

# Dialog

Interview	32
Statements	38



# Sammeln und Entsammeln – dürfen Museen beides?

Museen bewahren die ihnen anvertrauten Kulturgüter für die Zukunft und geben sie nicht wieder ab – so jedenfalls die gängige Meinung im europäischen Raum. Was aber, wenn Gründe für eine Aussonderung oder gar den Verkauf eines Museumsobjekts sprechen, zum Beispiel Ressourcenknappheit oder das Bedürfnis, eine Sammlung zu verbessern? Die Deakzession, also das «Entsammeln» von Museumsobjekten, ist eine Realität der Museumspraxis, und dennoch kommt es in bestimmten Fällen zu heftigen Diskussionen in der Öffentlichkeit.

Das Gespräch mit Josef Helfenstein und Bernadette Walter gibt Aufschluss über Umstände und Hintergründe von Deakzessionen an Museen in den USA und der Schweiz. Die Statements von Expertinnen und Experten erweitern die Thematik um Einblicke in den Umgang mit Aussonderungen von Sammlungsgut in Museen und anderen Institutionen, bezogen auf Kunstwerke und kulturhistorische Objekte, bei staatlicher und privater Trägerschaft.

In der Rubrik «Dialog» wird ein Thema von gesellschaftlicher Relevanz mehrstimmig verhandelt. Dahinter steht die Überzeugung, dass die Auseinandersetzung mit abweichenden Sichtweisen eine der Grundvoraussetzungen für innovatives wissenschaftliches Arbeiten darstellt. «Dialog» versteht sich daher auch als ein Bekenntnis zu einem offenen und pluralistischen Wissenschaftsverständnis.

## Interview

# Deakzession in der Diskussion

**Bernadette Walter, Leiterin des Neuen Museums Biel, und Josef Helfenstein, zuletzt Direktor des Kunstmuseums Basel, im Interview mit SIK-ISEA über ein Thema im Spannungsfeld verschiedener Interessen.**

**Bernadette Walter und Josef Helfenstein, habt Ihr schon einmal deakzessioniert?**

**B.W.** Ja, und zwar Objekte, die kaputt waren und daher weder ausgestellt werden noch einen anderen Zweck erfüllen konnten. Bei einem Gebrauchsobjekt, das möglicherweise sogar doppelt vorhanden ist, dokumentieren wir die Deakzession mit Fotos und vermerken sie in der Datenbank. Bei Kunstwerken ist das nicht so einfach. Es braucht eine Stufe mehr, um sie aus der Sammlung zu entfernen.

**J.H.** Ich habe auch schon deakzessioniert, und zwar in einem aussergewöhnlichen Fall während meiner Zeit an der Menil Collection in Houston. In den USA wird Deakzession häufig praktiziert, und ich hatte immer gewisse Vorbehalte dagegen, weil ich sie für problematisch halte. Aber in der Menil Collection, die ich bis 2015 geleitet habe und die eine der besten Max-Ernst-Sammlungen besitzt, begegnete ich der Situation, dass es von der Bronzeskulptur *Jeune homme au cœur battant* (1944) zwei Exemplare gab. Zufällig befindet sich die einmalige Holzversion ebenfalls in der Sammlung. Ich habe daher den Vertretern der Trägerschaft

des Museums die Frage gestellt, ob es möglich wäre, einen der beiden Güsse zu veräussern, um mit dem Geld ein anderes Werk von Max Ernst anzukaufen. Der Vorschlag wurde im Board of Trustees, in dem auch Familienmitglieder vertreten sind, intensiv diskutiert und schliesslich positiv aufgenommen. In der Folge hatten wir grosses Glück: Die Skulptur wurde für etwas mehr als eine Million Dollar verauktioniert, und wir konnten daraufhin, für einen etwas kleineren Betrag, ein wunderbares Gemälde von Max Ernst erwerben, ein Frühwerk, eines jener seltenen schwarzen Dada-Bilder aus dem Jahr 1923 – eine grossartige Ergänzung der Sammlung. In solchen Fällen halte ich eine Deakzession für legitim.

**Wenn Du sagst, Dein Vorschlag habe intensive Diskussionen ausgelöst: War es denn das erste Mal, dass ein Objekt der Menil Collection deakzessioniert wurde?**

**J.H.** Ja. Die Sammler waren Europäer, und es handelt sich um eine verhältnismässig junge Sammlung, die von den 1930er-Jahren an zusammengetragen wurde und erst seit 1987 in einem eigenen Museum präsentiert wird.

Im Vordergrund stand daher immer die Frage, wie sammelt man weiter, und nicht, wie deakzessioniert man.

**Was hier geschehen ist, entspricht genau dem, was die Ethischen Richtlinien des internationalen Museumsverbands ICOM in Bezug auf Deakzession festhalten, nämlich dass sie im Sinne der Sammlungspflege erfolgen und ein möglicher finanzieller Ertrag der Sammlung zugutekommen soll.**

**J.H.** Ja, unbedingt. Ich muss ergänzen, dass ich die Mitglieder des Board of Trustees überzeugen musste, ein Frühwerk zu kaufen, da die de Menils Max Ernst erst ab 1933 gesammelt haben. Arbeiten aus der Dada-Zeit waren nicht vorhanden. Wir haben auch darüber diskutiert, ob es richtig ist, eine der beiden Skulpturen auszusondern, denn die beiden Güsse sind natürlich nicht absolut identisch, sie unterscheiden sich in der Patina. Aber mir schien der Schritt zu verantworten, und das hat letztlich zu einer aus meiner Sicht optimalen Lösung geführt.

**B.W.** Bestimmt spielt eine Rolle, welche rechtlichen Strukturen einer Institution zugrunde liegen. Ich nehme an, die Menil Collection ist eine Stiftung, die eine gewisse Unabhängigkeit hat und privat finanziert ist.

**J.H.** Zum Publikum hin funktioniert die Menil Collection wie ein öffentliches Museum, da gibt es gar keinen Unterschied, aber sie wird fast vollständig mit privaten Mitteln betrieben.

**Du hast das Stichwort Trägerschaft eingebracht, Bernadette. In der öffentlichen Wahrnehmung ist das Neue Museum Biel (NMB) ein städtisches Museum.**

**B.W.** Tatsächlich ist es etwas komplizierter: Die Sammlung und das Gebäude gehören der Stiftung Charles Neuhaus, gleichzeitig erhält das Museum Subventionen vom Kanton Bern und von der Stadt Biel. Kommt hinzu, dass die Stadt selbst auch eine Sammlung besitzt, die sich zum Teil im Museum befindet. Wenn ich nun etwas deakzessionieren will, muss ich dies gegenüber der Stiftung legitimieren. Wenn der städtische Kunstbesitz mit ins Spiel kommt, muss der Vorschlag zur Deakzession



**Anzunehmen, mein Qualitätsempfinden würde das meiner Vorgänger von vor 50 Jahren übertreffen, finde ich grundsätzlich problematisch.**

**Josef Helfenstein**



vor den Gemeinderat von Biel, was dazu führen kann, dass das Thema plötzlich öffentlich diskutiert wird.

**Du hattest einen Fall, in dem die Aussonderung eines Objekts zu einer öffentlichen Diskussion führte?**

**B.W.** Das Museum beherbergt die Sammlung Piasio, eine Sammlung von Kinoapparaten. Bei der Konzeption der neuen Dauerausstellung kam ich zum Schluss, dass es inhaltlich wenig sinnvoll ist, diese Sammlung im Neuen Museum Biel zu zeigen. Biel hat keine Kinotradition. Daraufhin kam die Sammlung ins Depot. Wir betreuen die Objekte weiterhin, machen sie der Forschung zugänglich und kümmern uns um den Leihverkehr – aber sie sind seither nicht mehr ausgestellt. Nun gehört die Cinécollection W. Piasio je zur Hälfte der Stadt Biel und der Stiftung. Nur schon die Tatsache, dass ich die Sammlung nicht mehr ausstellen wollte, hat hohe Wellen geschlagen. Das Thema kam vor den Stadtrat, den Gemeinderat, in die Presse ... Dem Museum wurde vorgeworfen, es würde die Sammlung in einen feuchten Keller verbannen. Und auch wenn ich darlegen konnte,

dass das Depot klimatisiert ist und den musealen Standards entspricht, blieb wohl etwas davon in den Köpfen hängen. «So gehen die mit der Sammlung um», denken die Leute. Für mich war das ein Zeichen dafür, wie empfindlich die Öffentlichkeit auf die Entfernung von Museumsobjekten reagiert. Bei einer eigentlichen Deakzession kann das noch viel ausgeprägter der Fall sein. Wie ein Museum mit den ihm anvertrauten Objekten umgeht, ist ein heikles Thema, das Emotionen hervorruft.

**Beim Entsammeln spielt sicher die Art des Objekts eine Rolle. Bei der erwähnten Skulptur von Max Ernst handelt es sich um ein Werk, von dem es mehrere Exemplare gibt. Die ausgesonderten Alltagsobjekte waren zum Teil ebenfalls mehrfach in der Bieler Sammlung vorhanden. Mit Dubletten haben auch Bibliotheken und grafische Sammlungen zu tun. Diese gehören wohl zu jenen Institutionen, die am frühesten mit der Deakzession begonnen haben.**

**J.H.** Gerade in den grafischen Sammlungen hat die Deakzession in der Regel mit der Optimie-

rung der Sammlungsbestände zu tun, manchmal sogar in Absprache mit den betreffenden Kunstschaftern. Dabei sollte man sich aber immer fragen, ob ein Tausch wirklich so überzeugend ist, dass er sich aufdrängt. Ich finde auch, dass die verantwortlichen Personen die Entscheidungen ihrer Vorgänger respektieren sollen. Wir stehen in einer Reihe von Kuratorinnen und Kuratoren und sollten nicht in einer überheblichen Art die eigenen, subjektiven Urteile zum alleinigen Massstab erheben. Anzunehmen, mein Qualitätsempfinden würde das meiner Vorgänger von vor 50 Jahren übertreffen, finde ich grundsätzlich problematisch.

**Diese Zurückhaltung teilen aber nicht unbedingt alle Museen.**

**J.H.** In den USA wird das tatsächlich oft anders gesehen. Ich glaube, es war Alfred Barr, der sagte, das MoMA sei wie ein Torpedo, der analog zur Geschichte durch die Zeit gleite. Immer komme vorne Neues hinzu, während man auch Dinge hinter sich lasse. Man entsammelt also Werke, die nicht mehr interessant erscheinen, um mit dem Erlös Neues anzukaufen. Wenn das Museum tatsächlich fünf Gemälde von Braque hat, und eines ist nicht besonders bedeutend, umgekehrt fehlt aber ein wichtiges Bild, das man erwerben könnte, dann halte ich das durchaus für vertretbar. Häufig wird mit solchen Verkäufen jedoch schlicht der Ankauf von zeitgenössischer Kunst finanziert, und das finde ich falsch.

**Bei den dergestalt motivierten Deakzessionen mag auch die Vorstellung eine Rolle spielen, man korrigiere damit Fehlentscheide der Vergangenheit.**

**B.W.** Wie Josef vorhin gesagt hat, wir stehen als Museumsleute in einer Tradition. Und was in bestimmten Zeitabschnitten gesammelt wurde, sagt etwas aus über die Wichtigkeit der Objekte oder Kunstwerke in ihrer Zeit und ist damit auch Teil der Geschichte der Institution. Es ist wichtig, dass man diese nicht einfach abschneidet. Zudem kann das Interesse an bestimmten Objekten oder Themen abflauen und später wieder aufflammen. Nehmen wir als Beispiel Gegenstände aus der Industriekultur. Es gab bei uns Dinge in der Sammlung, von denen nicht mehr bekannt war, wofür sie gebraucht wurden.



**Was überhaupt noch in die Sammlung aufgenommen wird, ist für die Gestaltung der Sammlung letztlich die wichtigere Frage als die der Deakzession.**

Bernadette Walter



Und ein Objekt, das keine Geschichte erzählen kann, hat im Museum nichts zu suchen. Aber dann haben wir im Rahmen eines partizipativen Projekts solche Objekte in die Ausstellung integriert mit der Bitte, uns Informationen dazu zu geben. Und plötzlich kamen Uhrmacher, die uns erklärten, wozu die Geräte gedient hatten. Dadurch bekamen sie einen anderen Stellenwert. Heute kämen wir nicht mehr auf die Idee, uns von ihnen zu trennen.

**Das sind überzeugende Argumente, aber haben sie die gleiche Gültigkeit für eine elitäre Sammlung wie die Menil Collection und die Sammlung eines Lokalmuseums, die auch Objekte von sehr geringem finanziellen Wert umfasst?**

**B.W.** Ich leite ja ein Mehrspartenmuseum, das ein sehr grosses Spektrum von Objekten bewahrt, auch was deren Wert betrifft. Wenn es nun darum geht, als Museumsleiterin Verantwortung zu übernehmen, so fängt dies für mich damit an, ein Sammlungskonzept zu entwerfen. Ein solches war eines der ersten strategischen Papiere, die ich am Neuen Museum Biel verfasst und mit dem Stiftungsrat diskutiert habe. Es ging darum zu analysieren, wie die Sammlung aufgebaut ist, wo ihre Schwerpunkte liegen, wo sie ergänzt werden sollte und welche Bereiche als abgeschlossen gelten können. Damit ist auch schon geklärt, was überhaupt noch in die Sammlung aufgenommen wird. Und das ist für die Gestaltung der Sammlung letztlich die wichtigere Frage als die der Deakzession.

**J.H.** In Houston haben wir ebenfalls als Erstes eine Einschätzung der Sammlung vorgenommen. Die dortigen Bestände sind sehr heterogen, so gibt es eine grosse Fotosammlung, vor allem zur amerikanischen Bürgerrechtsbewegung, eine Afrika-Sammlung, Kleinobjekte aus der persischen Antike und so weiter – alles in allem eine heterogene Weltkunstsammlung von teilweise aussergewöhnlicher Qualität. Eine Gesamtbeurteilung ist grundlegend: Was ist bedeutend an dieser Sammlung, warum ist sie so, wie sie ist, wer hat dazu beigetragen und aus welchen Gründen? Es gehört zu den Hausaufgaben der Verantwortlichen einer Institution, sich Klarheit über diese Fragen zu verschaffen und auf dieser Grundlage zu überlegen – auch im Austausch mit den Entscheidungsträgern



**Die Menschen, die im Laufe der Jahrzehnte und Jahrhunderte zur Sammlung beigetragen haben, gehören gleichermassen zur Geschichte und zur Vision eines Museums wie die Kunstwerke selbst.**

Josef Helfenstein



und denjenigen, die das Museum unterstützen –, welche Sammlungsbereiche weiter ausgebaut werden sollen und welche nicht. Für das Kunstmuseum Basel beispielsweise haben die Verantwortlichen häufig sehr gut eingekauft und die Sammlung geformt, meistens mit bescheidenen Mitteln. Daneben gibt es aber auch glückliche Zufälle, so konnten wir vor drei Jahren die erste Raffael-Zeichnung für das Basler Kupferstichkabinett erwerben. Solche Dinge lassen sich nicht aktiv planen. Einerseits also ist es Strategie und andererseits Zufall. Meines Erachtens zählt es zu den wichtigsten Aufgaben von Museumsverantwortlichen, dass sie Sammlungserweiterungen mit Respekt und vor allem mit Wissen angehen. Wir müssen die Sammlung retrospektiv kennen, um prospektiv sinnvoll sammeln zu können. Das gilt insbesondere auch bei der zeitgenössischen Kunst, bei der das Feld der Möglichkeiten und Irrtümer, was Neuzugänge betrifft, riesig ist. Auch bei Schenkungen sind Persönlichkeiten, die das Museum im Blick haben, wichtig. Denken wir an Eberhard Kornfeld, der sah, dass im Kunstmuseum Basel ein gutes Kirchner-Gemälde fehlte oder dass die in der Sammlung vorhandenen Rembrandt-Grafiken nicht von

bester Qualität waren – und der diese Lücken mit Schenkungen füllte. Die Menschen, die im Laufe der Jahrzehnte und Jahrhunderte zur Sammlung beigetragen haben, gehören gleichermassen zur Geschichte und zur Vision eines Museums wie die Kunstwerke selbst.

**B.W.** Ein Sammlungskonzept zu formulieren ist ein langwieriger, aufwendiger Prozess. Bevor ich fundierte Aussagen machen konnte, musste ich alles analysieren. Erst als ich beispielsweise feststellte, wir haben 143 Kinderlätzchen im Museum, konnte ich sagen, dieser Sammlungsbereich ist abgeschlossen. Wir sind ein überregionales, städtisches Museum. Immer wieder kommen Menschen zu uns, die etwas abgeben möchten. Ich musste den Mitarbeitenden am Empfang einschärfen, unter keinen Umständen etwas entgegenzunehmen, selbst dann nicht, wenn gesagt wird, nun werfe man das Objekt halt weg. Wir würden sonst überflutet. Dank dem Sammlungskonzept können wir nun sagen, in diesem Bereich bauen wir die Sammlung nicht weiter aus. Das ist auch gegenüber dem Stiftungsrat sehr hilfreich. Stärken unserer Sammlung suchen wir weiter zu

vermehrten. Beispielsweise haben wir sehr viel zur Malerfamilie Robert. Hier müssen wir keine Lücken schliessen und nehmen deshalb nur noch herausragende Werke auf. Anders verhält es sich bei Karl Walser; wenn von ihm etwas auf den Markt kommt, was selten der Fall ist, versuche ich es zu erwerben. Insofern umreisst das Papier unsere Handlungsfelder.

**Ein Grund für die Deakzession könnte auch die Ressourcenknappheit sein. Wenn die Sammlung wächst, wird immer mehr Depotfläche benötigt, steigt der Betreuungsaufwand. Ist das permanente Wachsen eine Perspektive? Oder ist es nötig, wie das Torpedo-Bild suggeriert, sich von Dingen zu trennen, wenn Neues hinzukommt?**

**B.W.** Ich glaube, wir müssen viel vernetzter denken. Es ist nicht sinnvoll, dass jedes Museum alles sammelt. Unsere Kinosammlung beispielsweise wäre an einem Ort mit einer Filmtradition besser aufgehoben. Umgekehrt sind wir in Biel das Kompetenzzentrum für die Malerfamilie Robert. Auch braucht nicht jeder Ort am Jurasüdfuss ein Uhrenmuseum.

**Aber wenn die Objekte bereits im Museum sind? Würde das bedeuten, sich von gewissen Beständen zu trennen? Eine Deakzession?**

**B.W.** Auf jeden Fall beurteilen wir die Angebote nach diesem Prinzip. Werden uns beispielsweise Uhren angeboten, verweisen wir nach St-Imier oder La Chaux-de-Fonds. In einem zweiten Schritt sollte man sich aber auch über die Sammlungsbestände austauschen.

**J.H.** Einverstanden. Und: Das Ressourcenproblem ist real. Die Sammlungen wachsen. Es braucht mehr Platz, mehr Personal, das kostet Geld. Unabdingbar ist: Was man in die Sammlung aufnimmt, sei es als Ankauf oder als Geschenk, sollte sorgfältig geprüft werden. Die Bereitschaft, weitere zehn Drucke anzunehmen oder fünf Bilder, von denen man weiss, die sind fürs Depot, sollte hinterfragt werden. Wir müssen rigoroser, anspruchsvoller, konsequenter sein, weil es die Museen sonst einfach nicht schaffen. Und die, die unsere Museen subventionieren, schaffen es auch nicht mehr. Wenn ich an die übervollen Depots denke, fällt mir ein Erlebnis in Houston ein. Unter den



**Wenn es Möglichkeiten gibt, Sammlungsbestände an Orten zu zeigen, an denen sie Wertschätzung erfahren, sollten die Museen diese nutzen.**

Bernadette Walter





Stiftungsratsmitgliedern war ein junger Sammler, der mit Hedgefonds sehr reich geworden war. Als wir uns kennenlernten, fragte er nach einer Liste aller Werke, die noch nie ausgestellt worden waren. Das seien Sleeping Assets, die zu nichts dienten und verkauft werden sollten. Ich bin zutiefst erschrocken. Zum Glück entwickelte sich eine gute Beziehung zwischen uns, und ich konnte ihn überzeugen, dass ein solches Vorgehen verheerend wäre für den Ruf des Museums. Abgesehen davon würde es nicht viel einbringen. Diese Idee, diese materialistische Einschätzung von Kunstobjekten, ist eigentlich das Gegenteil dessen, was Museen machen. Sie nehmen die Dinge aus dem Markt. Für Leute, die Kunst vor allem als Investment betrachten, und heute haben viele Sammler eine solche Sichtweise, ist das sicherlich problematisch.

**Das Museum ist ein Gegenmodell, und gleichzeitig ist es Teil dieser Gesellschaft, ist auf das Geld dieser Gesellschaft angewiesen. Welche Möglichkeiten im Umgang mit den vollen Depots seht Ihr noch?**

**B.W.** Bei uns im Depot standen riesige defekte Kutschen, die in Biel hergestellt worden waren. Leute von einer Firma, die quasi die Nachfolgerin jener Kutschenmanufaktur ist, traten an mich heran; sie wollten die Kutschen erwerben, renovieren und in ihrem Showroom ausstellen. Ich überlegte lange und habe mich schliesslich für eine Art Zwischenlösung entschieden. Wir haben nicht deakzessioniert, sondern eine Dauerleihgabe vereinbart. Wenn die Firma bankrottgeht oder sich aus irgendwelchen Gründen von den Kutschen trennen will, ist das Museum die Institution, die darüber entscheidet, was mit ihnen passiert. Eine Lösung, die das Museumsdepot entlastet und gleichzeitig dafür sorgt, dass die Objekte zugänglich sind. Wenn es Möglichkeiten gibt, Sammlungsbestände an Orten zu zeigen, an denen sie Wertschätzung erfahren, sollten die Museen diese nutzen.

Das Interview mit Bernadette Walter und Josef Helfenstein wurde von Roger Fayet und Marianne Wackernagel geführt.



## Zur Person

Bernadette Walter, promovierte Kunsthistorikerin und Kuratorin, seit 2016 Leiterin des Neuen Museums Biel, eines Mehrspartenhauses für Kunst, Geschichte und Archäologie. Zuvor war sie unter anderem als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Graphischen Sammlung der ETH Zürich (2004–2008) und am Schweizerischen Institut für Kunstwissenschaft tätig, wo sie am Catalogue raisonné der Gemälde von Ferdinand Hodler mitarbeitete (2008–2012).



## Zur Person

Josef Helfenstein, promovierter Kunsthistoriker, war nach Stationen am Kunstmuseum Bern, wo er die Graphische Sammlung und die Paul Klee-Stiftung leitete (1988–2000), und am Krannert Art Museum an der University of Illinois (2000–2004) Direktor der Menil Collection in Texas (2004–2015). 2016–2024 war er Direktor des Kunstmuseums Basel. Er publizierte zur Kunst der Moderne und der Gegenwart und kuratierte Ausstellungen vor allem zur zeitgenössischen Kunst.

# Statements



Andreas Münch  
Leiter Kunstsammlungen des Bundes

Totalschäden, volle Depots, knappe Ressourcen, heterogene Bestände ... – eine Deakzession von Objekten kann für viele Sammlungen kein Tabu sein. Ob eine Entsammlung legitim und angemessen ist, entscheidet sich aber am Einzelfall, an der Institution, ihrem Auftrag, am Objekt.

Die Kunstsammlungen des Bundes bilden zusammen mit den öffentlichen Sammlungen in den Kantonen und Städten ein grosses Archiv zur Schweizer Kunst und Geschichte. Was darin von Aussagekraft und bleibendem Wert für künftige Generationen ist, was als Teil unseres «kulturellen Erbes» gelten wird, lässt sich mit definitiver Gültigkeit nicht wissen oder festlegen. Denn unsere Gesellschaft ändert ihre Werte, die Wissenschaft ihre Methoden und Interessen.

Für die Kunstsammlungen des Bundes gilt: Ein Entsammeln aus konservatorischen Gründen ist möglich; ein Verkauf ist nicht vorgesehen. Das ist gut so.

Eine Museumssammlung ist ständig in Bewegung: Kulturgut wird in Sammlungen aufgenommen, aber auch wieder daraus entlassen. Beide Vorgänge sind für Museen von grosser Bedeutung. Gewöhnlich entscheidet ein Museum beziehungsweise seine Trägerschaft selbst darüber. Als öffentliche Institution haben wir uns im Regionalmuseum Chüechlihus jedoch dafür entschieden, die effektiven «Besitzer:innen» des Kulturerbes in den Prozess einzubeziehen. Indem wir die Emmentaler Einwohner:innen und Heimatberechtigten bei den Entsammlungen (2022 – 2024) mitentscheiden liessen, wurde letztlich die Relevanz und Legitimation der Sammlung und damit der Institution gestärkt. Museen sind nicht nur Orte des Bewahrens, sondern auch der aktiven Teilhabe und des Dialogs. Im Regionalmuseum Chüechlihus hat diese Erfahrung dazu geführt, dass Partizipation nicht nur zum Programm des Hauses wurde, sondern sich auch in den Museumsstrukturen manifestiert.



Carmen Simon  
Leiterin Regionalmuseum  
Chüechlihus, Langnau im Emmental



Denise Tonella  
Direktorin Schweizerisches  
Nationalmuseum

Wie Objekte, Werke und Zeugnisse der Vergangenheit in eine Museumssammlung kommen, ist immer auch ein Spiegel der Zeit sowie der Werte, Einschätzungen und Weltanschauungen einer Epoche oder einer Generation. Museen garantieren der Öffentlichkeit uneingeschränkten Zugang zum Kulturerbe, das sie aufbewahren. Objekte auszusondern bedeutet somit einen Eingriff in die Geschichte einer Sammlung und eine mögliche Gefährdung der Zugänglichkeit zum deakzessionierten Kulturerbe. Die Ethischen Richtlinien des Internationalen Museumsrates (ICOM), denen auch das Schweizerische Nationalmuseum verpflichtet ist, schliessen die Deakzession nicht aus, betonen aber, dass eine Aussonderung nur bei vollem Verständnis für die Bedeutung des Gegenstandes und nach einer sorgfältigen Abwägung der Konsequenzen erfolgen darf. Ein ausgesonder-tes Stück sollte ausserdem zuerst einem anderen Museum an-geboten werden.

Man mag einen Verlust der Archivqualität der Museen beklagen: Die Aufteilung zwischen Depot und Ausstellung wird auf 95 zu 5 Prozent geschätzt. Bestand und Finanzierung stehen in negativer Korrelation, denn Lagerhaltung kostet Geld für Raum, Überwachung, konservatorische Betreuung. In den USA werden Sammlungen aktiv bewirtschaftet, was auch Verkäufe einschliesst. Hier wurden über Jahrzehnte tragfähige Kriterien entwickelt mit der Vorgabe, Erlöse aus Verkäufen für Ankauf und Pflege von Sammlungsgut zu verwenden, keinesfalls, um Löcher im Budget zu stopfen. In Europa wird die Diskussion jedoch nicht unter formaljuristischen Gesichtspunkten geführt, sondern darüber, ob mit dem Verkauf aus Museumssamm-lungen an deren substanzieller gesellschaftlicher Funktion als Bewahrer des kulturellen Erbes gerührt wird. Die grossen Institutionen der USA machen Mut, dass Verkäufe mit dem Kern des institutionellen Sammelns vereinbar sein können.



Dirk Boll  
Stellvertretender Vorsitzender  
Christie's

# Statements



Laurence Schmidlin  
Direktorin Kunstmuseum Wallis

Ist die Rückgabe von öffentlichem Kulturgut grundsätzlich abzulehnen? Wenn es darum geht, sich von Werken mit problematischer Provenienz oder von Dubletten zu trennen, kann sie gerechtfertigt sein. Geht es hingegen darum, ein plötzlich als minderwertig eingestuftes Werk, das auf dem Kunstmarkt an Wert verloren hat, loszuwerden oder umgekehrt von seinem Marktwert zu profitieren, um finanzielle Engpässe zu überbrücken oder Neuanschaffungen zu tätigen, würde der Eindruck entstehen, das öffentliche Museum agiere wie ein Sammler, der es nicht ist. Ein Museum stellt ein Erbe dar, dessen Bedeutung in dem Ganzen liegt, das es im Laufe der Zeit bildet: Sich ohne triftigen Grund von Werken zu trennen, hiesse, in die Sammlung als lebendiges Gedächtnis einzugreifen und jede Möglichkeit einer Neubewertung zu verunmöglichen. Über das Schicksal von Werken, deren Bewertung sich ständig ändert, sollte nicht aufgrund momentaner Umstände entschieden werden.

Was auf den ersten Blick Befürchtungen auslösen mag, erfordert eine genauere Betrachtung: In einer existenziellen Notlage veräusserte die privatrechtliche Stiftung Langmatt – die Trägerin des Museums Langmatt – als Ultima Ratio 2023 drei kleinformatige Bilder von Paul Cézanne. Dazu hatte sie nicht nur das Recht, sondern auch die Pflicht, um den Stiftungszweck zu erfüllen: die Erhaltung des historischen Ensembles als Museum. Kommt hinzu, dass die Bilder nicht mit öffentlichen Mitteln erworben wurden, sondern von einem privaten Sammlerpaar: Jenny und Sidney Brown, Schweizer Industrie- und Kunstpioniere. Diese Entscheidung ist allen Beteiligten schwergefallen. Nach jahrelangem Ringen war sie jedoch ohne Alternative. In Zukunft wird kein weiterer Bilderverkauf erfolgen, da nicht der Verzehr, sondern die Rendite der erzielten 40,3 Mio. Franken die Zukunft des Museums sichert. Vor diesem Hintergrund ist die Langmatt kein Präzedenzfall.



Markus Stegmann  
Direktor Museum Langmatt



**Nathalie Loch**  
Leiterin Fachstelle Kunst, Helvetia  
Versicherungen

Mit dem Aufkommen von Open Space Offices und der Zunahme von Homeoffice-Arbeitsplätzen hat sich die Büroarchitektur erheblich verändert. Neue Raumkonzepte bieten oft nicht mehr genügend Möglichkeiten, Kunstwerke aus der Firmensammlung angemessen zu präsentieren. Eine mögliche Konsequenz daraus kann das Einstellen der Sammeltätigkeit und / oder die Veräusserung (von Teilen) der Sammlung sein. Da eine allfällige Deakzession einen nachhaltigen Einfluss auf die Integrität und den kulturellen Wert einer Sammlung haben kann, erfordert die Umsetzung ein hohes Mass an Verantwortung, Weitsicht und ethischem Bewusstsein. Der Erlös aus einer Deakzession sollte sinnvoll reinvestiert werden, um die Sammlung weiter zu stärken und zu bereichern. Dies kann beispielsweise durch den Erwerb neuer Werke, die Restaurierung bestehender Stücke oder die Förderung von Vermittlungsprogrammen erfolgen.

Die Deakzession bestimmter Objekte kann, wenn sie sorgfältig gehandhabt wird, Museen dabei helfen, ihre Sammlungen zu stärken. Die damit verbundenen Risiken erfordern jedoch ein sorgfältiges Management, um das öffentliche Vertrauen und die institutionelle Integrität zu wahren. Die Veräusserung von Kunstwerken aus der Sammlung eines Museums kann ethische, rechtliche, finanzielle und rufschädigende Konsequenzen haben. Daher müssen Museen transparente und sorgfältig durchdachte Verfahren einhalten: gründliche Bewertung der Relevanz des Werks für die Sammlung; Konsultation von Interessengruppen, einschliesslich Kuratoren, Gremien und der Öffentlichkeit; Befolgung der ethischen Richtlinien, die von Berufsverbänden festgelegt wurden; Sicherstellung, dass die Erlöse aus Verkäufen verantwortungsvoll verwendet werden, in der Regel für die Pflege der Sammlung oder für Neuanschaffungen.



**Tobia Bezzola**  
Direktor Museo d'arte della Svizzera  
italiana (MASI)

