

<b>Zeitschrift:</b>	Heimatschutz = Patrimoine
<b>Herausgeber:</b>	Schweizer Heimatschutz
<b>Band:</b>	110 (2015)
<b>Heft:</b>	4: Die Museen der Schweiz = Les musées de Suisse
 <b>Artikel:</b>	Entre polyvalence et ambivalence = Zwischen Polyvalenz und Ambivalenz
<b>Autor:</b>	Mina, Gianna A. / Vela, Vincenzo
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-658105">https://doi.org/10.5169/seals-658105</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Entre polyvalence et ambivalence

La Suisse est un pays particulièrement riche en musées. De plus, la diversité de son paysage muséal est étonnante, tant au niveau des catégories que des modèles d'exploitation. Dans le contexte actuel de profonds changements sociaux, toutes les institutions ont en commun de devoir réfléchir aux stratégies à mettre en œuvre pour remplir leur mission.

**Gianna A. Mina, présidente de l'AMS (Association des musées suisses)**  
Directrice du Museo Vincenzo Vela, Ligornetto, Office fédéral de la culture

**L**es musées ou leurs activités n'ont jamais été autant médiatisés qu'aujourd'hui. Pas un jour ne passe sans qu'il y ait au moins un commentaire sur tel ou tel musée – qu'il soit renommé, historique ou nouveau – sur une exposition permanente entièrement repensée ou sur une inauguration. On se plaît souvent à compléter ces commentaires et critiques de statistiques relatives à la fréquentation des visiteurs: dans le meilleur des cas, on relève et se félicite des records d'affluence, et, dans le pire des cas, on se réfère à des chiffres très modestes pour remettre en question le maintien du musée concerné. Par contre, la complexité et la richesse des activités proposées par ces lieux qui jouent un rôle éminemment précieux dans notre vie sociale ne sont pour ainsi dire pas abordées. La communication se limite principalement aux aspects les plus visibles et superficiels.

La Suisse est un pays particulièrement riche en institutions muséales – publiques ou privées, grandes ou modestes, anciennes ou nouvelles, urbaines ou moins urbaines –, une nation où s'est construite une solide tradition de collections privées qui ont donné jour à de nombreux musées très renommés. Notre paysage muséal étonne par son extrême diversité, tant au niveau des catégories – musées des beaux-arts, des sciences naturelles, des techniques, historiques, régionaux, ethnographiques, thématiques, archéologiques, universitaires, etc. – que des modèles d'exploitation; celle-ci relevant le plus souvent de groupements locaux, de communes, de cantons, plus rarement de la Confédération, de particuliers ou d'associations civiles. Ces musées ont, pour la plupart, vu le jour grâce à l'initiative de groupes déterminés de la population. Ce sont donc des éléments essentiels de notre identité dont la population prend la défense lorsque leurs administrateurs menacent de les fermer – ce qui s'est produit plusieurs fois ces dernières années. Les lieux de conservation et de transmission de notre patrimoine culturel qui se sont construits au fil des décennies et des siècles répondent à un besoin légitime de la société civile qui en est l'héritière. Les collections d'artefacts, d'œuvres d'art, d'imprimés anciens et de documents de toutes sortes sont des éléments et des instruments essentiels de décryptage de notre histoire et de nos sociétés qui intéressent aussi les visiteurs – touristes, étudiants ou historiens de l'art, ou autres personnes venues en Suisse pour leur travail ou par nécessité.

De nos jours toutefois, les musées ne peuvent plus se contenter d'être des lieux de collection et de conservation pour préserver

leur légitimité. Plus que d'autres institutions scientifiques et culturelles, les musées doivent obligatoirement s'impliquer dans des domaines de plus en plus complexes et s'adapter aux tendances actuelles pour satisfaire le public et obtenir le soutien des politiques et des administrations. Aux missions «classiques» des musées définies dans le Code de déontologie de l'ICOM (International Council of Museums): «acquérir, conserver, étudier, exposer et transmettre à des fins d'étude, d'éducation et de divertissement» se sont ajoutées de nouvelles tâches en rapport avec une nécessaire réflexion de fond sur le rôle social des musées.

Dans un contexte de profonds changements sociaux, aucun musée ne peut aujourd'hui se soustraire à une sérieuse réflexion sur sa mission. Le rôle qu'on attend de lui est de favoriser l'intégration sociale, d'être accessible à tous les visiteurs et de promouvoir les valeurs propres à notre pays, notamment le multilinguisme et la protection de la diversité culturelle et des minorités. En même temps, un musée exemplaire se doit de s'investir dans la recherche et le développement de ses propres collections, de leur archivage numérique, puis de leur exposition au public, afin de transmettre et enrichir les connaissances et les savoirs dont celles-ci sont le reflet tout en respectant des standards de qualité et des directives éthiques à tous les niveaux de ses multiples activités, tant internes que publiques, et donc présentant une importance «politique». Par ailleurs, un musée qui veut rester vivant et attractif ne peut pas faire l'impasse sur les grandes tendances ou les phénomènes de mode, par exemple le recours aux multimédias ou la production d'événements et de performances de courte durée, car ces activités de médiation culturelle doivent attirer l'attention des médias et susciter constamment leur intérêt.

## Plus de tâches, moins d'argent et de personnel

En résumé, les tâches des musées ne cessent de croître, tandis que les ressources financières et humaines à disposition diminuent dans la très grande majorité des cas. Les musées suisses ont pris conscience de ce décalage, de cette situation profondément paradoxale, et craignent pour leur avenir. Face à ces exigences multiples, de nombreux musées ont pris le parti d'innover et de rechercher des solutions nouvelles. Ils prospectent des sponsors et mécènes privés potentiels (surtout les institutions plus importantes), mais sont également ouverts à des coopérations transdisciplinaires et à des projets communs. La médiation culturelle joue

à cet égard un rôle essentiel, et la communication multilingue d'une qualité exceptionnelle que les musées suisses proposent en fait partie intégrante. Depuis plus de 20 ans, l'offre de services en plusieurs langues est l'un des principaux instruments utilisés pour la redéfinition du rôle et de l'avenir des musées. Rares sont les musées qui n'ont pas encore pris conscience de l'importance de redoubler d'efforts pour attirer des publics de tous les horizons. En Suisse, l'offre muséale frappe par sa diversité.

### Les défis à venir

Il y a près de 50 ans, en 1966, les musées suisses se sont regroupés en un réseau: l'Association des musées suisses (AMS), qui encourage ses membres à améliorer la qualité des prestations de leur institution (l'AMS diffuse des normes et des standards), à favoriser les échanges d'idées et d'expériences (l'AMS et ICOM Suisse gèrent le site Internet, éditent la revue *museums.ch* et organisent

des congrès annuels thématiques), à s'ouvrir aux tendances internationales (l'AMS et ICOM Suisse promeuvent les échanges avec des organisations étrangères similaires) et à veiller à l'efficacité des activités de sensibilisation et de lobbying (par exemple par sa participation à la Journée internationale des musées).

Le paysage muséal de la Suisse a les faveurs du public et retient l'attention des médias. Il ne faut toutefois pas sous-estimer les risques qui pourraient résulter, pour l'essentiel, de coupes budgétaires insurmontables ou d'un esprit de concurrence qui serait contre-productif. Il ne faut pas oublier non plus que la réflexion participative sur l'avenir de nos musées pourrait renforcer tout le secteur muséal. La thématique générale du prochain congrès annuel des musées suisses organisé par l'AMS en 2016 portera d'ailleurs sur l'avenir des musées et les défis que celui-ci réserve. Tous mes collègues du monde des musées sont cordialement invités à participer à ce congrès!

Christoph Oeschger



*Impressions de quatre musées présentés dans la publication Les plus beaux musées de Suisse – Savoirs et histoires: Musée d'histoire des sciences, Genève; Basler Papiermühle, Bâle; Museum Bruder Klaus, Sachseln (OW); Ballyana – patrimoine industriel, Schönenwerd (SO)*

# Zwischen Polyvalenz und Ambivalenz

Die Schweiz ist ein an Museen besonders reiches Land. Unsere Museumslandschaft ist zudem überraschend vielfältig, sowohl in Bezug auf die Typen als auch auf die Art des Betriebs. Eines haben die unterschiedlichen Institutionen gemeinsam: Sie stehen vor der Aufgabe, sich ernsthaft über ihre Funktion in einem sich ständig wandelnden sozialen Kontext Gedanken zu machen.

Gianna A. Mina, Präsidentin des VMS (Verband der Museen der Schweiz),  
Leiterin des Museo Vincenzo Vela, Ligornetto, Bundesamt für Kultur

**N**och nie hat man so viel über Museen und über das Museum gesprochen wie heute. Kein Tag vergeht, ohne dass in den Medien mindestens ein – bekanntes, historisches oder neu entstandenes – Museum erwähnt oder eine umgestaltete Dauerausstellung, eine frisch eingeweihte Ausstellung kommentiert wird. Gern und oft sind diese Kommentare und kritischen Analysen von den Besucherzahlen begleitet: Im besseren Fall betont und bejubelt man Rekordzahlen, im schlechteren zieht man etwaige bescheidene Zahlen bei, um das Fortbestehen des Museums infrage zu stellen. Kaum zur Sprache kommen hingegen die Komplexität und der Facettenreichtum dieses wertvollen Elements unserer Gesellschaft, man hält sich vorwiegend an die sichtbareren und oberflächlicher kommunizierbaren Aspekte.

Die Schweiz ist ein an solchen Institutionen besonders reiches Land – an öffentlichen und privaten, grossen und kleinen, alten und neuen, urbanen und dezentralen – und sie ist eine Nation, in der sich eine starke Tradition privater Sammlungen herausgebildet hat, woraus auch viele der renommiertesten Museen entstanden sind. Unsere Museumslandschaft ist überraschend vielfältig, sowohl in Bezug auf die Typen – Kunst-, Naturkunde-, Technikmuseen, historische, regionale, ethnografische, thematische, archäologische, universitäre Museen usw. – als auch auf die Art des Betriebs, wobei dieser meistens von lokalen Gemeinschaften, Gemeinden, Kantonen und seltener von der Eidgenossenschaft, von Privaten oder Bürgervereinen getragen wird. Und da die meisten dieser Museen auf ausdrücklichen Wunsch der entsprechenden Bevölkerungsgruppen entstanden sind, verkörpern die Museen wichtige Elemente der Identität und werden aktiv verteidigt, wenn ihre Verwalter ihr Fortbestehen infrage stellen, wie es in den letzten Jahren mehrfach vorkam. Dass es einen Ort gibt, an dem ein während Jahrzehnten oder gar Jahrhunderten aufgebautes Kulturerbe bewahrt und vermittelt wird, ist auch tatsächlich ein legitimes Bedürfnis der Menschen, denen dieses Kulturerbe überliefert wurde. Die Sammlungen von Artefakten, Kunstwerken, alten Drucken und Dokumenten aller Art sind wichtige Bestandteile und Instrumente zur Entschlüsselung unserer Geschichte und unserer Gesellschaft, nützlich und interessant auch für Leute, die als Touristen, arbeitshalber oder aus einem Bedürfnis heraus zu uns kommen.

Heutzutage reicht der «konservierende» Aspekt jedoch nicht mehr aus, um das Bestehen der Museen zu legitimieren. Stärker

noch als andere wissenschaftliche und kulturelle Institutionen sind die Museen heute dazu angehalten, in immer komplexeren Bereichen aktiv zu sein und sich immer stärker an aktuellen Tendenzen auszurichten, um das breite Publikum zufriedenzustellen und die Unterstützung von Politik und Verwaltung zu gewinnen. Zu den «klassischen» Funktionen, die auf den ethischen Richtlinien für Museen von ICOM (International Council of Museums) basieren – Sammeln, Bewahren, Erforschen, Vermitteln, Unterhalten –, sind in jüngster Zeit neue Aufgaben hinzugekommen, die aus notwendigen grundlegenden Überlegungen über die Rolle der Museen in der Gesellschaft resultieren.

Kein Museum kann sich heute der Aufgabe entziehen, ernsthaft über seine Funktion in einem sich ständig wandelnden sozialen Kontext nachzudenken. Von ihm wird erwartet, dass es sozial integrierend wirkt, allen Besuchenden Zugang garantiert und die ureigenen Werte unseres Landes fördert, wie die Mehrsprachigkeit, den Schutz der kulturellen Vielfalt und der Minderheiten. Gleichzeitig soll sich ein vorbildliches Museum auch für die Forschung rund um die eigene Sammlung einsetzen, dieselbe digitalisieren und veröffentlichen, die Kenntnis und das Wissen darüber vermehren und in jedem Bereich seiner facettenreichen Tätigkeit, sei sie intern oder an das Publikum gerichtet und damit von «politischer» Bedeutung, Qualitätsstandards und ethische Richtlinien anwenden. Nicht zuletzt darf das Museum, wenn es lebendig und attraktiv bleiben will, globale Trends und Modeerscheinungen, etwa den Einsatz multimedialer Technik oder Event-Angebote zur kurzzeitigen Unterhaltung, nicht vernachlässigen, da diese Vermittlungsaktivitäten für eine konstante Aufmerksamkeit bei den Medien sorgen.

## Mehr Aufgaben, weniger Geld und Personal

Kurz und gut, die Zahl der Aufgaben eines Museums nimmt ständig zu, während die zur Verfügung stehenden personellen und finanziellen Ressourcen in den allermeisten Fällen abnehmen. Ein grundsätzlicher Widerspruch, dessen sich die Schweizer Museen sehr wohl bewusst sind und über den sie sich nicht ohne Zukunftssorgen Gedanken machen. Viele Museen nehmen diese Vielfalt der Anforderungen zum Anlass, um innovative und kreative Lösungen zu finden. Sie suchen nicht nur aktiv nach Sponsoren und Privatmäzenen (was vor allem für die grösseren Institutionen gilt), sondern sind auch offen für transdisziplinäre Kooperationen und Gemeinschaftsprojekte. Eine wesentliche

Christoph Oeschger



*Eindrücke aus vier Museen, die in der Publikation Die schönsten Museen der Schweiz – Wissen und Geschichten vorgestellt werden: Musée gruérien, Bulle FR; Strohmuseum im Park, Wohlen AG; Ziegelei-Museum, Hagendorn/Cham ZG; Bahnmuseum Albula, Bergün GR*

Rolle spielt in diesem Bereich die Kulturvermittlung, zu deren integralen Bestandteilen auch die Aufmerksamkeit für das einmalige Schweizer Kulturerbe der Vielsprachigkeit gehören sollte. Seit über 20 Jahren ist sie eines der wichtigsten Instrumente im Prozess der Neudefinierung der Rolle des Museums und seines Schicksals. Nur wenigen Museen ist noch nicht bewusst geworden, wie wichtig es ist, jegliches Publikum aktiv und dynamisch miteinzubeziehen – das Angebot ist hierzulande reichhaltig und überraschend.

#### Herausforderungen der Zukunft

Vor beinahe 50 Jahren, 1966, haben sich die Schweizer Museen zu einem Netzwerk namens VMS (Verband der Museen der Schweiz) zusammengeschlossen. Dieser animiert seine Mitglieder dazu, die institutionelle Qualität zu steigern (der VMS veröffentlicht Normen und Standards), sich um Austausch zu bemühen (der VMS und ICOM Schweiz betreuen die Website und die

Zeitschrift *museums.ch* und führen thematische Jahrestagungen durch), internationalen Tendenzen gegenüber offen zu sein (der VMS und ICOM Schweiz fördern den Austausch mit verwandten ausländischen Organisationen) und sich um eine differenzierte Sensibilisierung und effizientes Lobbying zu bemühen (etwa durch die Teilnahme am Internationalen Museumstag).

Die Schweizer Museumslandschaft steht in der Gunst des Publikums und genießt mediale Aufmerksamkeit. Dennoch sollten die Gefahren – die vor allem von untragbaren finanziellen Kürzungen und einer kontraproduktiven «Konkurrenz»-Mentalität herrühren – nicht unterschätzt werden. Man darf auch nicht vergessen, dass kollektive, gemeinschaftliche Überlegungen über die Zukunft unserer Museen den ganzen Sektor stärken können. Genau darum, um die Herausforderungen der Zukunft, wird es am VMS-Kongress 2016 zum Thema *Museumszukünfte. Wir haben die Wahl* gehen. Ich lade alle Kolleginnen und Kollegen aus der Welt der Museen herzlich dazu ein.