mit dem HMB sowie auf Basis von Erfahrungswerten fünf Kategorien definiert, in die die Personalbedarfe aufgeteilt werden.

- **Mitarbeitende des HMB**
Mitarbeitende des HMB (v. a. die Abteilungen Sammlung, Konservierung-Restaurierung und Datenbank/IT) unterstützen die Generalinventur u. a. mit internem Know-how und Fachkenntnis während der gesamten Laufzeit des Projektes.
- **Inventarisierungskräfte**
Inventarisierungskräfte werden maßgeblich für die Grunderfassung eingesetzt. Idealerweise besitzen Inventarisierungskräfte eine Affinität zu musealen Objekten und bringen Vorkenntnisse in Geschichte, Kunstgeschichte, Archäologie oder Konservierung-Restaurierung mit. Das Inventarisierungspersonal wird intern geschult, um die Arbeiten durchführen zu können. Bei Rückfragen im Rahmen der Grunderfassung steht ihnen Fachpersonal zur Verfügung.
- **Externes Fachpersonal**
Externes Fachpersonal wird überwiegend bei Teilprojekten/Projektschritten eingesetzt, bei denen besondere fachliche Kompetenzen, Know-how und Qualifikationen benötigt werden.
- **Projektleitung**
Die Projektleitung übernimmt maßgeblich die gesamte Leitung der Generalinventur und ist hauptverantwortlich für deren Durchführung.
- **Teamleitung**
Die Teamleitung ist hauptverantwortlich für die Koordination und Betreuung des Teams.

Grundlagen der Personalbedarfs-Rechnung

Grundlage der Abschätzung des Personalbedarfs stellen die festgelegten Projektschritte der Generalinventur dar (Grunderfassung sowie Vor-, Teil-, und Nachprojekte). Dabei ist u. a. die Dauer (z. B. kalkulierte Tage) des jeweiligen Projektschrittes ein treibender Faktor für den jeweils benötigten Personalbedarf.

Darstellung Ergebnis

Insgesamt hat actori einen Personalbedarf in Höhe von 117'100 Stunden identifiziert. Im Anhang „Headcount auf Jahre“ findet sich der aus dem Personalbedarf abgeleitete Headcount-Bedarf des HMB für die Laufzeit der Generalinventur.

Mitarbeitende des HMB

Durch Erfahrungswerte und Benchmark-Analysen zeigt sich, dass Mitarbeitende der Häuser, in denen eine Generalinventur durchgeführt wird (maßgeblich die Abteilungen Sammlung, Konservierung-Restaurierung inkl. Depotwesen und Datenbank/IT) einen Teil ihrer Stellenprozente für die Generalinventur aufgrund ihrer fachlichen Kompetenz und ihres Wissens zur Verfügung stellen müssen und außerhalb ihrer Linienaufgaben in die Generalinventur involviert sein werden. Diese Mehrbedarfe bleiben im Rahmen des gesamten Inventurverlaufs bestehen.

Für die Mitarbeitenden des HMB wurde ein Bedarf i. H. v. 21'500 Stunden identifiziert. Mitarbeitende des HMB unterstützen die Generalinventur u. a. in folgenden Projektschritten:

Vorprojekte

- Vorbereitung der Depots/Arbeitsplätze für die Generalinventur (bei Bedarf: Umbau für zusätzlichen Raumbedarf, Verlagerung von Objekten, Aufräumen/Reinigung etc.)
- Bereinigung der Datensätze
- Schulung von Mitarbeitenden
- Unterstützung der Entwicklung von Prozessen und Leitfäden
- Unterstützung der Projekt-Feinplanung (Prozesse, Aufwände, Zeitplanung)

Grunderfassung

- Begleitung und Unterstützung der Grunderfassung
- Besprechungen im Rahmen der Generalinventur
- Bearbeitung von Abhängigkeiten (z. B. nicht eindeutig zuordenbare Inventurnummern bei Objekten)
- Qualitätskontrolle der erstellten Datensätze

Teil- und Nachprojekte

- Unterstützung aller Teil- und Nachprojekte
- Bereinigung der Datenbank

Inventarisierungskräfte

Für die Inventarisierungskräfte wurde ein Bedarf i. H. v. 63'600 Stunden identifiziert. Die Inventarisierungskräfte werden im Rahmen der Generalinventur überwiegend für die Grunderfassung eingesetzt.

Externes Fachpersonal

Für das im Rahmen der Generalinventur benötigte externe Fachpersonal inklusive der Projekt- und Teamleitung wurde ein Bedarf i. H. v. 32'000 Stunden

identifiziert. Das externe Fachpersonal wird im Rahmen der Generalinventur u. a. für folgende Aufgaben eingesetzt:

Vorprojekte:

- Überarbeitung des Datenbank-Interfaces
- Bereitstellung technischer Infrastruktur

Teil- und Nachprojekte:

- Notkonservierung
- Deakzessionierung
- Weitere Sonderfälle

Projektleitung

Zur Vorbereitung/Planung und Durchführung der gesamten Generalinventur wird über eine Laufzeit von 5 Jahren eine Projektleitung benötigt. Die Projektleitung wird im Rahmen der Generalinventur u. a. folgende Aufgaben übernehmen bzw. betreuen:

Projekt-Aufbauphase

- Entwicklung von Prozessen für die Durchführung der Generalinventur und der Teilprojekte
- Erarbeitung von Leitfäden (zu Prozessen, Objekterfassung)
- Projektfineplanung zur Überprüfung und Ausdetaillierung der Prozesse/ Abläufe, der Aufwände und der Zeitplanung
- Durchführung eines Pilotprojekts zur Simulation der Generalinventur zur Verfeinerung der Planung sowie der Prozesse
- Betreuung Schulung von Mitarbeitenden
- Betreuung der Recruitings der benötigten Inventarisierungskräfte

Teil- und Nachprojekte

- Zeitliche Koordination und Controlling aller Teil- und Nachprojekte

Durchführung der Generalinventur

Die Projektleitung begleitet den Prozess der Generalinventur und ist damit hauptverantwortlich für den gesamten Ablauf, den Prozess sowie das Controlling und Reporting der Generalinventur. Dies beinhaltet u. a. folgende Aufgaben:

- Steuerung und zeitliche Planung aller Prozesse/Abläufe
- Koordination und Leitung aller Mitarbeitenden
- Schnittstelle zwischen dem internen Personal des Hauses sowie den externen Mitarbeitenden
- Controlling und Reporting der erwarteten Projektziele
- Erstellung eines Abschlussberichts der Generalinventur

Teamleitung

Neben einer Projektleitung wird für die Koordination und Betreuung der Inventarisierungskräfte/-teams eine Teamleitung eingeplant. Die Teamleitung begleitet den Prozess der Generalinventur ebenso maßgeblich wie die Projektleitung. Sie ist hauptverantwortlich für die Koordination und Betreuung der Inventarisierungsteams.

Die Notwendigkeit einer Projektleitung sowie einer stärker operativ agierenden Teamleitung zeigt sich auf Basis von Benchmark-Analysen und Erfahrungswerten. Die Teamleitung wird im Rahmen der Generalinventur u. a. folgende Aufgaben übernehmen bzw. betreuen:

Projekt-Aufbauphase

- Unterstützung bei der Erstellung von Leitfäden und Prozessen
- Mithilfe in der Vorbereitungsphase der Generalinventur
- Betreuung und Durchführung von Recruitings

Durchführung der Generalinventur

- Erstellung der Dienstpläne nach Absprache mit der Projektleitung
- Betreuung aller Mitarbeitenden des Inventarisierungsteams
- Schnittstelle zwischen Projektleitung und Inventarisierungsteams

7. Zeitliche Dimension

Vorbemerkung zeitliche Dimension

Die zeitliche Dimension legt den Zeitrahmen nach aktuellem Planungs- und Erkenntnisstand für die Durchführung der Generalinventur fest und ist u. a. von folgenden Faktoren abhängig:

- Maximal mögliche/realistische Besetzung der Inventarisierungsteams bzw. weiterem benötigten Personal (z. B. externes Fachpersonal)
- Rahmenbedingungen räumlicher/infrastruktureller Art (z. B. Depots), die Auswirkungen auf die Dauer der einzelnen Projektschritte haben.

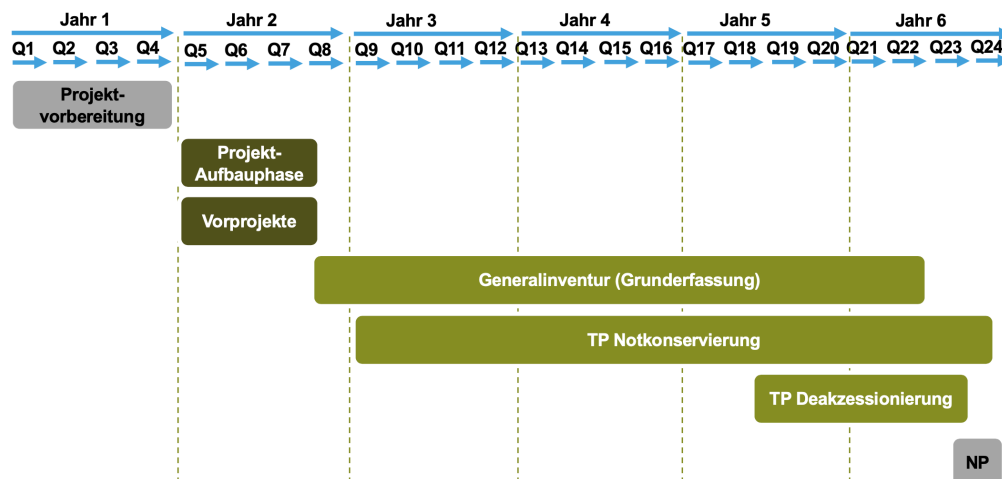
Der zeitliche Rahmen wurde in enger Abstimmung mit Fachverantwortlichen und der Direktion des HMB gesetzt und mit Erfahrungswerten und Benchmark-Analysen abgeglichen.

Darstellung der zeitlichen Dimension

Die zeitliche Dimension der Generalinventur bildet actori in Quartalen ab, da im Status quo nicht final zu benennen ist, wann die Generalinventur starten kann.

Der Beginn des Projektes mit dem 1. Quartal bildet die Projektvorbereitung (1.-4. Quartal: Anmeldung/Bewilligung Mittel Kanton Basel-Stadt). Für die Durchführung der Generalinventur wird nach aktueller Planung und Teambesetzung mit einer Laufzeit von insgesamt 5 Jahren bzw. 20 Quartalen kalkuliert. Die Vorprojekte starten ab dem 5. Quartal und enden im 8. Quartal – mit Ausnahme eines geplanten Recruitings für die Projektleitung sowie die Teamleitung im 4. Quartal. Anschließend beginnt die Inventarisierung/ Grunderfassung bis zum 22. Quartal. Die Nachprojekte beginnen mit Abschluss der Inventarisierung und nach heutiger Planung im 23. Quartal. Den Abschluss der Generalinventur kalkuliert actori im 24. Quartal und damit – exklusive der Projektvorbereitung – nach fünf Jahren.

Schematische Darstellung der zeitlichen Dimension



Anmerkung: TP = Teilprojekt; NP = Nachprojekt Erfassung Dauerleihgaben.

8. Sachmittel sowie IT- und Technikbedarfe

Vorbemerkungen Sachmittel sowie IT- und Technikbedarfe

Die Sachmittel sowie IT- und Technikbedarfe sind u. a. von folgenden Faktoren abhängig:

- Definition und Ziel der Generalinventur
- Bedarfe Vor-, Teil- und Nachprojekte
- Aktuelle Ausstattung (z. B. Geräte und Werkzeuge) und Infrastruktur (z. B. Arbeitsplätze, Sozialräume) des HMB
- Technisches Infrastruktur (z. B. Internetanschluss, WLAN)
- Größe der Inventarisierungsteams

Der Sachmittel- sowie IT- und Technikbedarf wurde sowohl in enger Zusammenarbeit mit dem HMB (z. B. interne Bedarfe des HMB) als auch auf Basis von Erfahrungswerten und Benchmark-Analysen festgelegt.

actori hat die ermittelten Bedarfe in drei Bedarfscluster aufgeteilt:

- Cluster a: Bedarfe zur Durchführung der Generalinventur
- Cluster b: Bedarfe zur Bearbeitung der Teilprojekte
- Cluster c: Bedarfe, die die Effizienz der Durchführung der Generalinventur erhöhen und zur Ausstattung einer professionellen Konservierungs- und Restaurierungswerkstatt gehören.

actori empfiehlt, die notwendigen Sachmittel sowie IT- und Infrastrukturbedarfe zu Beginn der Generalinventur bzw. im Rahmen des Vorprojektes bereitzustellen bzw. zu erfüllen. Verbrauchsmaterialien werden konstant über die Laufzeit der Generalinventur einkalkuliert.

Berechnung des Sachmittel- sowie IT- und Technikbedarfs

Der Gesamtbedarf aller drei Cluster beläuft sich auf einen Sachmittelbedarf in Höhe von rund 669'500 Franken.

Cluster a: Bedarfe zur Durchführung der Generalinventur belaufen sich auf ca. 418'600 Franken.

Darin enthalten sind u. a. folgende Bedarfe:

- Infrastruktur (z. B. Mobiliar für Generalinventur wie Transportwagen, Ausstattung für Sozialräume der Inventarisierungsteams)
- Werkzeuge (z. B. Scanner)
- Verpackungsmaterialien (z. B. Stapelbehälter, Seidenpapier)
- Verbrauchsmaterial (z. B. Etiketten, Schutzkleidung)
- Instandhaltungs- und Reparaturkosten (z. B. für Kameras)

Cluster b: Bedarfe zur Bearbeitung der Teilprojekte belaufen sich auf ca. 65'400 Franken.

Darin enthalten sind u. a. folgende Bedarfe:

- Verbrauchsmaterial für die Notkonservierung
- Infrastruktur für die Notkonservierung

Cluster c: Bedarfe, die die Effizienz der Durchführung der Generalinventur erhöhen und zur Ausstattung einer professionellen Konservierungs- und Restaurierungswerkstatt gehören, belaufen sich auf ca. 185'500 Franken.

Darin enthalten sind u. a. folgende Bedarfe:

- Infrastruktur für die Konservierungs- und Restaurierungswerkstatt (z. B. Beleuchtungsdom, Mikroskop, Hubtisch)

9. Finanzbedarf

Vorbemerkung Finanzbedarf

Der Finanzbedarf ist maßgeblich von der zugrunde gelegten Definition und der Zielsetzung der Generalinventur abhängig. Dabei bilden die festgelegten Vor-, Teil- und Nachprojekte sowie die Grunderfassung das Gerüst der Kalkulation. Darauf aufbauend hat actori den Personal- und Sachmittelbedarf abgeleitet.

Die zugrunde gelegten Stundensätze bzw. Jahresgehälter (jeweils inklusive Arbeitgeberanteil) für die Ermittlung des Personalbedarfs wurden auf Basis von Erfahrungswerten, Benchmark-Analysen und durch Abstimmungen mit Fachverantwortlichen des HMB definiert. Die Stundensätze und Jahresgehälter sind an die jeweils notwendigen Kompetenzen und Qualifikationen des Personals angepasst.

Darstellung des ermittelten Finanzbedarfs

Durch die dargestellten Parameter ergibt sich nach aktuellen Planungs- und Erkenntnisstand ein Finanzbedarf zur Durchführung der Generalinventur in Höhe von insgesamt 6'745'900 Franken über die Laufzeit von 5 Jahren. Dieser teilt sich auf in Personalkosten in Höhe von 6'076'400 Tsd. Franken – aufgeschlüsselt in Mitarbeitende des HMB (1'654'200 Franken), externe Inventarisierungskräfte (2'228'200 Franken), externes Fachpersonal inklusive einer Projektleitung und einer Teamleitung (2'194'000 Franken) – sowie Sachkosten in Höhe von 669'500 Franken. Für die Projektvorbereitung werden keine Kosten einkalkuliert (Anmeldung/Bewilligung Mittel Kanton Basel-Stadt).

Im Anhang „Finanzbedarf auf Jahre“ findet sich der über die Laufzeit der Generalinventur verteilte Finanzbedarf.

Generalinventur: Headcount auf Jahre
Historisches Museum Basel
 Stand: 2020-07-29

	Posten	2021	2022	2023	2024	2025	Gesamt
Personal gesamt		6,4	14,7	14,9	15,4	12,0	63,3
	Mitarbeitende des HMB	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	11,6
	Fachkräfte (inkl. Projektleitung und Teamleitung)	2,4	3,5	3,6	4,2	3,6	17,3
	Inventarisierungskräfte	1,6	8,9	8,9	8,9	6,0	34,4

Hinweis: Alle dargestellten Werte sind gerundet. Die Gesamtsumme bildet sich immer aus den Originalwerten – aus diesem Grund können Differenzen zu den Einzelwerten dargestellter Beträge auftreten.

Generalinventur: Finanzbedarf auf Jahre
Historisches Museum Basel
Stand: 2020-07-29

	Posten	2021	2022	2023	2024	2025	Gesamt
Gesamtkosten Personalkosten		1.140.884	1.409.566	1.434.016	1.517.054	1.244.397	6.745.916
		730.961	1.340.005	1.363.480	1.445.643	1.196.315	6.076.405
		330.838	330.838	330.838	330.838	330.838	1.654.191
	Mitarbeitende des HMB						
	Fachkräfte (inkl. Projektleitung und Teamleitung)	293.781	432.123	455.598	537.761	474.738	2.194.002
Sachkosten	Inventarisierungskräfte	106.342	577.044	577.044	577.044	390.739	2.228.212
	Cluster a	409.922	69.561	70.536	71.411	48.081	669.512
	Cluster b	202.885	58.835	58.835	59.710	38.330	418.594
	Cluster c	21.500	10.726	11.701	11.701	9.751	65.380
		185.537					185.537

Hinweis: Alle dargestellten Werte sind gerundet. Die Gesamtsumme bildet sich immer aus den Originalwerten – aus diesem Grund können Differenzen zu den Einzelwerten dargestellter Beträge auftreten.

DISCLAIMER

Die Ausführungen der actori GmbH beruhen auf Annahmen, die aufgrund des zugänglichen Datenmaterials und der Auskünfte der jeweiligen Ansprechpartner im Unternehmen für richtig erachtet werden. Gleichwohl übernimmt die actori GmbH für die Richtigkeit der gemachten Annahmen sowie die darauf aufbauenden Aussagen keine Haftung.

In der vorliegenden Unterlage wird aus Gründen der leichteren Lesbarkeit auf eine geschlechterspezifische Differenzierung, wie z.B. Besucher/Innen, verzichtet. Im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes sind diese Bezeichnungen als nicht geschlechtsspezifisch zu betrachten.

All the statements and recommendations of actori GmbH are based on assumptions that are considered as correct with respect to the available data and the information given by the contact persons of the client or other sources. Nevertheless, actori GmbH does not take liability for the correctness of the assumptions and the statements and recommendations based upon.

COPYRIGHT

Alle in dieser Dokumentation enthaltenen Strategien, Modelle, Konzepte, Ideen, Berechnungen und Schlussfolgerungen sind ausschließliches geistiges Eigentum (Ausnahme: Quellenangaben) der actori GmbH und urheberrechtlich geschützt. Sie werden dem Auftraggeber zu dessen ausschließlicher Nutzung zeitlich unbefristet überlassen. Alle hierin enthaltenen Informationen unterliegen der Geheimhaltung und sind nur für den Auftraggeber bestimmt. Der Auftraggeber ist nicht berechtigt, diese Dokumentation zu verändern oder außerhalb seines Unternehmens zu veröffentlichen oder zu verbreiten. Diese Bestimmung kann ausschließlich mit schriftlicher Zustimmung der actori GmbH abgeändert oder widerrufen werden. Mündliche Vereinbarungen besitzen keine Gültigkeit.

All the strategies, models, concepts, ideas, calculations and conclusions incorporated into this documentation are the exclusive intellectual property (except sources are referenced) of actori GmbH and are protected under copyright. They have been turned over to the client exclusively for his own use for an unspecified period. All information included in them is to be kept confidential and is intended for the client's eyes only. The client is not permitted to change this documentation, make it public outside his own company or disseminate it in any way. This rule may only be amended or revoked with the express written consent of actori GmbH. Verbal agreements shall not be deemed valid.