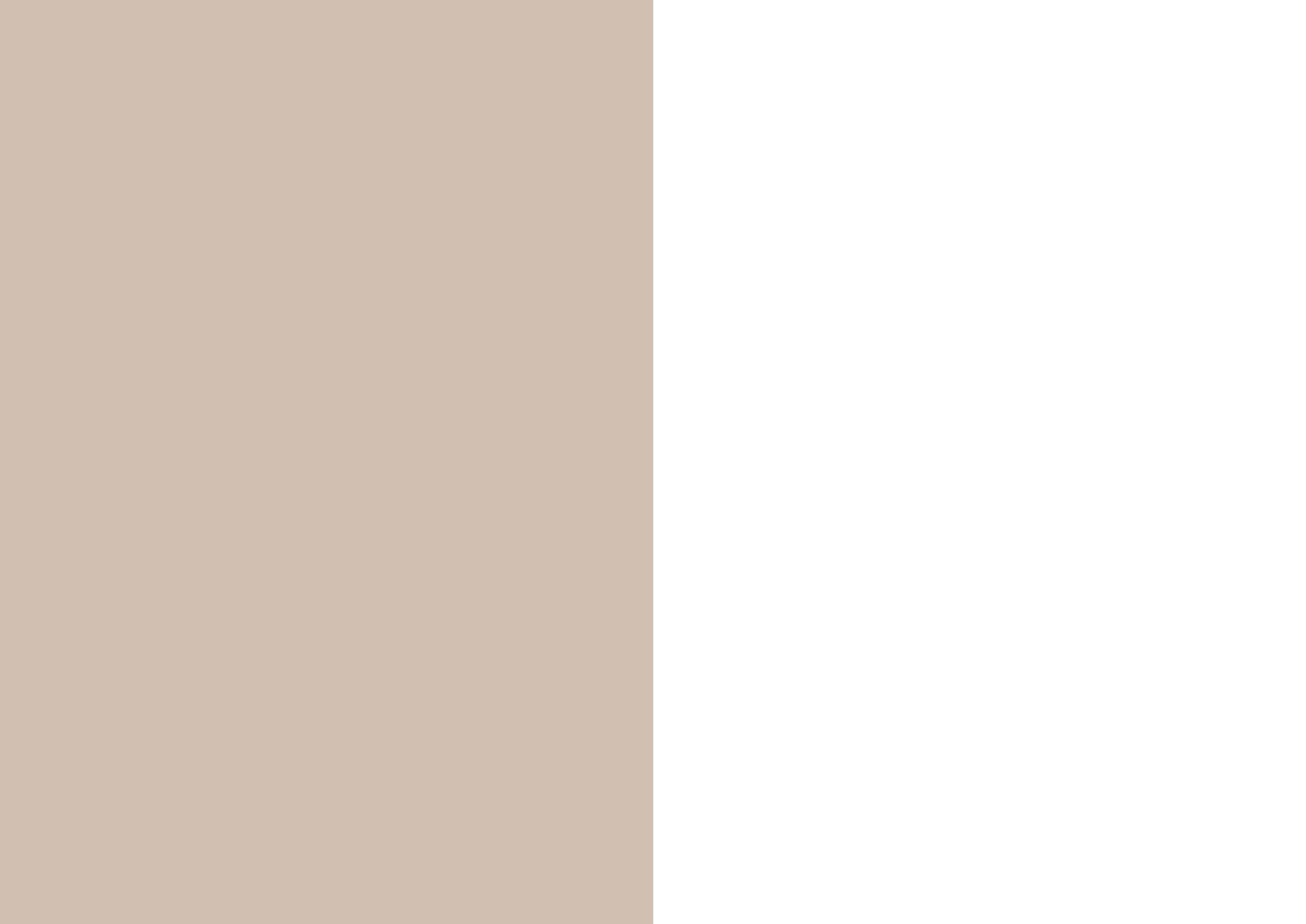




HOW DO WE NURTURE A CULTURE OF ANTI-APATHY?





Sommaire

Introduction	4
Stratégie 2019-2023	6
Concevoir et produire de nouveaux contenus	10
Découvrir	12
Conserver et valoriser le patrimoine	28
Écouter et faire confiance	32
Développer notre activité éditoriale	36
Diversifier les réseaux et les publics	44
Co-construire	46
Explorer	52
Rayonner	58
Partager	66
Faire du Musée un lieu de vie	72
Accueillir	74
Favoriser le vivre-ensemble	84
Diversifier et optimiser les ressources	90
Valoriser et renforcer l'équipe	94
Organisation	98
Les Ami·e·s du Musée	102

Introduction

« How do we nurture a culture of anti-apathy? »*

Cette question, si pertinente pour le secteur humanitaire, a été posée par un·e visiteur·se de notre exposition *Concerné·e·s*. Nous y invitons notre public à partager ses interrogations sur l'action humanitaire, après avoir découvert les œuvres sur ce thème de 30 artistes formé·e·s à la HEAD – Genève.

Nous avons ainsi récolté des centaines de questions rédigées dans plusieurs langues par des personnes d'âges et d'horizons très différents. Soit une ressource précieuse et fascinante, née de la générosité et de la confiance de nos visiteur·se·s. Nous aurions pu simplement la conserver dans nos collections. En effet, l'exposition et le colloque international qui lui était associé *Art et action humanitaire: quels champs du possible?* avaient déjà constitué un temps fort de notre programmation 2021. Ils avaient donné de nombreuses opportunités de découvertes, de rencontres et de développement professionnel à nos publics et parties prenantes. Mais cela aurait été compter sans l'enthousiasme, l'engagement et l'expertise des collaborateur·rice·s du Musée.

Nous avons en effet franchi un pas supplémentaire en 2022, en confiant cette ressource à l'artiste suisse Gilles Furtwängler et en publiant les actes du colloque. Sur le principe de la carte blanche, Gilles Furtwängler a tiré une œuvre inédite des centaines de questions de nos visiteur·se·s. Elle prend la forme d'une constellation, vaste et intrigante, qu'il présente sur la jaquette du livre. Plusieurs artistes et expert·e·s issu·e·s des milieux de la recherche, de l'humanitaire et de l'art explorent, au fil des pages, les possibilités de collaboration entre leurs domaines respectifs. Si ces derniers sont rarement amenés à interagir, ils gagnent sans aucun doute à mieux se connaître grâce au Musée. Aux perspectives des visiteur·se·s et des artistes, s'ajoutent donc celles des chercheur·se·s et des humanitaires pour appréhender, ensemble, la question qui fait battre le cœur même de notre institution: en quoi l'action humanitaire nous concerne-t-elle tous et toutes, ici et maintenant?

En 2022, à travers cette co-création et de nombreux autres projets – en ligne, à Genève, en Suisse et à l'étranger –, nous avons continué d'affirmer le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge comme un forum citoyen, ouvert et bienveillant, où chacun·e peut contribuer à une lecture sensible et nuancée de l'histoire, des enjeux et de l'actualité de l'action humanitaire.

Ce musée, dont nous sommes si fier·ère·s, est avant tout celui d'une équipe, talentueuse, créative et professionnelle. Que chaque collaborateur·rice soit ici remercié·e et reconnu·e pour sa contribution personnelle à notre projet commun. Nous ressentons aussi une profonde gratitude envers le Comité international de la Croix-Rouge, la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, la Confédération suisse, le Canton de Genève, les membres du Conseil de fondation du Musée, les Ami·e·s du Musée et les fondations privées qui nous ont accompagné·e·s en 2022. La fidélité de leur engagement nous honore et nous permet d'avancer, avec confiance et ambition, au service du vivre-ensemble.

Isabel Rochat
Présidente du Conseil de fondation

Pascal Hufschmid
Directeur général

* « Comment cultiver une culture de l'anti-apathie? »

Stratégie 2019-2023

2022 est la première année complète sans fermeture du Musée pour cause de pandémie depuis l'introduction de notre nouvelle stratégie en novembre 2019. Le retour vers une exploitation stable – ce qui, rappelons-le, allait de soi il y a quelques années – a représenté un réel soulagement pour nos collaborateur·rice·s, nos publics et toutes nos parties prenantes. Il était à nouveau possible de visiter une exposition de manière simple et spontanée, d'accueillir des visiteur·se·s sans protocole sanitaire ou de planifier des projets sans inconnues majeures.

Nous ressortons grandi·e·s et transformé·e·s de l'expérience éprouvante d'une crise inédite pour le secteur culturel et l'ensemble de la société. Alors que nous faisons face à tant d'imprévus en 2020 et 2021, nous avons pris soin de semer les graines de projets qui, nous l'espérons, pourraient germer et grandir une fois la stabilité retrouvée. En 2022, nous récoltons les fruits de cet effort à deux niveaux au moins.

D'une part, nous avons favorisé les retrouvailles avec nos publics en faisant aboutir une refonte mûrement réfléchie de notre identité de marque et de notre site Internet. Nous avons aussi placé notre confiance en l'EPFL et ses plus de 110 étudiant·e·s en architecture du laboratoire Alice. Leurs structures éphémères ont légitimé et rendu possibles, pour nos visiteur·se·s et pour nous-mêmes, de nouveaux usages de nos espaces d'accueil et de nos jardins, après tant de restrictions. D'autre part, cette affirmation forte, digitale et physique, du Musée en tant que lieu de vie s'est accompagnée de la production de contenus inédits. Mis en suspens et maintenus en vie pendant la pandémie, ils ont été nombreux à aboutir en 2022 : trois expositions au Musée, deux hors les murs dont une à l'étranger, deux grandes installations dans notre espace Focus et quatre publications, sans compter toutes les animations, rencontres et visites au fil de l'année. À travers ces propositions aux formats et aux sujets très variés, le Musée a démontré sa force de création et de production.

Nous en sommes certes très fier·ère·s et heureux·ses, mais nous restons lucides. Nous n'avions en effet pas prévu une telle densité de projets en 2022. L'exposition à l'étranger, prévue en 2021, a finalement eu lieu en 2022 du fait des bouleversements du calendrier de notre partenaire ; des livres auxquels nous avons initialement dû renoncer pour faire face à la pression économique exercée par la crise ont finalement pu voir le jour ; d'autres publications lancées en 2021 ont finalement dû être retardées, etc. Nous constatons là un effet collatéral peu discuté de la pandémie. Après la levée des restrictions, de nombreuses institutions culturelles, en Suisse et dans le monde, ont connu un même déferlement de projets, aussi bienvenu que complexe à gérer. Il convient ici d'en prendre la mesure et de saluer tout le professionnalisme et l'expertise des collaborateur·rice·s du Musée qui ont su s'adapter à cette situation.

Nous entamons maintenant la dernière année de notre phase stratégique 2019-2023. À son terme, et avant d'initier la prochaine (2024-2027), nous aurons plus de recul sur les profondes mutations, encore en jeu, de la consommation culturelle et du secteur touristique notamment. Nous prendrons soin de dresser le bilan à la lumière également de la crise énergétique en cours et du dérèglement climatique, clairement mesuré à l'été 2022 en Suisse. Les défis sont certes nombreux mais nous saurons y faire face, avec résilience et agilité.

Car nous l'avons déjà fait.



Vision

Le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge pose une question centrale : en quoi l'action humanitaire nous concerne-t-elle tous et toutes, ici et maintenant ? Pour y réfléchir avec les visiteur-se-s, il invite artistes, partenaires culturel-le-s et milieux de la recherche à s'interroger sur les enjeux, les valeurs et l'actualité de l'action humanitaire. Il s'affirme ainsi, de manière ouverte, agile et chaleureuse, comme un lieu de mémoire, de création et de débats. C'est par la production de contenus artistiques inédits et le développement de partenariats ambitieux, en Suisse et dans le monde, que le Musée participe au rayonnement du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et de Genève.

Mission

Le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a pour mission de favoriser la compréhension de l'histoire, de l'actualité et des enjeux de l'action humanitaire par un large public, en Suisse et dans le monde, en encourageant la création artistique contemporaine et en développant des contenus innovants avec des partenaires publics et privés d'horizons et de cultures très différents. Il constitue et valorise ainsi un patrimoine unique, tout en stimulant un écosystème social, culturel et économique large dans lequel il joue un rôle central.

Objectifs

- Concevoir et produire de nouveaux contenus.
- Faire du Musée un lieu de vie.
- Diversifier les publics et les réseaux.
- Diversifier et optimiser les ressources.
- Valoriser et renforcer l'équipe.

Valeurs

- Respect, dialogue et bienveillance.
- Intégrité, solidarité et responsabilité.
- Engagement, expertise et innovation.

Principes directeurs

Le Musée produit du contenu

Par son expertise propre et en collaboration avec ses partenaires (artistes, acteur-ric-e-s culturel-le-s, milieux de la recherche, expert-e-s d'autres secteurs professionnels), le Musée développe des contenus de référence qu'il rend accessibles selon des formats et des temporalités variés. Il importe moins de projets externes et s'affirme plus comme un lieu de recherche et de production, en valorisant notamment ses collections.

Le Musée dialogue avec le-la visiteur-se

Le Musée fait le pari de l'intelligence collective. L'expertise scientifique de ses équipes et les points de vue de ses visiteur-se-s, de tous horizons, contribuent ensemble à la construction et à la transmission du savoir.

Le Musée suscite de nouvelles opportunités

Le Musée imagine et développe des synergies avec le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et des partenaires public-que-s et privé-e-s d'horizons très divers. Il stimule, de manière proactive, un écosystème social, culturel et économique dont il devient un acteur clef. Il favorise l'innovation à travers l'ensemble de ses activités, suscitant de nouvelles opportunités pour son propre développement et celui de ses parties prenantes.

Le Musée sort de ses murs

De multiples manières (physiques ou numériques), le Musée exporte ses contenus et ses savoir-faire à Genève, en Suisse et dans le monde.

Le Musée est un outil au service de la communauté

De façon ouverte, collaborative et inclusive, le Musée y joue un rôle actif. Il nous permet de mieux comprendre le monde dans lequel nous vivons, nous ouvre à de nouveaux points de vue et renforce le lien social. Il favorise le vivre-ensemble.

Le Musée est un lieu de vie

D'un lieu de passage, le Musée devient un lieu d'ancrage. Ses espaces d'accueil évoluent pour constituer en soi un point d'attraction. Ils deviennent chaleureux, inspirants et plus fonctionnels.

Le Musée est une équipe

Le premier atout du Musée est son équipe. Ainsi considérée, elle est motivée, stimulée, formée et renforcée.

Concevoir et produire de nouveaux contenus

Nous avons exploré en 2022 des formats et des temporalités diversifiés pour concevoir et produire des contenus inédits. Nos publics ont pu les découvrir au Musée, à Genève et à l'étranger ; en ligne, en plein air et en librairie. Les expositions montées, les cartes blanches données, les livres publiés et les recherches menées ont fait entendre notre voix tout en portant celle des nombreux talents, issus de milieux très différents, que nous avons fédérés autour de l'histoire, des enjeux et de l'actualité de l'action humanitaire.

Découvrir



Un monde à guérir. 160 ans de photographie à travers les collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

Une exposition coproduite par le Musée en partenariat avec les Rencontres de la photographie d'Arles, présentée à Genève du 16 novembre 2021 au 24 avril 2022 puis à Arles du 4 juillet au 25 septembre 2022.

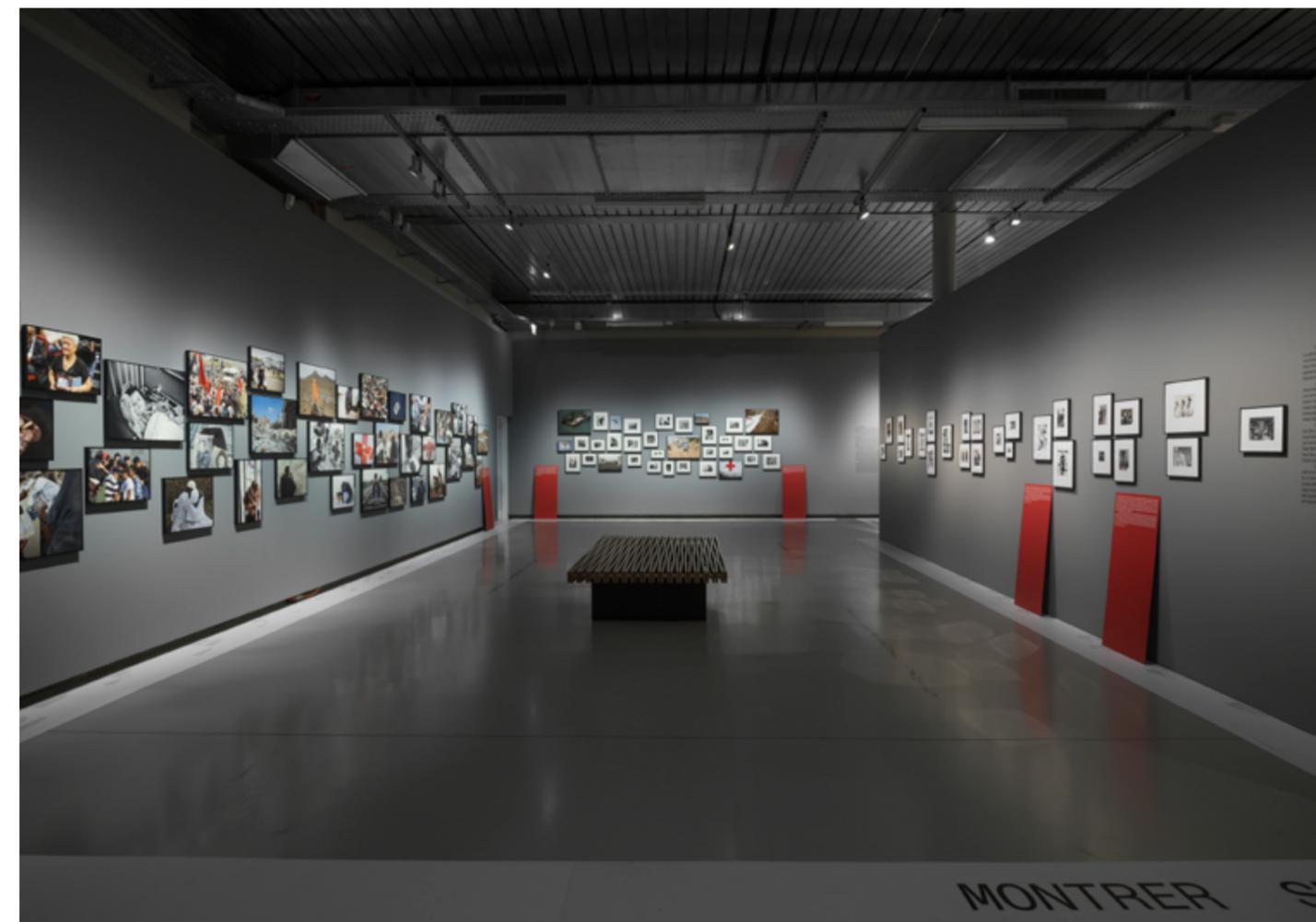
Commissariat:
Nathalie Herschdorfer
et Pascal Hufschmid.

Publication: *Un monde à guérir. 160 ans de photographie à travers les collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge*, Éditions Textuel, Paris, 2022.

Avec le précieux soutien de la Confédération suisse, de la République et canton de Genève, et de la Ville de Genève.

L'exposition *Un monde à guérir* est le fruit de plus de deux ans de recherche au sein des collections du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Révélant un patrimoine resté peu exploré au cœur de la Genève internationale, elle présente plus de 600 images datant de 1850 à nos jours, avant tout produites pour informer de l'urgence de l'action humanitaire, mais parfois aussi plus confidentielles. Réunissant de grands noms de la photographie, notamment de l'agence Magnum Photos, *Un monde à guérir* inclut aussi des clichés réalisés par les travailleurs humanitaires eux-mêmes, ainsi qu'une section consacrée au travail d'Alexis Cordesse, qui partage les photographies personnelles d'hommes et de femmes ayant fui la Syrie. L'exposition offre ainsi une multiplicité de points de vue, à la fois pour questionner l'imagerie humanitaire et pour évoquer la complexité du terrain, au-delà de sa représentation.

Inaugurée au Musée, *Un monde à guérir* a été présentée pendant l'été 2022 auprès de son coproducteur, les Rencontres de la photographie d'Arles. À l'occasion de cette 53^e édition du festival, nous avons publié un livre aux Éditions Textuel (voir page 42). Une tournée internationale de l'exposition est en cours de préparation.



Les collections du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge s'exposent

Art Genève - Salon d'art,
Palexpo, Genève,
du 3 au 6 mars 2022.

Commissariat: Claire FitzGerald
et Elisa Rusca.

Dans le cadre de la biennale genevoise de photographie NO'PHOTO 2021, nous avons donné carte blanche au photographe suisse Henry Leutwyler pour redécouvrir nos collections. Sous son objectif attentif et généreux, les objets les plus divers avaient pris vie et raconté une nouvelle histoire. C'est donc tout naturellement sur ces images, prises dans l'apesanteur des confinements, que notre choix s'est porté pour répondre à l'invitation du salon Art Genève 2022. Nous les y avons présentées en conversation avec une série d'objets de nos collections sélectionnés avec soin. Affiches, photographies et témoignages se sont affirmés dans toute leur matérialité et leur vulnérabilité.



Who cares? Genre et action humanitaire

Une exposition coproduite par le Musée et l'équipe de recherche Women_Humanitari@ns affiliée à l'Institut Éthique Histoire Humanités de la Faculté de médecine de l'Université de Genève, présentée à Genève du 31 mai au 9 octobre 2022.

Commissariat: Brenda Lynn Edgar, Marie Leyder et Dolores Martín Moruno pour l'Université de Genève; Claire FitzGerald et Elisa Rusca avec le concours de Pascal Hufschmid pour le Musée.

Avec le précieux soutien du Fonds national suisse de la recherche scientifique.



À travers une large sélection d'objets et de récits méconnus sur plus de cent ans, *Who cares? Genre et action humanitaire* nous a invité·e·s à porter un regard nouveau sur l'histoire de l'action humanitaire et sa représentation contemporaine. Des rôles figés y sont souvent attribués aux hommes et aux femmes: les uns du côté de l'action et du leadership; les autres du côté de la compassion et du soin. Or la complexité du travail des humanitaires et leurs expériences vécues, hier comme aujourd'hui, ne correspondent pas à ces stéréotypes. En prêtant attention aux dernières recherches dans l'histoire des savoirs et des pratiques de la santé, celle du genre et des émotions, ainsi qu'aux études en culture visuelle et matérielle, chacun·e était invité·e à contribuer à un changement de paradigme.

Trentième exposition temporaire de l'histoire du Musée, *Who cares?* en est également la deuxième plus visitée après *Prison* (2019). Résultat d'un partenariat entre le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et l'Université de Genève, elle a bénéficié du précieux soutien du Fonds national suisse de la recherche scientifique. Elle a également donné l'opportunité d'une évolution de notre exposition permanente. Brenda Lynn Edgar, Pascal Hufschmid, Marie Leyder et Dolores Martín Moruno y ont en effet disséminé une douzaine de questions qui convient les visiteur·se·s à s'interroger sur les contenus exposés sous le prisme du genre.



Les Jardins du Musée

Une exposition en plein air coproduite par le Musée en partenariat avec le laboratoire Alice de l'EPFL. Présentée au Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, du 31 mai 2022 au 31 mai 2023.

Comment faire du Musée un lieu de vie, ouvert et chaleureux, au cœur du quartier urbain des Nations? Comment le site peut-il mieux répondre aux besoins d'un large public? Comment affirmer le Musée comme un lieu d'ancrage plutôt qu'un lieu de passage? Ces questions étaient au cœur de notre collaboration avec l'Atelier de la conception de l'espace (Alice) de l'EPFL, dont les 110 étudiant·e·s ont investi nos espaces d'accueil extérieurs et intérieurs. Résultat: une série d'installations dessinées et réalisées par de futur·e·s architectes qui proposent de nouveaux usages à expérimenter en grandeur nature. Face au succès rencontré par ces structures éphémères, le Musée et Alice préparent une nouvelle intervention en 2023.



Équilibres précaires

Une exposition produite par le Musée avec les œuvres de Denise Bertschi, Nicolas Cilins, Olafur Eliasson et Nina Haab, ainsi que les prêts de la Collection David H. Brolliet et des archives du Comité international de la Croix-Rouge.

Présentée au Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, du 8 novembre 2022 au 23 avril 2023.

Commissariat: Elisa Rusca.

Avec le précieux soutien de la Ville de Genève.

Comment ne pas perdre pied lorsque le monde bascule autour de nous? Quels nouveaux appuis pouvons-nous trouver? À quoi tient, au fond, notre équilibre? Dans le cadre de notre année thématique « Santé mentale » (2022-2023), nous avons donné carte blanche à trois artistes contemporain·e·s suisses: Denise Bertschi, Nicolas Cilins et Nina Haab. En dialogue avec une sculpture d'Olafur Eliasson, leurs œuvres inédites explorent nos limites, physiques et mentales, et questionnent nos balancements intérieurs. *Équilibres précaires* est une invitation à découvrir, à ressentir, à faire et à lâcher prise pour être pleinement présent·e, ici et maintenant.

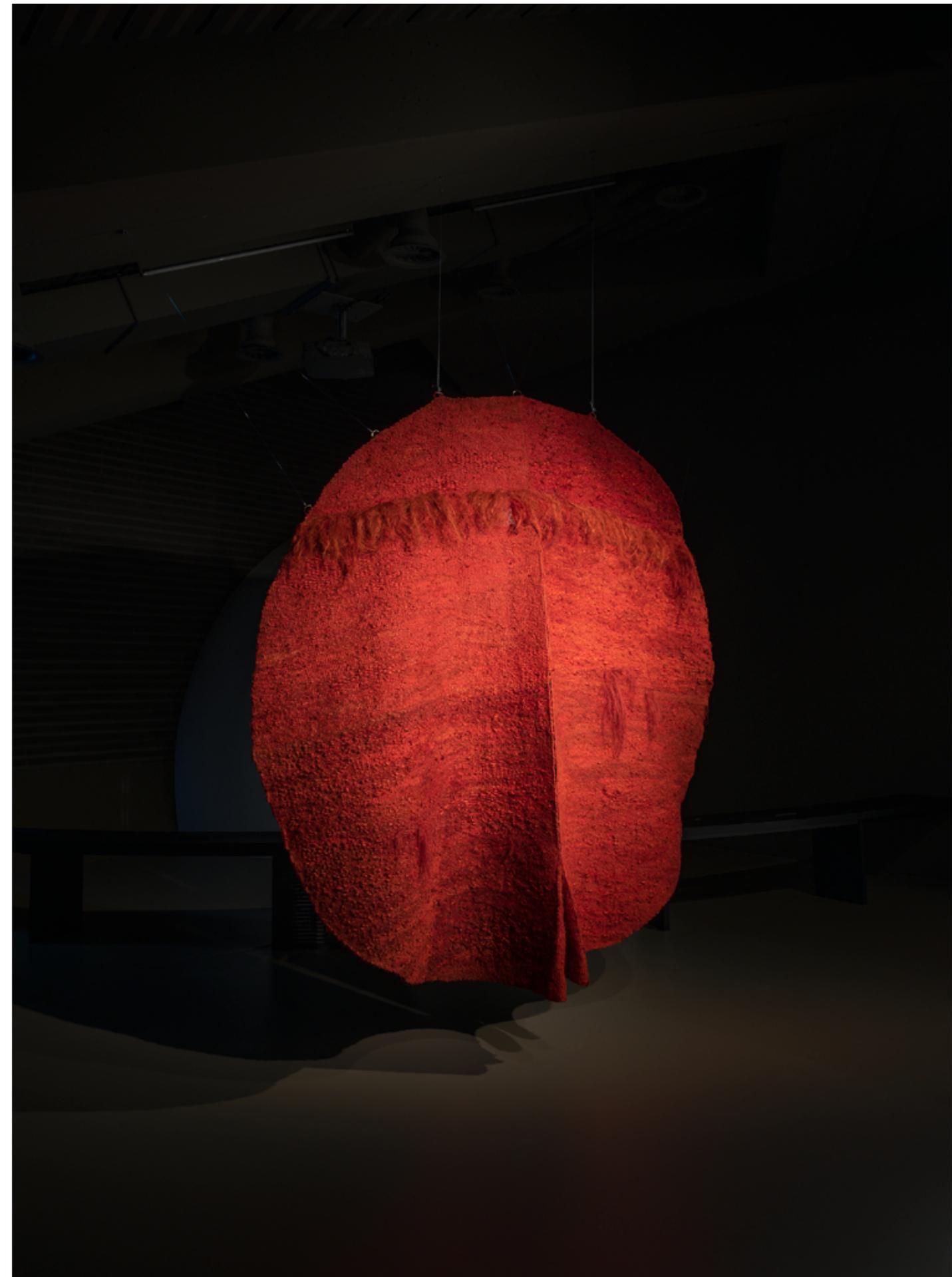


Magdalena Abakanowicz. *Abakan Rouge III*

Prêt de la Fondation Toms Pauli, Lausanne, présenté au Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge du 21 octobre 2021 au 24 avril 2022.

Commissariat: Claire FitzGerald et Elisa Rusca.

Dans le cadre de notre année « Genre et diversité » (2021-2022), nous avons accueilli l'œuvre *Abakan rouge III* (1970-1971) de Magdalena Abakanowicz dans l'Espace Focus. Pionnière de la Nouvelle Tapisserie, Abakanowicz est l'une des premières artistes à valoriser le sisal, fibre végétale de l'agave, qu'elle teint de couleurs terreuses, sanguines ou d'un noir profond. *Abakan rouge III* appartient à la série des « Abakan » (1966-1975); néologisme inspiré du nom de l'artiste pour qualifier ses créations novatrices, situées à l'époque hors du champ strict de la tapisserie et de la sculpture. Abstraite et énigmatique, cette pièce majeure est entrée en conversation avec l'histoire et l'actualité du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Elle a été prêtée par la Fondation Toms Pauli à Lausanne.



Franziska Greber. *UpRooted and Apart*

Une installation coproduite par le Musée et le Comité international de la Croix-Rouge en collaboration avec l'Office des Nations unies à Genève et la Ville de Genève, présentée au Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge du 1^{er} juin au 3 juillet 2022.

Commissariat:
Pascal Hufschmid.

Durant le mois de juin de notre année « Genre et diversité » (2021-2022), notamment à l'occasion de la Journée internationale pour l'élimination de la violence sexuelle dans les conflits le 19 juin 2022, nous avons accueilli le CICR pour partager son expertise en matière de lutte et de prévention contre la violence sexuelle.

Ensemble, le Musée et le CICR ont présenté *UpRooted and Apart*, une œuvre de l'artiste et psychothérapeute suisse Franziska Greber. À travers les expériences et les voix de survivant-e-s, elle aborde l'impact de la violence sexuelle en temps de conflit pour contribuer à sa prévention et à son éradication. *UpRooted and Apart* a consisté en une installation au Musée, au Palais des Nations (parc de l'Ariana) et à la place du Rhône. En plein air, l'œuvre se constituait de deux arbres inversés et partiellement peints de 8 mètres. Ils étaient présentés en collaboration avec l'Office des Nations unies à Genève et la Ville de Genève.

Pour ces productions, nous avons travaillé avec des centaines de personnes: visiteur-se-s, prestataires, partenaires, artistes, chercheur-se-s, humanitaires et professionnel-le-s de tous les horizons en Suisse et à l'étranger. Nous tenons à leur exprimer ici toute notre gratitude. Deux axes forts se dégagent du résultat de nos collaborations: d'une part, la conservation et la valorisation du patrimoine et, d'autre part, le soutien à la production contemporaine.

Conserver et valoriser le patrimoine

Les expositions *Un monde à guérir*, *Who cares?* et *Équilibres précaires* tout comme notre accrochage au salon Art Genève ont tous présenté des objets clefs de nos collections et des prêts importants du Comité international de la Croix-Rouge (CICR) et de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR). Nous avons ainsi favorisé l'accès à un patrimoine humanitaire unique conservé au cœur de la Genève internationale tout en avançant dans la compréhension, la conservation et la documentation de nos collections.



Indépendamment de notre programmation, nos collections ont fait l'objet d'un soin particulier en 2022. En collaboration avec la FICR et le CICR, nous avons fait aboutir la numérisation d'un ensemble de films humanitaires 16 mm et lancé un projet de conservation préventive et de numérisation de notre collection d'affiches. Nous avons accordé plusieurs prêts : deux affiches au Musée d'ethnographie de Genève pour l'exposition *Injustice environnementale – Alternatives autochtones* (du 14 septembre 2021 au 28 août 2022), sept objets de prisonniers au Musée d'art et d'histoire pour l'exposition *Passe-temps* (du 20 mai au 28 août) et trois objets ainsi que les droits de reproduction de 38 affiches au Musée Henry-Dunant à Heiden pour l'exposition *Flagge zeigen* (du 9 avril au 30 octobre). Enfin, nous avons enrichi nos collections des dons et acquisitions suivants :

- Un tiroir de la bibliothèque de Sarajevo, donné par Rodney Inder, ancien délégué du CICR (COL-2022-1)
- Un album de photographies d'un délégué du CICR, M. Karl Lüps, donné par son fils, Peter Lüps (PHT-2022-3)
- Des photographies, un brassard et divers documents d'un chauffeur de camion du CICR, M. Bachofner, donnés par Beat Niklès, petit-fils de M. Bachofner (COL, 2022-4)
- Un drapeau Cruz Blanca Neutral Mexicana, donné par la Cruz Blanca Mexicana (COL-2022-5)
- Un portrait de Valarie Kaur intitulé *Rebirth* et réalisé par Shepard Fairey (acquisition COL-2022-6)
- Deux colonnettes et un fragment de marbre de la maternité d'Elne, donnés par Guy Eckstein (COL-2022-7)
- Un magazine *Life*, vol. 31 du 3 décembre 1951, présentant un reportage d'Eugene W. Smith sur Maude E. Cullen, infirmière sage-femme (acquisition PHT-2022-5)

La section « Explorer » de notre nouveau site Internet nous permet désormais de partager nos collections de manière interactive et en lien avec l'actualité de nos projets. Cette valorisation digitale n'a pas pour vocation de se substituer à la rencontre physique avec les objets au Musée. Bien au contraire, elle la complète ! C'est dans cette perspective que nous élaborons actuellement une série de podcasts, diffusée en 2023, sur des objets clefs de nos collections. C'est aussi via notre site que nous pourrons plus largement diffuser des films photographiques liés à nos collections, que nous avons coproduits et présentés au Musée en 2022 : *Humanity* d'Henry Leutwyler et *80 ans de photographie humanitaire* avec Magnum Photos.



Écouter et faire confiance

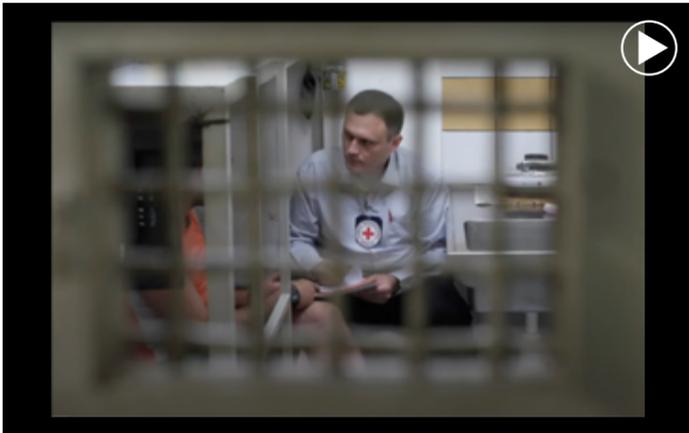
Nous pensons que les artistes contemporain·e·s ont toute leur place au cœur de la Genève internationale. Nous les y invitons régulièrement à explorer la complexité de l'action humanitaire, de son histoire et de ses enjeux. Les œuvres qui en résultent – et dont nous sommes fier·ère·s de soutenir la production – sont toujours une source d'apprentissages fascinants pour nous, les humanitaires, nos publics et les artistes eux·elles·mêmes. Il ne s'agit jamais de leur passer commande pour illustrer un propos préétabli. Il ne s'agit pas non plus de se contenter d'une vision partielle ou stéréotypée qu'ils·elles pourraient avoir de l'action humanitaire. Il s'agit au contraire, pour les artistes et les humanitaires, de faire pleinement connaissance, de s'écouter et de développer un lien de confiance. Engager et accompagner ce processus – que nous appelons « carte blanche » mais que d'autres institutions appellent « résidence d'artiste » – figurent parmi nos plus grandes forces. C'est dans un tel cadre qu'ont œuvré les artistes Gilles Furtwängler, Franziska Greber, Henry Leutwyler, Denise Bertschi, Nicolas Cilins et Nina Haab en 2022, sans oublier les 110 étudiant·e·s en architecture de l'EPFL (voir page 20).

Reconnaître les limites de notre expertise, se réjouir de celle des autres et la valoriser au cœur de nos productions caractérisent nos relations avec les milieux académiques. Les expositions *Un monde à guérir* et *Who cares?* s'appuient sur les contributions critiques de chercheur·se·s d'horizons différents. Nous honorons leur partage en leur assurant une visibilité maximale. Nous les intégrons dans nos efforts de relations publiques, nous leur donnons la parole en multipliant les clips audio dans nos expositions et nous produisons de nombreuses interviews vidéo diffusées en ligne. La section « Ressources » de notre site Internet centralise tous ces contenus et les rend plus accessibles, garantissant un rayonnement d'autant plus important à leurs contributions, que nous publions par ailleurs (voir page 34).

Nous approchons nos publics de la même manière. Chaque personne qui entre dans le Musée est porteuse d'un savoir. Nous multiplions les opportunités pour qu'elle se sente libre et en droit de le partager avec nous au contact de nos contenus. Deux cimaises de l'exposition *Who cares?* suggéraient ainsi aux visiteur·se·s de compléter notre vision collective des leaders humanitaires, dans le passé et le présent, en proposant des noms sur des post-it placés sur une mappemonde. Soigneusement récoltées et triées, ces informations ont été transmises aux chercheuses de l'Institut Éthique Histoire Humanités de la Faculté de médecine de l'Université de Genève et aux membres du réseau GlowRed du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. De même, fin 2022, nous avons lancé, au cœur de notre exposition permanente, le mur de la bienveillance en collaboration avec le Centre interfacultaire en sciences affectives (CISA) de l'Université de Genève. Dans le cadre de notre année thématique « Santé mentale » (2022/2023), nous invitons nos visiteur·se·s à rédiger un vœu de bienveillance envers eux·elles·mêmes à l'issue de leur visite, qu'ils·elles peuvent afficher sur un grand mur. Nous avons d'ores et déjà récolté des centaines de vœux. Ils seront tous analysés par le CISA et le Musée, puis nous publierons un guide pratique de la bienveillance à partir d'une sélection représentative de ces messages. Soit une publication née de l'intelligence collective. Plus tôt cette année, il s'agissait même, dans le cas de Gilles Furtwängler, d'une nouvelle œuvre d'art co-créée par l'artiste et nos visiteur·se·s.



Un monde à guérir | Réévaluer par Brigitte Troyon



Un monde à guérir | Réévaluer par Davide Rodogno



Un monde à guérir | Réévaluer par Valérie Gorin



Qui était Maria Eskens? Par Marie Leyder



Qui était Sarah Monod? Par Dolores Martín Moruno



Qui était Friedel Bohny-Reiter? Par Brenda Edgar



Les coulisses d'Équilibres précaires



Présentation des Jardins du Musée



Qui était Salaria Kea? Par Dolores Martín Moruno



Développer notre activité éditoriale

Nous investissons beaucoup de soin, de temps, d'énergie et de ressources dans nos expositions qui sont, par essence, éphémères. Autant que possible, nous cherchons à assurer une diffusion plus large et pérenne du patrimoine et des savoirs en développant notre activité éditoriale. Cela nous permet aussi de soutenir les métiers et toute la chaîne du livre. 2022 aura été une année particulièrement prolifique avec pas moins de quatre publications !

HUMANITY

Henry Leutwyler, Steidl, 2022.
Avec les textes d'Yves Daccord,
Nathalie Herschdorfer
et Pascal Hufschmid.

Réalisé par Henry Leutwyler et publié par Steidl, ce livre est un témoignage photographique méticuleux des trésors du Musée. Dans son style caractéristique, Leutwyler ne se contente pas de documenter les objets, il en crée des portraits, évoquant leur vie passée et donnant du caractère à l'inanimé. Il a passé au crible nos quelque 30'000 objets et en a tiré une sélection qui traduit de la manière la plus émouvante le travail du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Il nous montre des objets symboliques (trousses de premiers soins, uniformes, brassards), des trouvailles bouleversantes (scies d'amputation, boulet de canon) et des objets d'une beauté inattendue (de délicates fleurs perlées fabriquées par un prisonnier de guerre). Il s'attache aux détails des objets, à leurs imperfections, à leur dégradation et souvent aux dommages qu'ils ont subis, évocateurs des personnes qui les ont utilisés.

Ce livre est né de la carte blanche donnée à Henry Leutwyler à l'occasion de la biennale de photographie de Genève NO'PHOTO en 2021. Nous remercions ici la Ville de Genève pour avoir donné l'impulsion à cette collaboration.



Art et action humanitaire : quels champs du possible ?

*Art et action humanitaire :
quels champs du possible ?*
Musée international de la Croix-
Rouge et du Croissant-Rouge /
HEAD – Genève, Genève, 2022.
Bilingue français-anglais.

Sous la direction de Julie Enckell
Julliard, Pascal Hufschmid
et Philippe Stoll.

Avec les textes de Julie Enckell
Julliard, Pascal Hufschmid,
Philippe Stoll, Olivier Chow,
Ariane Koek, Francesco Zucconi,
Elodie Paillard, Sophia Milosevic
Bijleveld, Claire FitzGerald,
Isabelle de le Court,
Afshan Heuer, Paola Forgione
et Luis Carlos Tovar.

Avec les entretiens de
YaceBanks, Ciel Grommen,
Henri Marbacher,
Marta Revuelta, Dorian Sari
et Laure Rogemond.

L'art permet-il de mieux comprendre les enjeux humanitaires ? Différent·e·s expert·e·s issu·e·s des milieux de la recherche, de l'humanitaire et de l'art offrent des pistes de réponse. Publié à la suite du colloque international *Art et humanitaire : quels champs du possible ?* organisé en 2021 par le Musée, la HEAD-Genève et le Comité international de la Croix-Rouge en partenariat avec la Croix-Rouge genevoise, ce livre est enveloppé dans l'œuvre inédite de l'artiste Gilles Furtwängler. Le livre et le colloque complètent le projet initial : l'exposition *Concerné·e·s. 30 artistes face aux questions humanitaires* présentée au Musée en 2021.



10 idées pour un musée féministe et inclusif

Rebecca Amsellem
et Pascal Hufschmid.
Musée international
de la Croix-Rouge et
du Croissant-Rouge, 2022.
Publication digitale.
Bilingue français-anglais.

Fruit de notre cycle thématique « Genre et diversité » (2021-2022), ce guide comprend l'ensemble des savoirs et apprentissages réunis en collaboration avec l'économiste et activiste féministe Rebecca Amsellem, créatrice de la newsletter « Les Glorieuses ». Il propose dix idées clefs, assorties d'une série de mesures concrètes, dont un grand nombre a d'ores et déjà été mis en œuvre au Musée.

En explorant chaque année un thème sociétal majeur qui fait l'actualité du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, du monde culturel et de la vie de tous les jours, nous souhaitons affirmer le Musée comme un outil critique au service de la communauté. Nous partageons dans ce guide les savoir-faire accumulés et vérifiés à l'issue d'un processus empirique. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous proposons des mesures concrètes pour tendre vers un musée féministe et inclusif. Surtout, notre démarche se veut utile aux professionnel·le·s du secteur muséal et au-delà. Cette boîte à outils est à disposition.



Un monde à guérir. 160 ans de photographie à travers les collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

Éditions Textuel, Paris, 2022.
Bilingue français-anglais.

Sous la direction de Nathalie
Herschdorfer et Pascal
Hufschmid.

Avec les textes de Nathalie
Herschdorfer, Pascal Hufschmid,
François Bugnion, Daniel
Palmieri, Elisa Rusca, Frédéric
Joli, Brigitte Troyon Borgeaud,
Valérie Gorin, Odile Blanc, Sarah-
Joy Maddeaux, Davide Rodogno,
Brenda Lynn Edgar, Jérôme
Sessini, Alexis Cordesse
et Peter Maurer.

Avec le précieux soutien
de la Fondation Lombard Odier
et en collaboration avec le
Comité international de la Croix-
Rouge, la Fédération inter-
nationale des Sociétés de la
Croix-Rouge et du Croissant-
Rouge, le Département
fédéral des affaires étrangères,
la République et canton
de Genève et la Ville de Genève.

C'est une archive exceptionnelle que dévoile ce nouvel ouvrage à l'occasion de l'exposition *Un monde à guérir*, coproduite par le Musée et les Rencontres d'Arles. Issues des collections du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, ces images révèlent un immense patrimoine resté encore peu exploré. De 1850 à nos jours, structuré en un parcours thématique (mobiliser, montrer, témoigner), le livre réunit de grands noms de la photographie, mais aussi des images prises par des humanitaires.

L'ouvrage est ponctué de photographies commentées par de grand·e·s témoins, photographes ou acteur·rice·s sur le terrain. Ces récits offrent des clefs de lecture pour comprendre les codes de représentation de l'image humanitaire et permettent de souligner ce qu'elle raconte et ce qu'elle ne montre pas. C'est cette perspective critique que Nathalie Herschdorfer et Pascal Hufschmid développent dans leur introduction, décryptant les liens entre action humanitaire et image fixe. Parcourir un siècle et demi d'archives photographiques permet de saisir à quel point la photographie reproduit, renforce et réinvente les récits humanitaires.



Diversifier les réseaux et les publics

Chaque projet que nous développons représente une opportunité de fédérer des communautés qui ont peu l'occasion de dialoguer entre elles. Nous consolidons et élargissons ainsi constamment de nombreux réseaux pour construire des savoirs collectifs au bénéfice du plus grand nombre. En 2022, la détente sanitaire nous a permis d'ouvrir à nouveau complètement nos portes pour partager ces expertises plurielles avec nos publics, sortir de nos murs et tirer le meilleur parti des enseignements de la pandémie avec la mise en place d'un écosystème numérique totalement repensé.

À l'écoute des mutations qui font l'actualité à la fois du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, de la scène culturelle, des milieux de la recherche et de la vie de tous les jours, le Musée est un lieu co-construit qui invite à réfléchir, à plusieurs voix, au principe d'une humanité partagée. En 2022, nous avons suscité et entretenu des échanges fructueux avec la scène artistique contemporaine, les milieux de la culture et de la recherche et l'écosystème de la Genève internationale.

Création artistique et milieux culturels

En 2022, nous avons continué à nous engager en faveur de la création artistique contemporaine en soutenant et en valorisant le travail de nombreux artistes, parmi lesquel·le·s Henry Leutwyler (voir page 38), Franziska Greber (voir page 26), Gilles Furtwängler ou encore Denise Bertschi, Nicolas Cilins et Nina Haab (voir page 22). Empruntant une grande variété de formats et issues d'horizons culturels très différents, leurs créations témoignent de la diversité des voix qui traverse les contenus que nous produisons et présentons. Elles sont surtout le signe de rencontres et d'apprentissages mutuels entre notre public, ces artistes et les travailleur·se·s humanitaires.

La levée des restrictions sanitaires nous a permis de redonner toute leur place à des initiatives réalisées en partenariat avec de nombreuses institutions culturelles. Nos productions ont ainsi accueilli, rencontré ou arpenté des territoires genevois (salon Art Genève, Festival du film et forum international sur les droits humains, festival Petit Black Movie, La Comédie, Maison Rousseau et Littérature, Festival Filmar), lausannois (Fondation Toms Pauli, Théâtre de Vidy), d'outre-Sarine ou nationaux (Musée national suisse Landesmuseum Zürich, Pro Helvetia) ou encore internationaux (Rencontres de la photographie d'Arles, Stadtmuseum Berlin).



Recherche et formation

De nombreux projets développés en étroite collaboration avec des instituts de recherche et leurs étudiant·e·s ont vu le jour en 2022. Nous avons ainsi continué de concrétiser l'un de nos objectifs majeurs : affirmer le Musée comme une plateforme d'opportunités pour la recherche et la formation.

Fruit de cinq années de recherche menées au sein de l'Institut Éthique Histoire Humanités de l'Université de Genève avec le soutien du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), le partenariat stratégique autour de l'exposition *Who cares?* (voir page 18) nous a permis de partager de manière accessible et inclusive les recherches les plus récentes sur l'action humanitaire sous le prisme du genre. Notre année « Santé mentale » (voir page 54) a constitué une autre opportunité forte de renforcer nos liens avec la recherche scientifique pour mieux prendre la mesure d'un thème central dans le secteur humanitaire, le monde culturel et le quotidien de la société. Nous nous sommes ainsi associé·e·s au Centre interfacultaire en sciences affectives de l'Université de Genève (Marzia Varutti, Olga Klimecki et Patricia Cernadas notamment) et au Centre d'études humanitaires de Genève (Valérie Gorin) pour une série d'ateliers, de visites et de rencontres. Dans un autre registre, trois publications parues en 2022 nous ont permis d'accueillir les voix de la recherche et de placer tour à tour l'action humanitaire à l'intersection des études menées en art, avec *Art et action humanitaire. Quels champs du possible?* (voir page 40), en histoire, avec *Un monde à guérir. 160 ans de photographie à travers les collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge* (voir page 42), et sur le genre et la diversité, avec le manuel *10 idées pour un musée féministe et inclusif* (voir page 41). De même, nous avons poursuivi notre participation à la recherche MUSE du Laboratoire de muséologie expérimentale de l'EPFL sur l'appréciation de l'expérience de visite par nos publics, à l'occasion de nos expositions *Who cares?* (voir page 18) et *Équilibres précaires* (voir page 22).

Nous sommes convaincu·e·s que le dialogue avec les chercheur·se·s et les étudiant·e·s est un apport essentiel pour la vitalité du musée et de son écosystème. Aussi, en proposant à près de 120 étudiant·e·s en architecture de réfléchir et de s'approprier nos espaces d'accueil extérieurs et intérieurs dans le cadre de notre collaboration avec le Laboratoire Alice de l'EPFL, nous avons franchi une étape décisive et inédite. Nos échanges, d'abord réguliers, et visites mutuelles se sont intensifiés au fil des mois, jusqu'à l'arrivée, début mai, des camions chargés de montagnes de bois et de matériel. En moins de trois semaines, grâce à l'énergie, la concentration et la résistance exemplaires des jeunes équipes, les plans qui avaient été imaginés, questionnés, corrigés et affinés durant plusieurs mois se sont transformés en huit constructions collectives. À travers ce projet, nous avons poursuivi un objectif similaire à celui de notre Comité consultatif étudiant, lancé en collaboration avec le Centre de carrière de l'Université de Genève et mis en place en 2020 : affirmer le Musée comme un lieu d'opportunités et d'expériences solides pour de jeunes talents, nous laisser surprendre par leur regard critique et l'intégrer au développement de nos projets. L'immense succès qu'ont remporté ces installations auprès de nos publics et des usager·ère·s du site nous conduit à les développer en 2023. Cela permettra à une nouvelle volée d'étudiant·e·s de contribuer activement à la vie du site et à s'initier à l'intelligence collective en acte.

Genève internationale

Tisser des liens, pluriels et durables, entre la vie de la Cité et la Genève internationale constitue un autre pan important de notre action en tant que lieu de mémoire, de création et de débat. Présentée jusqu'en avril au Musée, puis à partir de juillet aux Rencontres de la photographie d'Arles, *Un monde à guérir* (voir page 14) a fait rayonner un patrimoine photographique exceptionnel de Genève, capitale mondiale de l'humanitaire, à l'échelle de la Suisse et bien au-delà. Cette affirmation majeure de notre expertise a pu s'appuyer sur la participation active du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, ainsi que sur l'engagement à nos côtés de trois partenaires clefs : la Ville de Genève, la République et canton de Genève ainsi que la Confédération suisse par l'intermédiaire du Département fédéral des affaires étrangères. Le livre de l'exposition paru aux Éditions Textuel, tout comme celui de nos collections photographiées par Henry Leutwyler, *Humanity* paru aux Éditions Steidl, et l'exposition *Who cares?* (voir page 18) participent d'une même volonté de réunir ou construire des savoirs sur le patrimoine de la Genève internationale.

Le Musée a par ailleurs favorisé les rencontres et suscité des échanges en accueillant des voix issues de multiples horizons. Nous avons ainsi ménagé, en collaboration avec la Fédération internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, plusieurs espaces de réflexion et de débat autour du lancement du rapport international du projet *Sereda* sur les violences sexuelles et les migrations forcées, dirigé par l'Université de Birmingham en partenariat avec les universités de Melbourne, Bilkent et Uppsala et des ONG partenaires. La projection au Musée du film *Égoïste*, réalisé et produit par Médecins sans frontières, a été l'opportunité de réunir plusieurs acteur·rice·s humanitaires pour partager, avec un large public, un autre regard sur la réalité toujours complexe de leur travail, en mission comme de retour auprès de leurs proches.

Si de telles rencontres révèlent et renforcent la légitimité du Musée en tant que forum citoyen situé au cœur de la Genève internationale, nous avons aussi cherché à renforcer les liens entre la scène humanitaire et la scène culturelle genevoise, persuadé·e·s que l'une gagne à apprendre de l'autre, et réciproquement. C'est là tout le propos de notre collaboration à long terme avec la HEAD – Genève (voir page 40) ou de notre partenariat avec La Comédie de Genève pour la journée immersive organisée conjointement autour d'*Un monde à guérir* et du spectacle de Tiago Rodrigues *Dans la mesure de l'impossible* (voir page 48), soit deux exemples d'une connexion remarquée et unanimement saluée entre les mondes de l'humanitaire et de la culture. C'est dans cette perspective que nous avons saisi l'opportunité de développer notre collaboration avec les Sociétés nationales du Mouvement en présentant, à la Journée mondiale de la Croix-Rouge et au sein de notre exposition permanente, une histoire animée du Mouvement développée par la Croix-Rouge bernoise. C'est dans cette même perspective que nous nous sommes associé·e·s au CICR, à l'Office des Nations unies à Genève et à la Ville de Genève pour présenter, dans nos murs, l'œuvre de l'artiste zurichoise Franziska Greber *UpRooted and Apart* lors de la Journée internationale pour l'élimination de la violence sexuelle au mois de juin. L'installation au musée complétait une œuvre déployée en plein air dans le parc des Nations unies et sur la place de la Fusterie.

Lancement du rapport « Sereda » sur les violences sexuelles et migrations forcées



Présentation d'*Un monde à guérir* aux Rencontres d'Arles



Explorer

Les masques sanitaires à peine tombés, nous avons pu assouvir notre soif d'exploration de nouveaux horizons. Au Musée tout d'abord, puis en franchissant nos murs pour présenter nos collections au salon Art Genève en mars, avant de mettre le cap sur Arles début juillet, pour partir à la rencontre du monde de la photographie et de ses publics. Cette sortie de nos murs ne constituait pas une fin en soi. Elle nous a surtout permis d'atteindre ce que nous recherchons à travers elle : resserrer les liens existants et en créer de nouveaux.



Apprendre les un·e·s des autres

L'espace Focus a accueilli jusqu'en avril l'*Abakan rouge III* de l'artiste polonaise Magdalena Abakanowicz. Ce prêt de la Fondation Toms Pauli à Lausanne a fait place, en juin, à l'installation *UpRooted and Apart* de Franziska Greber (voir page 26).

Glorieuses et manifestes en soi, ces deux œuvres rouges au format monumental ne se sont pas contentées de proposer une expérience spatiale et sensorielle unique à nos visiteur·se·s. Elles sont entrées en résonance avec notre cycle thématique « Genre et diversité » (2021/2022), dont le but était d'imaginer, à plusieurs voix, ce que serait un musée féministe, inclusif et engagé. Les présenter au Musée prenait donc pleinement son sens au regard de nos apprentissages auprès des partenaires clefs de ce cycle thématique. À commencer par l'association Épicène, le label Swiss LGBTI ou l'Université de Genève, mais aussi le festival Les Créatives, le Festival du film et forum international sur les droits humains, le Landesmuseum Zurich, Pro Helvetia, le Stadtmuseum Berlin ou le réseau global du Mouvement GlowRed et, plus largement encore, auprès du réseau international mobilisé par Rebecca Amsellem pour sa recherche sur le musée féministe, menée en collaboration avec les équipes du Musée.

C'est avec la même volonté de faire se rejoindre des savoirs pratiques issus des milieux de l'humanitaire, de la culture et de la recherche que nous avons inauguré en septembre notre cycle thématique « Santé mentale » (2022/2023). Plusieurs partenaires nous accompagnent dans cette démarche basée sur l'émulation réciproque et la confiance mutuelle. En 2022 et 2023, nous créons, avec et grâce à elles et eux, tout un écosystème dédié à la santé mentale. Nous y faisons dialoguer entre elles : les cartes blanches données à trois artistes contemporain·e·s suisses pour *Équilibres précaires* (voir page 22), l'expertise du Centre d'études humanitaires de Genève et celle du Centre interfacultaire en sciences affectives de l'Université de Genève (CISA), l'expérience de Richard et Béatrice Raemy dans le cadre de cours certifiants de premiers secours en santé mentale ENSA, ainsi que la pratique d'un yoga d'un genre nouveau, l'*emergencyoga*, développée et proposée par Donna Williams, à partir de son expérience en mission pour le CICR. Prévue au printemps 2023, l'exposition de l'artiste kosovar Petrit Halilaj conçue en Grande-Bretagne par la Tate St Ives viendra nourrir encore notre approche, ouvrant la voie à d'autres imaginaires et à de nouvelles constellations. Cette année encore, les approches et points de vue sur un thème complexe auront été démultipliés, dans un esprit d'ouverture et de métissage des communautés, dans le but d'en faire bénéficier le plus grand nombre.

Sortir de nos murs

Exposer nos collections à Art Genève

Sortir de nos murs début mars – certes encore masqué·e·s – a été un privilège à plusieurs titres. Invité·e·s à participer à Art Genève pour la première fois de l'histoire du Musée (voir page 16), nous avons été sensibles à cette marque de reconnaissance de notre engagement pour la création artistique. Nous avons aussi, par la même occasion, activement contribué au regroupement de musées de Genève, réunis à Art Genève pour des opérations de relations publiques et des tables rondes. Nous y avons surtout perçu une opportunité exceptionnelle d'aller à la rencontre de nouveaux publics à l'échelle de Genève, de la Suisse et au-delà. Nous avons donc opté pour un éclairage à la fois novateur de nos collections, emblématique de notre expertise et porteur de nos narrations. Le vif intérêt manifesté par un grand nombre de visiteur·se·s pour nos collections et nos images durant les quatre jours de la foire nous a conforté·e·s dans notre choix de déployer la force des récits pour partager notre patrimoine, aussi bien au Musée qu'en ligne. Cette première sortie de nos murs a enfin été l'occasion de remercier nos partenaires du Mouvement, du monde humanitaire et de la recherche pour leur engagement à nos côtés. En les invitant à partager avec nous l'univers particulier d'une foire d'art, nous affirmions l'une de nos certitudes : une opportunité de développement pour le Musée en constitue toujours également une pour nos parties prenantes.



Partager « Un monde à guérir » avec le monde

Pour les professionnel·le·s de la culture comme pour le grand public, les Rencontres d'Arles représentent l'un des grands moments de découverte et de célébration internationales de la photographie. En nous y associant dès 2020 pour coproduire *Un monde à guérir* (voir page 14) et en confiant son co-commissariat à Nathalie Herschdorfer, nous avons clairement positionné le Musée comme un centre de production et de recherche pluridisciplinaire. Investir le Palais de l'Archevêché, lieu emblématique du festival, avec plus de 600 photographies issues des collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a donc constitué l'un des moments clefs de la programmation du Musée en 2022.

Un monde à guérir a rencontré un immense succès auprès du public des Rencontres avec plus de 62'000 visites enregistrées durant les douze semaines du festival. Elle a par ailleurs été largement plébiscitée par la presse française et internationale (voir page 64) et reconnue comme l'une des expositions à ne pas manquer parmi les 40 à l'affiche de cette 52^e édition.

En constatant sa résonance tout aussi positive en Suisse, lorsque nous présentions l'exposition dans nos murs fin 2021, nous aurions pu nous satisfaire d'une telle reconnaissance internationale. Au contraire, nous avons cherché en amont, durant et depuis le festival à tirer le meilleur parti des multiples leviers qu'une présence inédite à Arles peut offrir à un musée. Avec deux objectifs en tête : étendre nos réseaux et contribuer davantage encore au rayonnement du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ainsi qu'à celui de Genève. Nous avons ainsi réuni l'ensemble des contributeur·rice·s du projet et ses partenaires autour d'un livre (voir page 42), dont la parution a été planifiée pour l'ouverture du festival. Nous avons par ailleurs collaboré étroitement à la préparation du catalogue du festival et mis sur pied une importante campagne de promotion qui nous a permis de valoriser les partenariats stratégiques du projet : la Fédération internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, le CICR, la Ville de Genève, le Canton de Genève et la Confédération suisse par l'intermédiaire du Département fédéral des affaires étrangères. Nous avons également saisi toutes les opportunités, exceptionnelles en termes de visibilité, qu'offre la semaine d'ouverture. Pascal Hufschmid et Nathalie Herschdorfer ont ainsi participé à un grand nombre de rendez-vous avec la presse, de tables rondes et d'événements publics et privés. L'importante campagne promotionnelle organisée par les Rencontres en partenariat avec la SNCF dans les gares TGV de Paris Gare de Lyon, Avignon, Aix-en-Provence et Marseille a inclus plusieurs images d'*Un monde à guérir* et largement contribué au rayonnement de l'événement à l'échelle de l'Hexagone durant tout l'été. Par ailleurs, *Un monde à guérir* a occupé une place privilégiée dans le programme de médiation du festival auprès des écoles et des universités. Nous en avons profité pour soutenir l'effort de la Croix-Rouge française en promouvant l'exposition dans le cadre d'opérations avec les écoles, ainsi qu'auprès de ses parties prenantes et de ses bénéficiaires. Aussi, *Un monde à guérir* à Arles représentait une formidable occasion de formation pour l'ensemble des collaborateur·rice·s du Musée : chacun·e s'y est rendu·e pour un séjour de deux jours, afin de mieux mesurer les enjeux d'une telle présence. Les impressions et enseignements ont ensuite été recueillis lors d'un atelier d'équipe. Enfin, nous préparons un plan de tournée de l'exposition pour poursuivre l'aventure, auprès d'autres publics et au-delà de nos frontières.



Dans nos murs comme au-dehors ou en ligne, nous réfléchissons à la plus-value que nous pouvons apporter à la communauté. Avec la pandémie, ce questionnement est devenu essentiel. Il a déterminé l'ensemble de nos activités en 2020 et 2021. 2022 n'a pas dérogé à la règle. Sur la base de notre expérience des confinements et du basculement alors imposé vers le digital, nous avons développé un nouvel écosystème numérique qui nous permet désormais de déployer tout le potentiel identifié, de valoriser pleinement nos contenus et les collaborations dont ils résultent, ainsi que de renforcer sensiblement notre présence numérique pour fédérer de nouveaux publics, en ligne et au Musée. À terme, notre nouvel environnement numérique va nous permettre de favoriser la diversification de nos ressources.

Incarner

Nouvel écosystème numérique

Trois intentions ont été à l'origine du développement de notre nouvelle plateforme en ligne. Elles sont le reflet du positionnement stratégique du Musée sur le plan digital et ont aiguillé nos choix tout au long du processus :

- En termes de raison d'être, un écosystème numérique n'est pas une vitrine, il doit nous permettre de proposer des plus-values concrètes à nos publics.
- En termes de contenus, une plateforme numérique ne représente pas une alternative à l'expérience physique du Musée. Elle offre des contenus spécifiques en complément, qui enrichissent et augmentent l'expérience globale du Musée.
- En termes de processus, une plateforme numérique est par essence évolutive, elle s'adapte au gré des besoins et des opportunités du digital.

Si nous souhaitions être les principaux porteur-se-s du projet, nos ressources propres ne nous permettaient pas de le concrétiser à la hauteur de nos attentes. Le soutien de l'Office fédéral de la culture, de la République et canton de Genève ainsi que celui de la Fondation Lombard Odier ont été des leviers essentiels à sa mise en œuvre. Nous avons amorcé le projet par le lancement d'un appel d'offres remporté avec intelligence par Laura Nieder, David Colombini et Marc Dubois de INT Studio, une agence spécialisée dans le développement agile de solutions créatives et de scénographies interactives, grande adepte du domaine muséal et artistique. Notre collaboration souvent quotidienne a permis de mettre en place plusieurs environnements de développement et de test, avant de basculer en ligne en octobre, dans le respect du calendrier initial.

Les objectifs que nous nous étions fixés ont été largement atteints et notre nouveau site Internet réunit toutes les conditions pour dynamiser les résultats déjà prometteurs obtenus en 2021 en termes de présence digitale. Basés sur des efforts continus, ils avaient témoigné d'une augmentation considérable de l'engagement de nos publics en ligne. Ces résultats déjà très réjouissants ont désormais décuplé (voir page 62). Aujourd'hui, nous mettons des savoirs au service de la communauté grâce à une nouvelle médiathèque de ressources en ligne : guides pratiques, capsules audio, master classes, vidéos explicatives, lectures d'images et d'autres formats sont désormais consultables en libre accès. Avec ce nouvel outil, nous valorisons à sa juste mesure le travail de coproduction effectué avec nos partenaires. Dans un même temps, nous augmentons sensiblement nos connaissances de nos communautés en ligne et sommes en mesure de mieux cibler nos opérations d'e-marketing. Nous franchissons par ailleurs une étape décisive pour repenser la curation de nos collections en ligne et leurs possibles plus-values hybrides. Enfin, à terme, l'environnement pourra accueillir des opérations de créations participatives de contenus (*crowdsourcing*) ainsi que le développement de nouveaux modèles économiques, par exemple issus de contenus accessibles sur abonnement.

Nouvelle identité de marque

Clairement identifié comme une action prioritaire de notre stratégie 2019-2023, le développement de notre nouveau site Internet nous a motivé-e-s à repenser un autre grand axe institutionnel, celui de notre identité de marque. Conçue non pas en parallèle, mais en optimisant toutes les synergies possibles avec le processus de développement digital en cours, la refonte de notre identité visuelle a eu pour double objectif d'augmenter la lisibilité et la visibilité de notre marque pour cibler un public plus large et de porter une attention résolue aux valeurs du Musée pour mieux communiquer son nouveau positionnement. Le nouveau logo et la nouvelle charte graphique ont ainsi eu pour mission de refléter la volonté d'inclusion de tous les publics et la sensibilité à la diversité qui caractérise nos activités.

Nous avons procédé à un appel d'offres sur invitation de sept agences suisses de design graphique, mis sur pied un processus de présélection de quatre finalistes auquel a participé l'ensemble de l'équipe, puis constitué un jury aux expertises volontairement plurielles et pointues. Présidé par Isabel RoCHAT, celui-ci réunissait des compétences issues du design, de la participation culturelle et de l'expérience client-e avec Adrien Rovero, Monique Keller et Marc-André Heller, ainsi que des expertises en communication spécifique au Mouvement, avec Marie-Servane Desjonquères du CICR et Nichola Jones de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Pascal Hufschmid, Anne-Outram Mott et Cecilia Suarez y ont également activement pris part pour le Musée.

Le choix du jury s'est porté à l'unanimité sur la proposition d'Emilie Excoffier et Manon Schaefer d'Enen Studio. Elle a su convaincre le jury par sa justesse et sa richesse, ainsi que par la clarté et le caractère innovant du design imaginé. « Profond et vivifiant à la fois », « Le projet qui reflète l'esprit du Musée, d'hier à demain », des appréciations qui résument l'enthousiasme du jury. En l'espace de dix mois, Enen Studio a su transformer l'environnement visuel du Musée dans le respect de son ADN, avec la création d'un logo qui séduit par sa simplicité et son élégance, et d'une charte graphique rigoureusement déclinée, y compris dans ses versions digitales et signalétiques.

La mise en ligne de notre nouveau site Internet en octobre et l'ouverture d'*Équilibres précaires* (voir page 22) en novembre ont été des occasions de révéler cette mue institutionnelle avec une importante campagne de communication déployée sur tous les supports promotionnels, dont un clip de marque réalisé par Carol Haeffliger de Rosy Lobster Pictures. La réceptivité immédiate de nos publics et parties prenantes a confirmé notre intuition initiale d'un défi très largement relevé.



Résonner

Déploiement numérique

Mettre en perspective les contenus que nous développons, donner la parole à nos partenaires, montrer les coulisses d'un montage d'exposition ou proposer un temps d'arrêt sur un objet des collections, le multimédia enrichit et augmente l'expérience physique d'une visite au Musée. Que ce soit sur notre site Internet, à travers nos médias sociaux ou la publicité digitale, nous déployons notre activité numérique avec soin, constance et concentration et elle est devenue l'un des piliers de notre production de contenus. Le double lancement de notre site Internet et de notre identité de marque en 2022 lui a servi d'écrin. Et les résultats sont au rendez-vous.

Croissance record pour redcrossmuseum.ch

260 %

taux de croissance du nombre d'utilisateur·rice·s de notre site en 2022 (soit 225'210)

206 %

taux de croissance du nombre de pages consultées en 2022 (soit 1'201'752)

41 %

taux de croissance du nombre de sessions sur notre site en 2022 (soit 121'095)

117 %

taux de croissance du nombre de pages consultées par session en 2022 (soit 10)

Par 3!

En 2022, nous avons multiplié le nombre de pages consultées par 3 et le nombre d'utilisateur·rice·s par 3,6

Par 5!

Lancée en octobre, notre nouvelle plateforme nous a permis de multiplier le nombre d'utilisateur·rice·s et de pages consultées par 5,5 (résultats enregistrés entre le 20 octobre et le 31 décembre 2022)

Écosystème numérique

124'400

impressions, tous projets confondus, dont 51'500 pour *Un monde à guérir*

49'000

impressions sur YouTube

532'000

couvertures des publications Facebook (soit +145 % par rapport à 2021)

116'000

couvertures des publications Instagram (soit +64 % par rapport à 2021)

8'864'620

impressions au total (soit +440 % par rapport à 2021)

Avec près de 9 millions d'impressions à travers l'ensemble de notre écosystème numérique en 2022, nos activités, augmentées d'investissements ponctuels mais réguliers dans la publicité digitale, nous ont permis de quadrupler la performance réalisée en 2021, elle-même déjà en forte croissance par rapport à 2020. En parallèle, nous avons sensiblement réduit les coûts par 1000 (CPM, -32%) tout en parvenant à favoriser les réactions à nos publications, largement en progression (+430%). Ces résultats très positifs témoignent de la résonance qu'ont nos activités numériques, mais aussi du soin constant que nous portons à l'allocation de chacune de nos ressources.

Notre newsletter est une ressource numérique que nous affectionnons tout particulièrement. Nous la concevons comme un lien privilégié et pérenne avec notre communauté pour partager nos actualités, nos coups de cœur et la vie du Musée. Cet automne, nous l'avons réinventée avec le lancement de notre nouvelle identité graphique et digitale. Si les professionnel·le·s indiquent des standards d'ouverture de 26 %, elle bénéficiait jusque-là d'un taux d'ouverture de 33 %. Elle dépasse désormais chaque mois la barre des 40 %. Merci à toutes celles et ceux qui nous lisent chaque mois!

Présence médiatique

2022 a été riche en occasions de diversifier nos actions auprès de la presse, en écho à la grande diversité des projets qui ont vu le jour durant l'année. Ainsi, *Un monde à guérir* au printemps, *Who cares?* durant l'été, puis *Équilibres précaires* en fin d'année ont été activement relayés et commentés par la presse imprimée et digitale, la radio et la télévision, en Suisse romande et outre-Sarine. Nous saluons ici la précieuse collaboration avec les agences North Communication et Elliott qui nous ont soutenu·e·s et accompagné·e·s dans le développement de relations publiques adaptées à chacun de nos projets.

Who cares? a séduit de nombreux médias généralistes, avec notamment une présence remarquée au *Tagesschau* de la SRF, dans les colonnes du *Femina*, du *Blick* et du *Courrier international*, ainsi que dans plusieurs titres ou rubriques axés sur la culture, le soin et la recherche ou les questions de genre. *Équilibres précaires* a, quant à elle, pu compter sur l'engouement très net de la *Tribune de Genève*, du *Temps*, de *Léman bleu* ou encore de la *Schweizer Familie*. À l'origine de l'invitation au lâcher-prise qu'elle porte en elle, le caractère magnétique de l'exposition a trouvé une résonance particulière auprès des médias radio, avec des interviews d'Elisa Rusca et de Pascal Hufschmid réalisées par les chaînes de la RTS, RSI Rete Due, Radio Lac, Rouge FM ou encore Radio Vostock.

Avec près de 110 retombées dont 40 en France, *Un monde à guérir* a remporté un suffrage hors du commun. Alors qu'elle avait été activement soutenue en début d'année par plusieurs titres romands, sa présence aux Rencontres d'Arles a représenté un formidable levier médiatique, tant en télévision avec une présence sur France 2, TF1 et LCI, qu'en radio avec des interviews de Pascal Hufschmid et Nathalie Herschdorfer diffusées sur France Info, RFI et RTBF. La presse imprimée lui a, elle aussi, réservé un excellent accueil avec des parutions dans *Le Monde*, *Télérama*, *Le Nouvel Obs*, ainsi que plusieurs titres de presse spécialisée comme *The Art Newspaper*, *Polka Magazine*, *Beaux-Arts Magazine*, *Le Quotidien de l'Art*, *M le magazine du Monde* ou la *Revue LIKE* - un succès auquel a activement contribué l'agence Claudine Colin Communication. À noter qu'*Un monde à guérir* s'est hissée, dans les pages du *Nouvel Obs*, tout en haut du palmarès des dix expositions à ne pas manquer durant cette édition des Rencontres.

La presse a par ailleurs largement contribué au rayonnement du Musée en tant que forum d'échanges et de rencontres. Porté par ses nombreuses collaborations et à travers des réseaux très différents, il a été régulièrement présent dans d'autres rubriques comme l'actualité (par exemple à l'occasion de la Cérémonie du Prix 2022 de la Fondation pour Genève, la Journée mondiale de la Croix-Rouge ou la Nuit des musées), les rubriques société (en particulier, et à plusieurs reprises, sur le thème de l'inclusion) ou celles consacrées aux loisirs et aux voyages avec de nombreuses mentions, parmi lesquelles on peut citer le titre évocateur du *Blick*: *Genf mal anders!* (*Genève autrement!*)



Exercices antigaz, anonyme, Europe, 1933. Extrait de l'exposition «Un monde à guérir. 100 ans de photographie à travers les collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge», au Palais de l'archevêché, jusqu'au 25 septembre.

"Cette image anonyme, issue des archives du Musée international de la Croix-Rouge, a peut-être été réalisée par l'un des membres de l'association. Elle représente un exercice antigaz en 1933. Des infirmières s'entraînent au port du masque. Durant la première guerre mondiale, les attaques au gaz ont fait de nombreuses victimes. Ce cliché est issu d'une exposition qui retrace cent soixante ans de témoignage photographique de l'action humanitaire."



Nous considérons le Musée comme une institution apprenante. Partager nos expertises dans le cadre de groupes de travail ou lors de prises de parole publiques représente toujours une formidable occasion pour nous d'échanger et d'apprendre de nos partenaires et de leurs publics.

Colloques, conférences et présentations

22 janvier 2022

Théâtre de Vidy, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Que signifie témoigner?* avec Yves Daccord à l'occasion de la pièce *Un vivant qui passe* de Nicolas Bouchaud.

12 février 2022

Théâtre La Comédie de Genève, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Le témoignage: entre le réel et sa représentation* avec Caroline Abu Sa'Da, Valérie Gorin et Pierre Hazan à l'occasion de la pièce *Dans la mesure de l'impossible* de Tiago Rodrigues.

16 février 2022

Forum de l'Hôtel de Ville, Lausanne, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Art et humanitaire* avec Caroline Abu Sa'Da et les artistes de l'exposition *La Grande traversée* pour SOS Méditerranée.

1^{er} mars 2022

Australian Institute of International Affairs (AIIA) en collaboration avec le CICR, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde en ligne *Drawing a Connection: Using Art to Communicate Complex Issues* avec Chely Esguerra, Claudia Chinyere Akole, Dr Bryce Wakefield, David Tuck et Nancy Schneider.

21 mars 2022

Fondation pour Genève, remise du Prix de la Fondation pour Genève au Victoria Hall, discours d'hommage de Pascal Hufschmid à Peter Maurer.

3 avril 2022

Festival Histoire et Cité, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Le genre du care: coup de projecteur sur les femmes humanitaires au XX^e siècle* avec Brenda Lynn Edgar, Marie Leyder, Dolores Martín Moruno, Julia Newman et María Rosón à l'occasion de la projection du documentaire *Into The Fire* aux Cinémas du Grütli.

8 avril 2022

Direction des Affaires internationales du canton de Genève, participation de Pascal Hufschmid au Forum Culture.

21 mai 2022

Musée des beaux-arts du Locle, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Guerre et photographie: que montrer?* avec Emeric Lhuisset, Valérie Gorin, Artiom Missiri et Anne Wyrsh.

2 juin 2022

Ambassade de Suisse à Paris, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Images de guerre: un élément de preuve?* avec Aurélie Belliot, Touradj Ebrahimi, Anne Nivat et Daniel Palmieri.

2 juillet 2022

Fondation Brocher, présentation de Pascal Hufschmid *Genre et action humanitaire* dans le cadre du week-end *Regards d'écrivain-e-s & parcours-découverte de 25 femmes engagées dans la Genève humanitaire d'hier et d'aujourd'hui*.

5 juillet 2022

Les Rencontres internationales de la photographie d'Arles, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Réfugiés. Géopolitique de l'exil* avec Nathalie Herschdorfer, Christophe Ono-dit-Biot et Maryna Semenkov.

6 juillet 2022

Arles Books Fair, participation de Pascal Hufschmid à la table ronde *Acquérir, conserver, montrer: les fonds photographiques dans les collections publiques et privées* avec Fannie Escoulen, Nathalie Herschdorfer et Marie Robert.

7 juillet 2022

Les Rencontres internationales de la photographie d'Arles, participation de Cecilia Suarez à la table ronde *The Power of the Archive*, avec Ariella Aïcha Azoulay.

15 juillet 2022

Festival Montreux Jazz, La Bibliothèque du Lake House, présentation de Pascal Hufschmid *Nina Simone – 1968*.

13 septembre 2022

Université de Genève, présentation de Pascal Hufschmid dans le cadre de la rentrée facultaire *Welcome Days*.

7 octobre 2022

Université de Genève, Geneva School of Economics and Management, présentation de Pascal Hufschmid dans le cadre du séminaire de la professeure Bettina Palazzo *Business Ethics*.

12 octobre 2022

Fondation du Prix Nobel, Stockholm, présentation de Pascal Hufschmid dans le cadre du cycle de rencontres *Nobel Center Talks*.

17 novembre 2022

Goldsmiths, University of London, *Museum talk*, intervention de Pascal Hufschmid dans le séminaire d'Emma Abotsi *Institutions and their memories*.



Jury et comité d'expert·e·s

Prix Art Humanité 2022, membre du jury, Pascal Hufschmid.

Enquête photographique de la Ville de Genève, édition 2019-2022, expert membre du comité, Pascal Hufschmid.

Articles

Claire FitzGerald, « *Un peu de chaleur, de confort et un exutoire créatif* » : les usages humanitaires de l'artisanat thérapeutique, in Julie Enckell Julliard, Pascal Hufschmid et Philippe Stoll (dir.), *Art et action humanitaire: quels champs du possible ?* Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge / HEAD – Genève, 2022

Pascal Hufschmid, *Photographie(s) – image de Philippe Thomas*, in Mathilde Bourrier, Leah Kimber, *Enquêter à distance ?* Socio-anthropologie, n° 45, 2022, Éditions de la Sorbonne

Pascal Hufschmid, *Introduction. Photographie et récits humanitaires*, avec Nathalie Herschdorfer, in Nathalie Herschdorfer et Pascal Hufschmid (dir.), *Un monde à guérir. 160 ans de photographie à travers les collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge*, Éditions Textuel, Paris, 2022

Pascal Hufschmid, *Introduction*, avec Julie Enckell Julliard et Philippe Stoll, in Julie Enckell Julliard, Pascal Hufschmid et Philippe Stoll (dir.), *Art et action humanitaire: quels champs du possible ?* Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge / HEAD – Genève, 2022

Pascal Hufschmid, *Introduction*, in Henry Leutwyler, *Humanity*, Steidl, 2022

Elisa Rusca, *Salvatore Vitale: Decompressed Prism*, in *Kunstbulletin*, mai 2022

Elisa Rusca, *Conversation with Jordi Ruiz Cirera, La espera*, prix Focale, 2022

Elisa Rusca, *Un monde à guérir: un style humanitaire ?* in Nathalie Herschdorfer et Pascal Hufschmid (dir.), *Un monde à guérir. 160 ans de photographie à travers les collections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge*, Éditions Textuel, Paris, 2022

Distinctions

International Geneva: *12 Faces of Tomorrow* (Geneva Solutions, septembre 2022), Pascal Hufschmid.

Associations et groupes de travail

Association internationale des critiques d'art, membre, Elisa Rusca.

Club diplomatique de Genève, membre, Pascal Hufschmid.

Comité d'organisation de la Journée mondiale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge à Genève, membre, Anne-Outram Mott.

Groupe de travail en vue d'un nouveau plan directeur de la colline de Pregny, membre, Pascal Hufschmid.

Groupe de travail en communication des Musées de Genève, membre, Cecilia Suarez.

Groupe de travail international des directeur·rice·s de communication d'institutions culturelles, membre, Cecilia Suarez.

Institut Edgellands, membre fondateur et membre du comité, Pascal Hufschmid.

Faire du Musée un lieu de vie

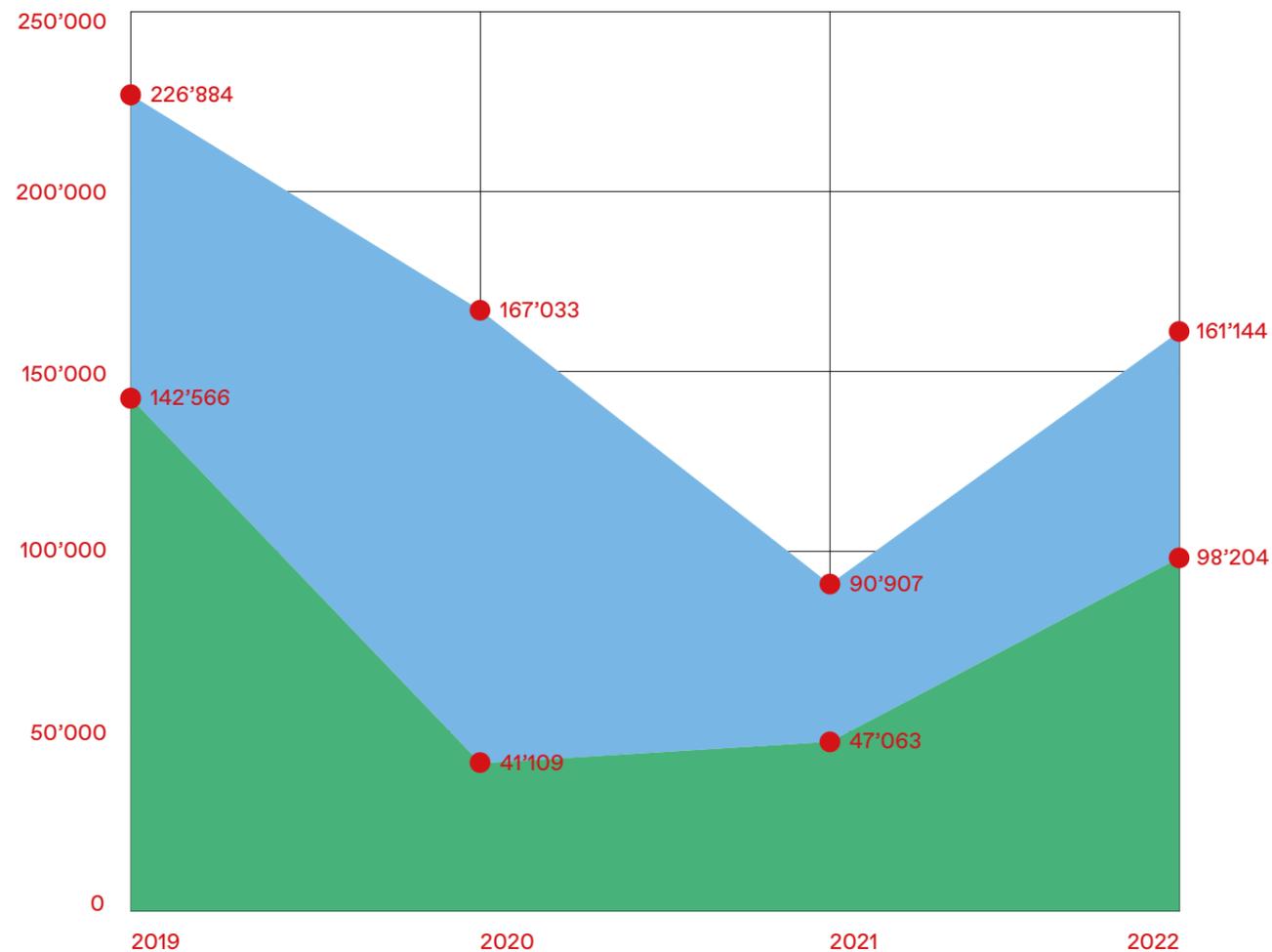
Plus qu'un lieu, nous envisageons notre Musée comme un outil au service de la communauté et du vivre-ensemble. Et plus qu'un lieu de passage, nous le considérons comme un lieu d'ancrage où chacun·e peut se sentir à l'aise et bienvenu·e. C'est pourquoi nous accordons la plus grande importance à l'expérience de visite de nos publics et à la qualité de l'accueil que nous offrons. En 2022, la stabilité sanitaire retrouvée a redonné des couleurs à nos chiffres de fréquentation. Nous en avons aussi profité pour accueillir de nombreux événements, nous transformer en laboratoire à ciel ouvert et poursuivre notre mue en repensant nos espaces d'accueil.

La pandémie nous avait presque habitué·e·s à l'irruption de nouveaux variants du SARS-CoV-2, le plus souvent accompagnés d'un renforcement des restrictions sanitaires. Survenu fin 2021, le sous-variant Omicron aura provoqué l'effet inverse : le Conseil fédéral, appuyé par la majorité des cantons, annonçait le 16 février 2022 la levée de la majeure partie des restrictions en vigueur. Avec une allégresse à laquelle nous osions à peine croire, nous avons pu réintroduire les installations interactives de notre exposition permanente, retirer les marquages au sol, proposer des visites sans le filtre des masques et planifier sereinement l'ouverture des prochaines expositions. Surtout, nous étions de nouveau en mesure d'accueillir librement nos publics, sans les astreindre à se munir d'un certificat, ni contingenter leur venue.

Largement salué par le secteur de la culture et bien au-delà, le retour vers des conditions d'exploitation stables nous a permis de pleinement valoriser le talent de nos agent·e·s d'accueil et de nos guides. Nous avons aussi pu exprimer de manière plus tangible, à travers nos espaces et les contenus qu'ils présentent, notre soin et nos efforts quotidiens pour que chacun·e se sente à l'aise et bienvenu·e dans notre Musée. La reprise pour laquelle nous avons œuvré sans relâche depuis mars 2020, convaincu·e·s qu'un jour, nous sortirions renforcé·e·s de cette période difficile, se traduit de façon très nette dans le comparatif de notre fréquentation 2022 par rapport à celle de 2021: le nombre de visites enregistrées a plus que doublé. Si ces données sont très encourageantes et confortent nos choix effectués pour résister à une crise sans précédent, l'écart qui nous sépare des résultats de 2019 reste important. Lorsque nous l'aurons comblé, la pandémie sera définitivement derrière nous. Attentif·ve·s aux mutations de la consommation culturelle provoquées par la pandémie, nous pensons aussi qu'il est utile d'innover en imaginant de nouveaux modèles économiques inspirés du numérique pour compléter les produits de la billetterie sur site. Ces modèles sont en cours d'élaboration.

Fréquentation

- Fréquentation entre 2019 et 2022 inclus hors les murs
- Fréquentation entre 2019 et 2022



C'est un exercice peu commun que d'afficher des progressions à trois chiffres, tout en prenant la mesure d'un reste-à-faire ambitieux. C'est pourtant bien à un tel constat que mène l'analyse de la fréquentation du Musée sur les quatre dernières années. Il montre aussi l'envergure de la tourmente sanitaire à laquelle notre institution, comme l'ensemble du secteur culturel, a été exposée: d'une part, avec 98'204 visites enregistrées en 2022, la croissance de près de 110 % par rapport à 2021 marque une reprise très forte de nos activités; d'autre part, la marge de progression pour retrouver le niveau de 2019 et ses 142'566 visites reste importante, signe que la situation n'est pas encore rétablie.

Plusieurs éléments permettent d'affiner ces résultats contrastés et d'identifier les indicateurs d'une solide reprise :

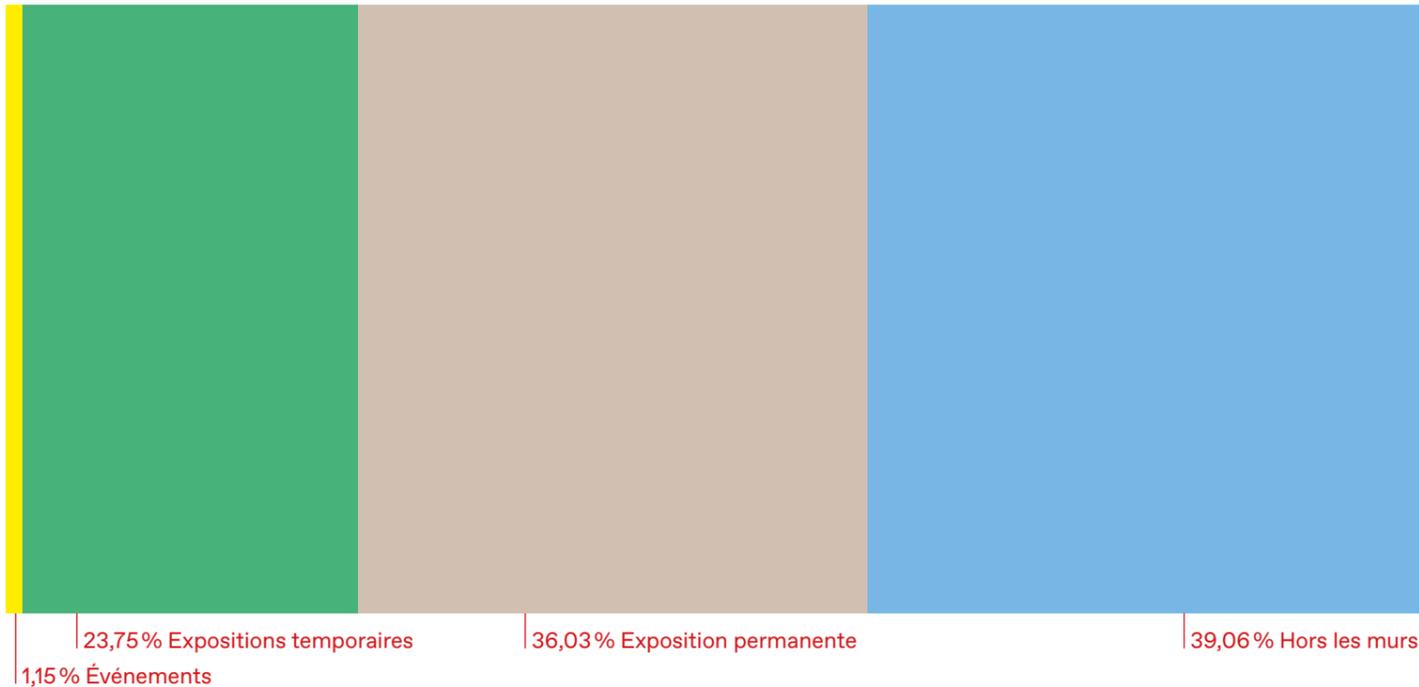
Avec 53'000 visiteur·se·s venu·e·s de Suisse, nous avons atteint les chiffres, en valeur absolue, de la fréquentation suisse de 2019. Confirmées par des taux comparatifs également favorables de visiteur·se·s en provenance de pays voisins, en particulier de France et d'Allemagne, ces données indiquent que nous avons su maintenir notre place en tant que destination privilégiée du secteur touristique. Nous saluons ici l'effort exemplaire de nos partenaires de Genève Tourisme pour s'investir dans la promotion de Genève en tant que destination culturelle forte. Par ailleurs, le ratio d'environ 60%-40% indique une répartition avantageuse de nos activités proposées au Musée et hors les murs. Similaire à celui de 2019, ce ratio est bien plus équilibré que la répartition 25%-75% que nous affichions en 2020.

Si la fréquentation globale est restée en 2022 inférieure à celle d'avant la pandémie, la part qu'occupent nos expositions temporaires est en progression et dépasse même celle de 2019. À travers cette évolution, nous identifions la reconnaissance de nos efforts pour ancrer le Musée dans le paysage culturel local et favoriser les visites récurrentes, notamment à travers les contenus propres que nous développons et les partenariats que nous engageons. Plus sévèrement impactée par les restrictions, notre activité événementielle a, elle aussi, su retrouver des couleurs et doubler sa performance par rapport à 2021, contribuant ainsi au rayonnement local que nous recherchons.

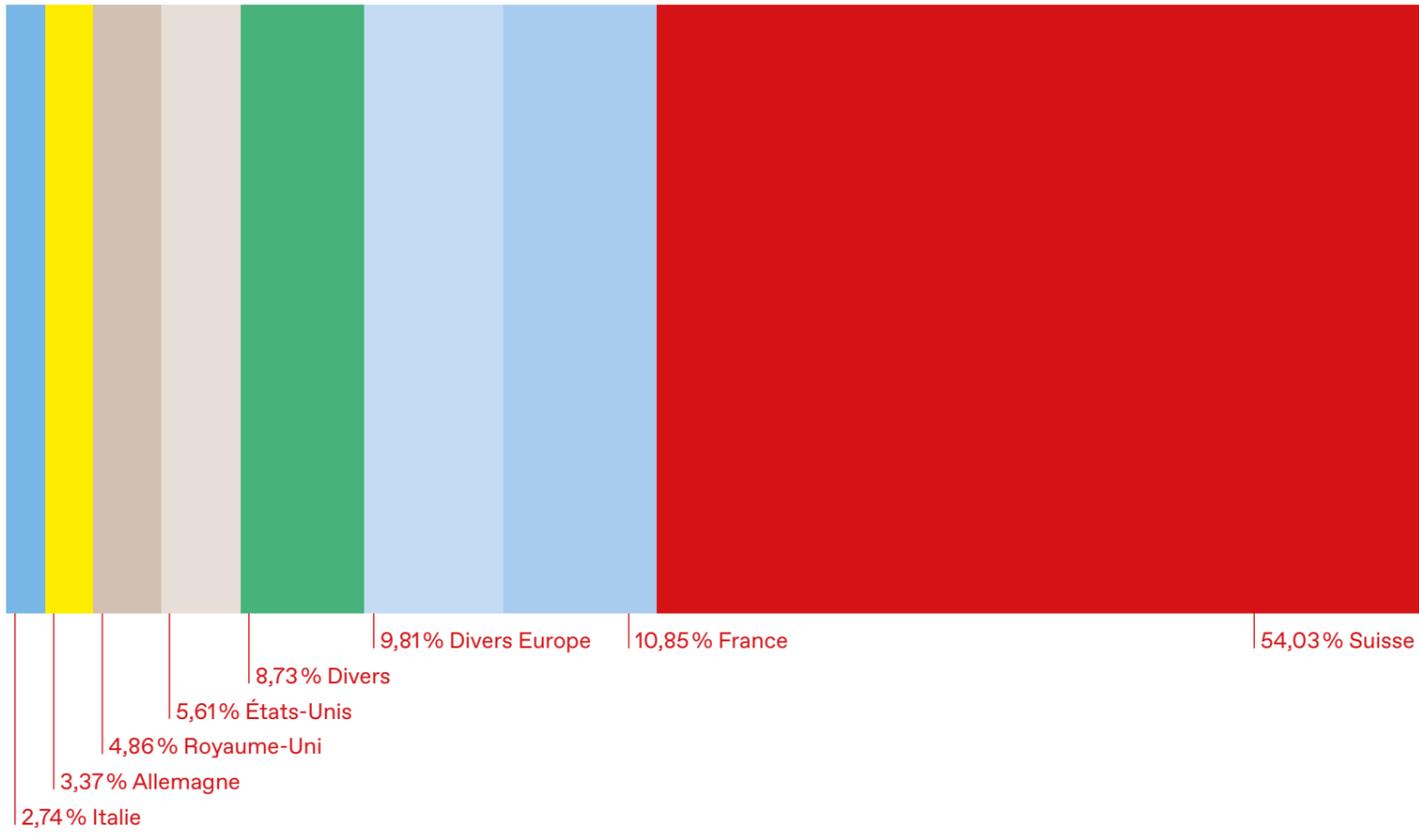
Puis, avec près d'un tiers de jeunes parmi nos visiteur·se·s, nous avons doublé le taux de 2021 et atteint celui de 2019. Nous sommes fier·ère·s d'accueillir les groupes d'élèves et heureux·ses pour elles et eux que visiter des musées soit de nouveau à la portée des établissements scolaires. Surtout, nous interprétons ce résultat à la lumière des chiffres atteints par les familles en 2022: celles-ci représentent désormais plus de 8% de notre fréquentation globale, soit trois fois autant qu'en 2019. Nous y percevons un signe d'adhésion à nos activités et la perception croissante de notre Musée comme un lieu qu'il fait bon découvrir en famille.

Enfin, le succès de nos expositions de l'été 2022 – au Musée, avec *Who cares?* et *Les jardins*, et à l'étranger, avec *Un monde à guérir* aux Rencontres d'Arles – trouve sa traduction concrète dans les chiffres: durant ces mois, la fréquentation a dépassé celle de 2019, et *Who cares?* remporte la seconde place des expositions les plus fréquentées de l'histoire du Musée. Tous ces projets sont le fruit de graines plantées durant la pandémie, que la stabilité retrouvée nous a permis de récolter et de partager avec un large public et à leur juste valeur.

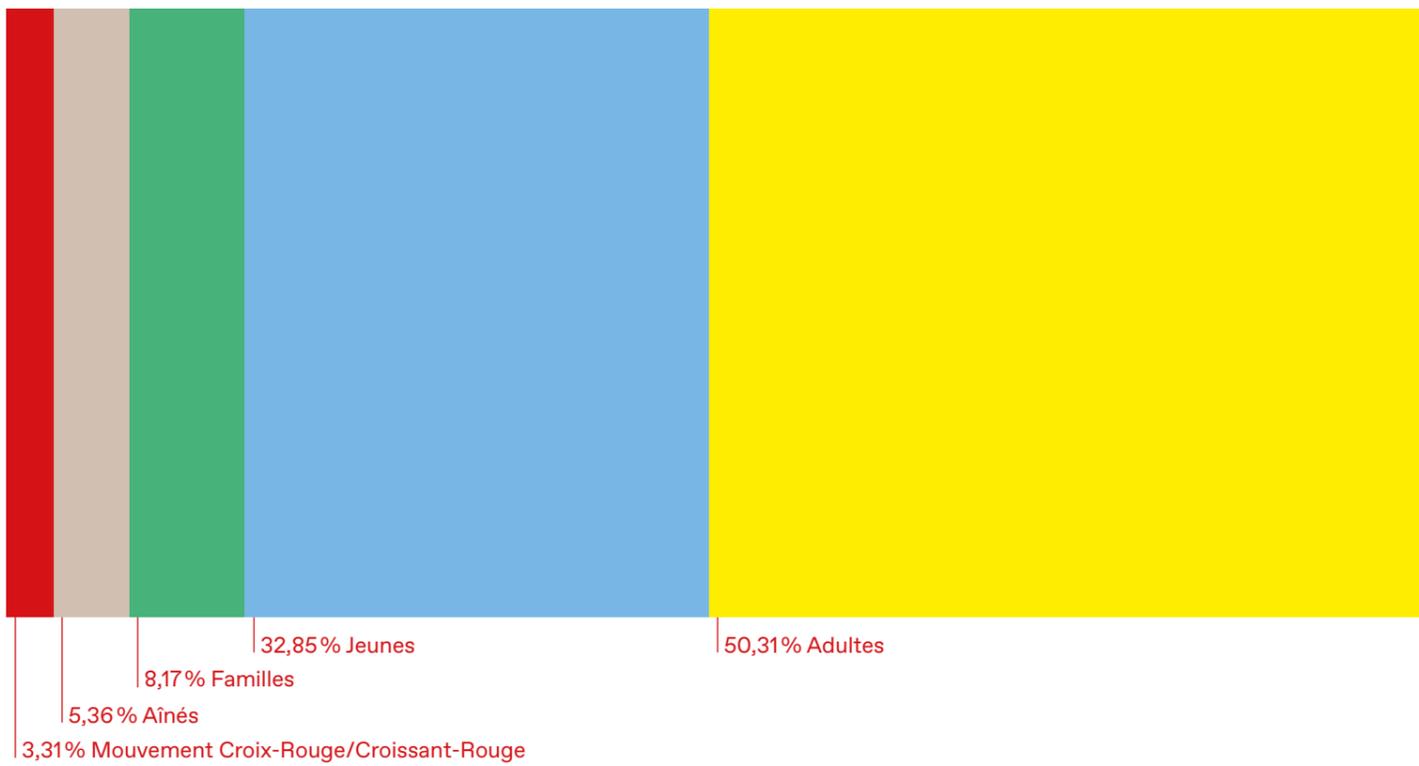
Fréquentation de 161'144 visiteur-se-s au Musée et hors les murs



98'204 visiteur-se-s au Musée par pays/régions



98'204 visiteur-se-s au Musée par catégorie



Échanges et événements

Arrivée avec le printemps, la détente sanitaire nous a permis d'organiser des événements au Musée sans restriction. Nos cycles thématiques « Genre et diversité » (2021/2022) et « Santé mentale » (2022/2023) se sont révélés très fédérateurs.

Le cycle « Genre et diversité » a été l'occasion d'ouvrir nos portes au festival Petit Black Movie, avec la projection et la discussion publique de quatre courts-métrages turc, nigérien, argentin et marocain issus du programme *Héroïne-s*. Un autre moment fort a été le regard à la fois incisif et bouleversant de Lynn Bertholet et Naomie Pasic Bondoso de l'association Épicène et de Stephen Wainwright, spécialiste des questions de genre et inclusion au sein de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, sur notre exposition permanente, lors d'une visite commentée sous un regard trans. Tandis que le Festival du film et forum international sur les droits humains accueillait notre troisième master class modérée par Rebecca Amsellem, coautrice de notre recherche sur le musée féministe et inclusif (voir page 41), avec la photographe Eythar Gubara, nous avons proposé la projection du film *After a Revolution* de Giovanni Buccomino, portrait bouillonnant d'une destinée libyenne. Notre quatrième master class s'est, quant à elle, déroulée à Zurich, grâce une étroite collaboration mise en place avec le Landesmuseum Zurich. Elle a été l'occasion de faire le point sur la diversité dans les musées, avec un échange très riche, modéré par Denise Tonella et Pascal Hufschmid, entre Seraina Rohrer de la Fondation suisse pour la culture Pro Helvetia, Idil Efe, curatrice au Stadtmuseum Berlin, et Rebecca Amsellem.

Autre cycle, autre thème. Avec « Santé mentale » (2022/2023), nous avons opté pour une tout autre approche: tapis de yoga sous un bras pour le cours de Donna Williams, manuel de premiers secours en santé mentale sous l'autre pour le cours de Richard et Béatrice Raemy de l'Ensa et coussin de méditation sous les genoux pour l'entraînement à la compassion avec les chercheuses Olga Klimecki et Patricia Cernadas Curotto du CISA de l'Université de Genève! Réfléchir à plusieurs voix sur la santé mentale a aussi été l'occasion d'accueillir Valérie Gorin du Centre d'études humanitaires de Genève et Marzia Varutti du CISA de l'Université de Genève pour la première d'une série de discussions sur les enjeux de la santé mentale dans des contextes d'urgence. Elles ont sollicité le regard de Marcos Moyano pour Médecins sans frontières, Sofia Ribeiro pour la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et Rémy Barbe, pour les Hôpitaux universitaires de Genève.

L'embellie sanitaire nous a aussi permis de renouer avec des activités destinées aux jeunes publics et des animations pour enfants, dont la prestation de la clarinettiste-clown Eva Marlinge durant la Nuit des musées; des ateliers d'écriture et de lecture de l'image autour d'*Un monde à guérir* mis en place avec la Maison Rousseau et Littérature pour les élèves du Secondaire II; des ateliers en extérieur réalisés à l'ombre des pins lors de la journée d'ouverture conjointe de *Who cares?* et *Les jardins du Musée*; notre participation aux Rallyes du Petit-Saconnex organisés par le Département de l'instruction publique; les ateliers « Si j'étais un-e délégué-e » pour inviter les enfants à se projeter dans des futurs possibles, peu importe leur genre; ou encore l'espace détente créé pour accueillir la créativité de toutes et tous au sein d'*Équilibres précaires* en partenariat avec la Maison de la créativité.

Ouvert et à l'affût d'apprentissages aux côtés des communautés qu'il fédère, le Musée a par ailleurs accueilli et nourri des échanges avec des professionnel·le·s de différents secteurs tout au long de l'année, parmi lesquels: le secteur de la Genève internationale, avec notamment l'Agence centrale de recherches du CICR, le Département fédéral des affaires étrangères, le Centre d'accueil de la Genève internationale et plusieurs missions permanentes auprès des Nations unies; le secteur de l'engagement solidaire avec les visites de Procap Genève, l'association Fragile, l'Hospice général, la Chaîne du

Bonheur, l'Établissement vaudois d'accueil des migrant·e·s ou encore l'Établissement public pour l'intégration; le secteur de l'éducation, notamment des échanges menés avec le Département de l'instruction publique, les universités de Genève et de Neuchâtel, le Graduate Institute, la HES-SO Valais ou encore la Geneva School of Diplomacy; mais aussi le secteur de développement numérique, avec le Blue Brain Project de l'EPFL, le United Nations Institute for Training and Research ou encore le groupe Digital Xchange fédéré par le CICR.

Le consultant Roine Kouyo Ouamba nous a beaucoup apporté en nous accompagnant, pendant l'été, dans la compréhension de nos points forts et de nos points d'amélioration pour faire en sorte que les personnes aveugles et malvoyantes puissent profiter pleinement de leur visite au Musée. De même, l'atelier de cartographie affective et identitaire développé en collaboration avec l'association des Médiatrices interculturelles de Genève et l'Université de Neuchâtel dans le cadre de *Lectures alternatives* pour favoriser la cohésion culturelle en situation de migration a été une rencontre très riche en enseignements pour nous.

Enfin le 15 décembre 2022, et pour la deuxième année consécutive, nous avons accueilli les équipes du Centre de transfusion sanguine des Hôpitaux universitaires de Genève pour une collecte de sang organisée au Musée. Merci à elles et eux de leur engagement, c'est aussi de cette manière que l'on peut transformer un musée en lieu de vie!

Visites officielles

18 janvier 2022

S.E. Mme Maria de Lurdes Martins de Sousa Bessa, ambassadrice, représentante permanente de la République du Timor-Leste auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève.

1^{er} mars 2022

S.E. Mme Maria Ubach, ministre des Affaires étrangères Andorre, accompagnée par Mme Cristina Pérez, chargée d'affaires a.i. Visite de Mme Heather McPherson, députée canadienne.

15 mars 2022

Bureau des affaires de désarmement du Secrétariat des Nations.

16 mars 2022

Délégation du World Economic Forum accueillie par le CICR

26 mars 2022

Visite du Parlement municipal de Zurich.

13 avril 2022

H. E. Mme Bathsheba Nell Crocker, ambassadrice, représentante permanente des États-Unis auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève.

19 avril 2022

H.E. M. Khalil-ur-Rahman Hashmi, ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire, représentant permanent du Pakistan, ainsi que H.E. M. Zaman Mehdi, député permanent du Pakistan auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève.

28 avril 2022

S.E. Mme Suphatra Srimaitreephithak, ambassadrice extraordinaire et plénipotentiaire, représentante permanente de la Thaïlande auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève.

12 mai 2022

Mission permanente de l'Autriche auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève.

16 mai 2022

Département fédéral des affaires étrangères en présence des directeurs de l'information de l'Office des Nations unies.

21 mai 2022

Parlement régional du land autrichien de Vorarlberg.

30 mai 2022

Sous-secrétariat d'État finlandais à la politique de développement accompagné d'une délégation parlementaire.

24 mai 2022

Délégation culturelle et économique de Taipei.

25 mai 2022

S.E. M. Arūnas Dulkys, ministre de la Santé de Lituanie.

10 juin 2022

S.E. l'archevêque Fortunatus Nwachukwu, nonce apostolique, observateur permanent du Saint-Siège auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève, accompagné d'une délégation.

17 juin 2022

H.E. Mme Bathsheba Nell Crocker, ambassadrice, représentante permanente des États-Unis auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève.

30 juin 2022

Délégation du Ministère de la santé de Tunisie.

1^{er} juillet 2022

S.E. Dr Francis Moloji, ambassadeur d'Afrique du Sud et directeur des droits humains et des affaires humanitaires.

5 juillet 2022

Chancellerie d'État du canton de Fribourg.

7 juillet 2022

S.E. Mme Amanda Gorely, ambassadrice australienne et représentante permanente des États-Unis et de la Conférence du désarmement à Genève.

25 août 2022

Tribunal fédéral suisse.

8 septembre 2022

S.E. Mme Larysa Belskaya, ambassadrice, représentante permanente de la République du Bélarus auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève, accompagnée par ses collaborateurs.

30 septembre 2022

Mission permanente du Paraguay auprès de l'Office des Nations unies et des autres organisations internationales à Genève.

11 novembre 2022

Visite de Mme Christiane Taubira accompagnée par Mme Christina Kitsos, conseillère administrative responsable du Département de la cohésion sociale et de la solidarité de la Ville de Genève.

1^{er} décembre 2022

Visite de la Chancellerie d'État de Genève accompagnée des membres de l'association franco-suisse Courant 812.

7 décembre 2022

Délégation du Ministère de la défense du Kazakhstan.

Favoriser le vivre-ensemble

Comment faire du Musée un lieu de vie, ouvert et chaleureux, au cœur du quartier urbain des Nations? Comment notre quartier et notre site peuvent-ils mieux répondre aux besoins d'un large public? Comment faciliter l'accès à la culture? Pour répondre à ces questionnements axés sur la nature du site, la qualité et le confort de la visite, nous avons développé une étroite collaboration avec l'Atelier de la conception de l'espace (Alice) de l'EPFL, lancé le projet de transformation de nos espaces d'accueil qui verra le jour d'ici à 2024 et innové en proposant des « billets suspendus ».



Laboratoire à ciel ouvert

Un projet d'aménagement n'est jamais hors-sol. Il naît de son contexte et des besoins des usager·ère·s du site. Notre Musée est situé au cœur d'un quartier qui accueille une densité unique en Suisse d'organisations internationales, d'organisations non gouvernementales et de représentations diplomatiques. Une exception qui vaut souvent à Genève d'être présentée comme la capitale mondiale de la diplomatie multilatérale et de l'action humanitaire. Cette grandeur se traduit sur le plan urbanistique et architectural par une succession d'imposants bâtiments à l'accès réservé et d'importants projets d'infrastructures. Plusieurs initiatives ont vu le jour pour remédier au caractère parfois intimidant du quartier. Développé par le bureau Architecture Land Initiative (ALIN) et porté par le Canton et la Ville de Genève, ainsi que par les communes du Grand-Saconnex et de Pregny-Chambésy, le Jardin des Nations fait figure d'exemple, avec la volonté de créer de nouveaux outils d'appropriation du territoire, d'activer des lieux en friche et de fédérer l'adhésion des habitant·e·s et usager·ère·s du quartier. Nous en sommes partie prenante. Dans une perspective similaire, nous nous associons au projet de la Colline de Pregny développé par le CICR ainsi qu'au projet du chemin de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge initié par la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR) et le CICR. De telles initiatives sont des leviers imaginés en commun pour rendre nos espaces paysagers plus accueillants et plus conviviaux.

En sollicitant l'Atelier de la conception de l'espace (Alice) de l'EPFL, dont nous avons suivi de près les premières explorations du territoire genevois, nous souhaitons servir de laboratoire à ciel ouvert. L'idée était de procéder à des interventions dans nos propres espaces intérieurs et extérieurs. C'est ainsi qu'au mois de mai, ces derniers ont été investis par une série d'installations dessinées et réalisées par plus d'une centaine d'étudiant·e·s en architecture. Résultant de plusieurs mois d'observation, de travail et de workshops dirigés par Dieter Dietz, Daniel Zamarbide, Teresa Sze Wing Cheung et leur équipe d'encadrement, ces installations en bois ont permis aux étudiant·e·s d'imaginer de nouveaux usages et à nos visiteur·se·s de redécouvrir nos jardins et notre zone d'accueil pour se les approprier différemment. Les huit interventions architecturales témoignent d'une pédagogie éprouvée : tisser des liens avec le paysage, son sol, sa topographie et sa végétation pour permettre au geste architectural de dialoguer avec son environnement dans le respect des ressources.

Les nouveaux usages que ces installations ont mis au jour et l'immense succès qu'elles ont rencontré auprès de nos publics et des usager·ère·s du site nous conduisent à prolonger l'expérience en 2023 pour la développer et en prendre soin. Nous nous réjouissons d'accueillir les étudiant·e·s et de les inviter à prendre une nouvelle fois possession de nos jardins !

Refonte de nos espaces d'accueil

L'exposition des *Jardins du Musée* et l'engouement suscité nous ont conforté·e·s dans notre volonté d'entreprendre la transformation de nos espaces d'accueil en 2022, un levier important de notre stratégie 2019-2023. Il est vrai que deux années consécutives de restrictions sanitaires nous avaient forcé·e·s à revoir notre fonctionnement d'exploitation et à explorer toutes les formes d'aménagements possibles pour garantir l'accueil de nos publics. Contraignants, ces efforts d'adaptation et d'inventivité nous permettent néanmoins d'affirmer aujourd'hui que nous mesurons parfaitement les potentiels et limites de notre bâtiment, dont la pose de la première pierre remonte à près de quarante ans. Aux enjeux du bâti s'en ajoutent deux autres, tout aussi décisifs :

- Notre Musée est situé au cœur d'un quartier qui accueille une densité, unique en Suisse, d'organisations internationales, d'organisations non gouvernementales et de représentations diplomatiques. Comment pouvons-nous, en tant que Musée, contribuer à rendre ce quartier d'affaires moins intimidant, plus accueillant et plus vivant ?
- La tendance au repli sur des habitudes de consommation culturelle chez soi, notamment en ligne, semble se confirmer, malgré la détente de la situation sanitaire. Le secteur muséal peut y répondre en redoublant de vigilance à l'égard de l'expérience de visite proposée. Quels espaces imaginer pour répondre à cette demande de lieux « cocons » propices à l'inspiration, l'échange ou la détente ?

Nous avons ainsi engagé un important processus de planification du projet, dont l'objectif est de faire de nos espaces d'accueil un point d'attraction à part entière : un lieu accueillant et chaleureux, au cœur de la Genève internationale. Dans le cadre d'un appel d'offres sur invitation lancé auprès de trois bureaux, nous avons constitué un jury composé d'expertises externes clefs en architecture, urbanisme, expérience client et administration muséale, avec Nicolas Pham de l'Hepia, Matias Echanove de urbz, Gaelle Devins de IWC Schaffhausen et Sinje Kappes de Photo Élysée. L'ambassadeur suisse Félix Baumann, Pascal Hufschmid et Jean-Luc Bovet ont activement représenté le Conseil de fondation, la direction et l'administration du Musée.

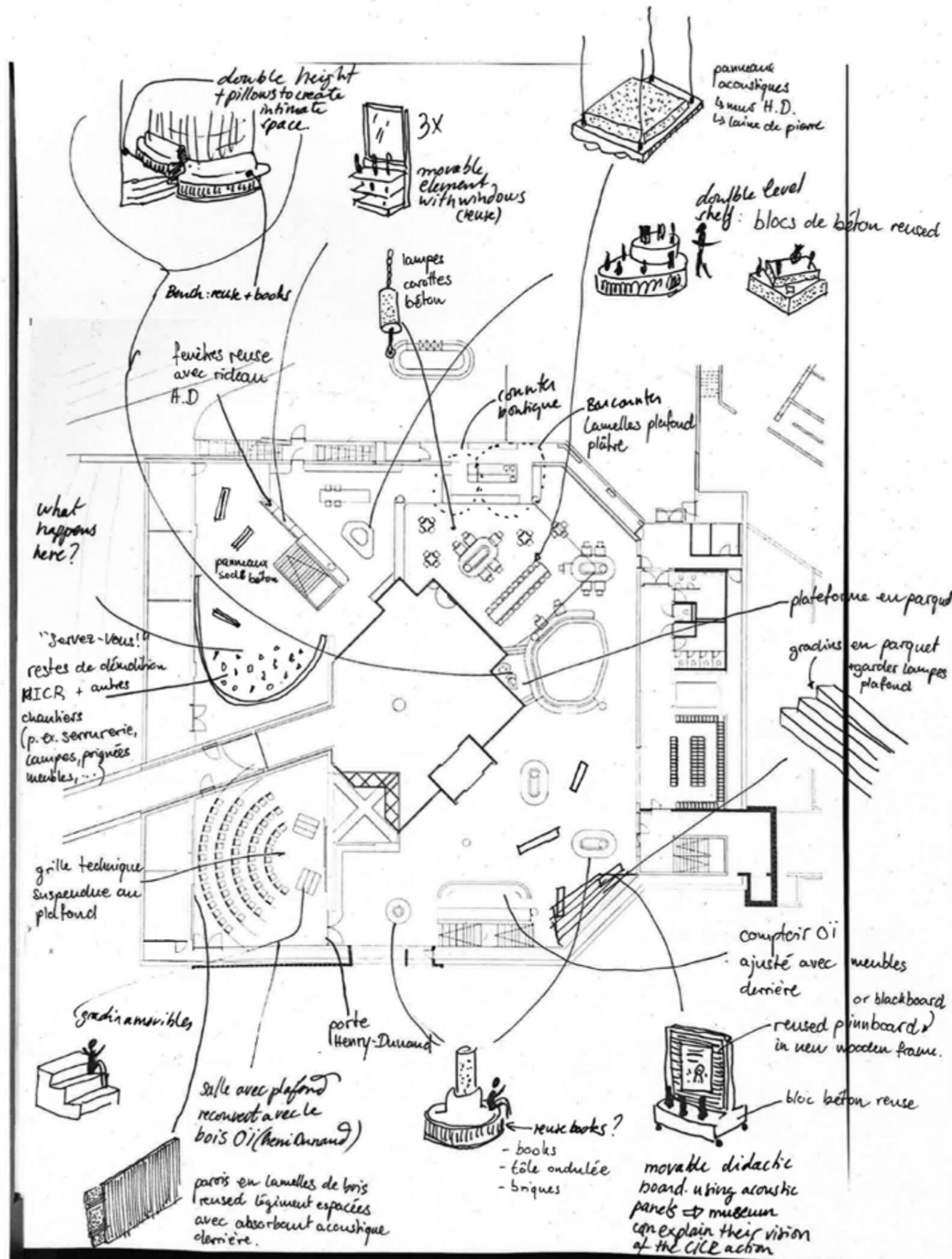
Le choix du jury s'est porté à l'unanimité sur la proposition, éblouissante de clairvoyance et d'humilité, de Baubüro in situ. Axée sur l'économie circulaire et ses principes de reconversion et de réappropriation, l'expertise de Baubüro in situ a par ailleurs convaincu par la très grande attention portée autant à l'expérience des visiteur·se·s qu'au respect du patrimoine bâti et à la fonctionnalité des espaces. À l'opposé d'une signature architecturale impressionnante, le projet s'oriente vers les attentes pratiques de nos publics pour développer une intervention évolutive, utile et bienveillante qui tire le meilleur parti du bâtiment existant et des matériaux déjà disponibles, en phase avec notre vision et celle de l'action humanitaire. Fin 2022, l'équipage était prêt à mettre le cap sur le lieu de vie dont nous avons tant rêvé ! L'ensemble du processus (planification et travaux) devrait aboutir au premier trimestre 2024.

Prendre soin

Du contenant au contenu, il n'y a souvent qu'un pas. Un musée lieu de vie, c'est aussi le soin porté à la curation des contenus, aux temps d'arrêt pour permettre la nuance et le discernement, aux gestes inclusifs ou encore à la pluralité des voix. *Un monde à guérir* (voir page 14), *Who cares?* (voir page 18) ou la publication de notre première boîte à outils *10 idées pour un musée féministe et inclusif* (voir page 41) sont des témoins importants de notre posture toujours attentive.

Lancé en septembre, notre nouveau cycle thématique « Santé mentale » (2022/2023) affirme le Musée comme un véritable agent du soin, au sens sociétal du « care ». Nous y abordons la question du soin sous l'angle de celui que l'on porte à soi-même et aux autres. Nous cherchons ainsi à savoir comment favoriser la santé mentale en tant que musée et contribuer à la déstigmatiser. Les cartes blanches données à Denise Bertschi, Nicolas Cilins et Nina Haab pour *Équilibres précaires* (voir page 22) explorent nos vulnérabilités et nos limites, physiques et mentales. La commissaire Elisa Rusca a ménagé de grands espaces au sein de l'exposition, dans le but de multiplier les possibilités de s'asseoir ou s'allonger pour s'inspirer, écouter, jouer ou se détendre. Nous sollicitons par ailleurs de nombreux·ses expert·e·s issu·e·s de milieux très différents pour favoriser les conversations et faciliter les apprentissages: cours publics de premiers secours en santé mentale, cycle de rencontres sur la santé mentale dans le secteur humanitaire, cours d'*emergencyoga*, visites à deux voix avec des spécialistes des émotions ou encore ateliers de la compassion.

Le lancement de nos Dimanches solidaires début novembre nous a permis de franchir une étape supplémentaire importante. Désormais, tous les premiers dimanches du mois et en tout temps sur notre site Internet, des billets d'entrée sont collectés pour des personnes qui n'ont pas les moyens d'en acheter. Nous les remettons à la Croix-Rouge genevoise qui, elle, les redistribue à ses bénéficiaires. Ainsi, en achetant un ou plusieurs « billets suspendus », chacun·e peut visiter le musée tout en favorisant l'accès à la culture par un acte citoyen, de personne à personne. En 2022, l'engagement de nos publics dans cette action nous a permis de collecter 338 billets. En 2023, le Musée s'associera également et de manière progressive à d'autres partenaires locaux·ales actif·ve·s dans le champ social. C'est aussi de cette manière que nous pouvons faire du Musée un lieu de vie qui contribue de manière très concrète au vivre-ensemble.



Diversifier et optimiser les ressources

L'expérience de deux années consécutives de pandémie nous a été fort utile en 2022. Elle le sera aussi au-delà. La gestion clairvoyante et économe de nos ressources, augmentée d'une agilité constante pour parer à l'incertitude généralisée, a fixé un cap dont nous n'avons pas dévié.

Le retour vers la normalité annoncé au mois de février par les autorités nous a permis d'accueillir de nouveau nos visiteur·se·s sans restriction. À l'heure du soulagement tant attendu, il restait difficile de mesurer l'impact de la crise, tant sur les pratiques culturelles que sur les secteurs touristique et scolaire. Face à la persistance d'un manque de visibilité, nous étions resté·e·s prudent·e·s en fixant, pour nos produits de billetterie, des objectifs à 50 % de nos résultats de 2019. Il est vrai que nous avons continué de bénéficier de l'alignement, en 2021, de nos tarifs sur le prix moyen des billets d'entrée dans les musées publics genevois. Mais c'est à la rentrée de septembre, après trois mois consécutifs de franc retour à des taux de fréquentation d'avant la pandémie, que nous avons atteint, puis dépassé nos objectifs de billetterie. Soit un succès bienvenu mais impossible à anticiper alors que nous déterminions notre budget 2022 en pleine pandémie.

La gestion vigilante de nos ressources s'est étendue à tous nos secteurs d'activité. Tout d'abord, le soin porté à la construction des budgets d'exposition s'est avéré essentiel. La lisibilité qu'offre désormais notre plan comptable adapté permet une conduite clairvoyante et efficace des charges liées aux projets, ainsi que leur réaffectation lorsque celle-ci s'avère nécessaire ou pertinente. Ensuite, un important travail organisationnel a été fourni pour augmenter la qualité et l'efficacité des processus internes. Nourrir l'intelligence collective et développer nos activités de manière concertée, tout en réduisant les étapes décisionnelles pour gagner en agilité, est un défi quotidien auquel chacun·e est attentif·ve. Enfin, nous continuons à être particulièrement vigilant·e·s quant à notre impact environnemental en favorisant le réemploi, la proximité, la sobriété et l'apprentissage, à l'interne, de bonnes pratiques pour minimiser notre consommation énergétique.

L'agilité et l'attention portée aux ressources ont aussi été au centre des processus de sélection menés à bien dans le cadre des trois appels d'offres réalisés en 2022 : la refonte de notre identité de marque, celle de notre site Internet et la transformation de nos espaces d'accueil. L'expertise dans ces domaines étant particulièrement forte dans notre pays, nous avons opté pour le « made in Switzerland ». Pour nos espaces d'accueil, l'expertise en reconversion et réhabilitation de matériaux existants du bureau d'architecture lauréat, Baubüro in situ, internationalement reconnu pour son approche basée sur l'économie circulaire, n'a pas été le seul critère d'appréciation. Mais il a été décisif, au même titre que le profond respect du patrimoine existant. C'est aussi de cette manière que nous donnons corps à nos valeurs axées sur le soin, l'utilité et la responsabilité.

Ces efforts fournis en continu nous ont par ailleurs permis de compter sur l'engagement de nos parties prenantes. Le CICR, la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, la République et canton de Genève, le Département fédéral des affaires étrangères, les Ami·e·s du Musée (voir page 102) ainsi que les institutions coproductrices de nos projets nous ont accompagné·e·s avec fidélité et autant de détermination que durant les périodes les plus sombres de la pandémie. Aussi, les soutiens financiers sollicités pour nos expositions et nos projets de refonte auprès de plusieurs fondations donatrices, dont la Fondation Lombard Odier, ainsi qu'auprès de l'Office fédéral de la culture et la République et canton de Genève nous ont été accordés avec confiance.

Nous leur en sommes profondément reconnaissant·e·s et leur exprimons ici toute notre gratitude.

En conclusion, alors que nous entamons la dernière année de notre stratégie 2019-2023, nous sommes fier·ère·s d'avoir tenu le cap ambitieux que nous nous étions fixé. Nous y sommes parvenu·e·s tout en prenant soin de nos ressources. Ceci nous permettra de mener à bien les prochaines étapes clefs de notre mue, physique et digitale, en termes de muséologie, de participation des publics, de rayonnement et d'infrastructures.



Valoriser et renforcer l'équipe

L'équipe du Musée s'est mobilisée avec professionnalisme, constance et enthousiasme pour avancer dans la mise en œuvre de la stratégie 2019-2023 pendant une année qui s'est avérée, de nouveau, hors norme. Si la levée des restrictions sanitaires a été accueillie par tous·tes les collaborateur·rice·s avec un immense soulagement, elle a aussi apporté son lot de défis : déferlement des projets suspendus pendant la pandémie, réajustements de la vie de bureau, relâchement du stress accumulé pendant les périodes d'incertitude. Nous nous sommes tous·tes orienté·e·s à l'aide de balises claires : le soin investi dans l'écoute et la communication entre collègues, la compréhension partagée de nos objectifs individuels et collectifs, la reconnaissance de la contribution de chacun·e. En 2022, nous avons tenu bon, bien travaillé et beaucoup appris !

En début d'année, nous avons introduit de nouvelles règles tirées de nos expériences du confinement. Dans un musée, tous les métiers ne peuvent pas travailler à distance et le télétravail n'est pas la panacée. En termes de cohésion d'équipe et d'équilibre entre vies privée et professionnelle, il peut représenter un réel défi. À l'affût des dernières recherches en ressources humaines, nous avons donc opté pour la formule suivante, qui exprime notre souci d'équité : en fonction du taux d'activité, un à deux jours de télétravail par semaine pour les métiers qui le peuvent ; une prime annuelle pour ceux qui ne le peuvent pas.

Nous avons aussi décidé de poursuivre la réflexion imposée par la pandémie sur nos méthodes de travail. Après la mise à jour de la structure organisationnelle et celle de l'ensemble des cahiers des charges en 2021, nous avons effectué une analyse approfondie de nos flux et de nos processus de travail. Notre objectif : simplifier notre quotidien, gagner du temps, optimiser nos ressources et libérer de l'énergie.

À la sortie d'une crise majeure, nous avons aussi identifié le besoin de renforcer notre capacité à générer des ressources propres, à faire participer nos publics et à prendre soin de nos collections. Au dernier trimestre, nous avons ainsi lancé trois recrutements pour les postes de directeur-riche du développement des publics, responsable de la participation culturelle et responsable des collections et de la régie des œuvres. Nous tenons ici à remercier Karin Harder, consultante en ressources humaines, qui nous a accompagné-e-s dans ce processus, ainsi que les expert-e-s externes Mathieu Menghini, Elena Mastrotta et Eloi Contesse qui ont participé aux différents comités de sélection. Ces recrutements seront accompagnés d'une mise à jour de notre structure organisationnelle et nous nous réjouissons d'accueillir prochainement nos nouveaux-elles collègues.

Nos cycles thématiques ont fortement résonné dans le quotidien de l'entreprise. Nous avons conclu « Genre et diversité » (2021/2022) en publiant, au nom de toute l'équipe du Musée, la boîte à outils *10 idées pour un musée féministe et inclusif* en collaboration avec Rebecca Amsellem. Car ces idées sont aussi nées de nos discussions internes et c'est ensemble que nous les avons testées. Pour l'ouverture de l'année « Santé mentale » (2022/2023), nous avons donné à tous-tes les collaborateur-riche-s la possibilité de participer, de manière optionnelle et volontaire, à une formation de premiers secours en santé mentale de deux jours. Presque toute l'équipe a pu y prendre part : une expérience collective très forte et formatrice. L'exposition *Équilibres précaires* nous a également procuré une opportunité inédite. Quatre collègues volontaires, Fabienne Mendoza, Pierre-Antoine Possa, Suzanne Staub et Cecilia Suarez, ont contribué à la création de l'œuvre de Nicolas Cilins. Pendant plusieurs semaines, ils-elles ont ainsi interagi avec des danse-thérapeutes dans les espaces du Musée, sous l'œil attentif de la caméra de l'artiste. C'est avec confiance et générosité qu'ils-elles partagent leur expérience et leurs réflexions avec nos visiteur-se-s à travers l'œuvre de Nicolas Cilins diffusée au cœur de l'exposition.

Le plaisir et l'envie d'apprendre tous-tes ensemble sont de grandes forces de notre équipe. Nous multiplions les occasions de nous enrichir au quotidien en travaillant avec des professionnel-le-s de différents secteurs, en participant à des formations continues et des rencontres professionnelles, mais surtout, en partageant nos découvertes sous la forme de *lunch and learn* ouverts à tous-tes les collaborateur-riche-s. Nous apprenons aussi au contact de nos stagiaires et chargé-e-s de projet, de nos partenaires et consultant-e-s. Qu'ils-elles soient ici tous-tes remercié-e-s de leur engagement à nos côtés.

Et lorsqu'une opportunité unique se présente, nous la saisissons ! Ainsi, tous-tes les collaborateur-riche-s du Musée ont été convié-e-s aux Rencontres de la photographie d'Arles pendant la présentation de l'exposition *Un monde à guérir*. Il s'agissait, pour chacun-e dans son métier, de tirer des apprentissages utiles et de les partager entre collègues. Les occasions de se détendre, de rire et de vivre des expériences mémorables sont aussi très bonnes. Voilà pourquoi nous avons fêté nos succès tous-tes ensemble au festival Paléo au mois de juillet et découvert en décembre, à l'occasion d'une sortie de fin d'année, deux joyaux du patrimoine genevois, l'Immeuble Clarté et la Comédie, en compagnie respectivement de leurs résident-e-s et de leur équipe.

Enfin, le Conseil de fondation du Musée contribue lui aussi au quotidien et à la culture de notre entreprise. La bienveillance, l'écoute et le soutien dont ses membres font preuve nous ont toujours encouragé-e-s. Nous tenons ici à leur exprimer notre profonde gratitude.

Formation continue 2022

- Museum Next, conférence en ligne, *Museums, Health and Wellbeing Summit*, participation ouverte à tous-tes les collaborateur-riche-s.
- Museum Next, conférence en ligne, *Growing Audiences Summit*, participation ouverte à tous-tes les collaborateur-riche-s.
- Premiers secours en santé mentale, formation ENSA ouverte à tous-tes les collaborateur-riche-s.
- Les Rencontres internationales de la photographie d'Arles à l'occasion de la présentation de l'exposition *Un monde à guérir*, participation de tous-tes les collaborateur-riche-s.
- MIT Sloan School of Management, formation en ligne, *Business Process Design for Strategic Management*, Pascal Hufschmid.



Organisation

Conseil de fondation

Présidente

Isabel RoCHAT, ancienne conseillère d'État

Représentants de la Confédération

Philippe Kaeser, chef de la section organisations internationales et politique d'accueil
Félix Baumann, ambassadeur, représentant permanent adjoint de la Suisse auprès de l'Office des Nations unies et autres organisations internationales à Genève

Représentant·e·s de l'État de Genève

Jean-Luc Chopard, chef du protocole (jusqu'au 28 juin 2022)
Michaël Flaks, ancien directeur général de l'Intérieur
Teresa Skibinska, secrétaire générale adjointe chargée de la culture et du sport (dès le 29 juin 2022)

Représentants du CICR

Gilles Carbonnier, vice-président
Robert Mardini, directeur général

Représentant·e·s de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

Françoise Le Goff, directrice, Global Services Centre (jusqu'au 29 mars 2022)
Christopher Rassi, directeur du Bureau du secrétaire général (à partir du 30 mars 2022)

À titre personnel

Catherine Galissard de Marignac, avocate
Anne-Marie de Weck, vice-présidente du Conseil d'administration de la Banque Lombard Odier & Cie SA
Sandrine Giroud, avocate
Loa Haagen Pictet, historienne de l'art, conservatrice de la Collection Pictet, General Counsel, Waypoint Capital
Luzius Sprüngli, Dr oec. HSG

Président d'honneur

Bernard Koechlin, président honoraire d'Implenia

Collaboratrices et collaborateurs

Hélène Baechler, agente d'accueil
Marie-Laure Berthier, responsable de production
Camille Bovet, agente d'accueil (à partir du 1^{er} octobre 2022)
Jean-Luc Bovet, directeur Administration et Finances
Marco Domingues, technicien
Claire FitzGerald, conservatrice (jusqu'au 30 octobre 2022)
André Hamelin, agent d'accueil
Patrizia Hilbrow, agente d'accueil
Pascal Hufschmid, directeur général
Angela Koerfer-Bürger, directrice Médiation culturelle (jusqu'au 30 septembre 2022)
Tiffany-Jane Madden, assistante Administration et Comptabilité
Kristin Marks, agente d'accueil
Fabienne Mendoza, responsable de l'accueil et des visites
Anne-Outram Mott, directrice Relations extérieures

Peace Mury, agente d'accueil et responsable de la boutique
Pierre-Antoine Possa, chargé de projets culturels et événementiels (jusqu'au 30 octobre 2022)
Elisa Rusca, directrice Collections Expositions
Susanne Staub, agente d'accueil
Cecilia Suarez, responsable de communication et contenus numériques
Anne-Capucine Vernain-Perriot, agente d'accueil (du 1^{er} janvier au 31 mars 2022)

Personnel temporaire

En remplacement du personnel

Françoise Baroffio
Jonas Chereau
Marcela Cizmar
Bécher Mhancar

En tant qu'appui

Pauline Fournier
Gilles Torrent

Stagiaires

Anaëlle Aguila
Lucas Da Silva
Pauline Fournier
Sarah Jäggi
Émilie Thévenoz

Guides bénévoles

Barbara Angelini
Ashling Barmes
Patricia Bourceret
Emanuele Ceraso
Mariagrazia Gisella Ciccio
Maria Contreras Gutiérrez
Cécile Crassier-Mokdad
Danica Gautier
Nalini Gouri-Burci
Odile Guillaud
Catherine Hubert Girod
Birgid Mallot
Oriana Mazzola
Gail Messenger
Doris Riva
Christine Ruchat
Luz Maria Serrano Estrada
Lisa Widmer
Anita Zwerner



Les Ami·e·s du Musée

L'Association des Ami·e·s du Musée (Amicr) a pour but d'apporter son soutien à l'ensemble des activités déployées par le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, de favoriser son développement ainsi que son rayonnement auprès du public et auprès de toutes les institutions, nationales et étrangères (article n° 2 des Statuts de l'Association).

Le Comité de l'Association est chargé de diriger et de coordonner les activités de celle-ci. Il prend également toutes les décisions qui sont de son ressort dans le cadre des Statuts et des orientations fixées par l'Assemblée générale.

En 2022, le Comité de l'Association élu lors de l'Assemblée générale du 12 octobre 2021 est composé de :

- François Bugnion, président jusqu'au 1^{er} novembre 2022
- Yves Daccord, président dès le 1^{er} novembre 2022
- Catherine Hubert Girod
- Andréa Patrichi Machenbaum, trésorière
- Sophie Rossillion
- Daniel Palmieri

Pascal Hufschmid, directeur général du Musée, a participé à toutes les réunions du Comité, sauf lorsqu'il était en déplacement à l'étranger.

Peace Mury assure le secrétariat de l'Association.

Activités de l'Association

Le Comité s'est réuni à cinq reprises pour organiser plusieurs activités :

9 février : participation à la visite commentée d'*Un monde à guérir*, suivie du spectacle *Dans la mesure de l'Impossible* de Tiago Rodrigues à la Comédie et de la table ronde *Le témoignage : entre le réel et sa représentation*.

9 juin : visite guidée de l'exposition *Who Cares? Gender and Humanitarian Action*.

11 juin : découverte du *Sentier humanitaire* dans les rues de Genève avec visite commentée des lieux et monuments relatifs aux fondateurs de la Croix-Rouge, aux faits marquants de l'histoire de la Croix-Rouge ou du droit international humanitaire.

1^{er} octobre : voyage culturel à Lausanne, visite commentée de l'exposition *Achille Laugé, le néo-impressionnisme dans la lumière du Sud* à la Fondation de L'Hermitage, puis visite du Musée cantonal des Beaux-Arts.

12 octobre : conférence du président de l'Association *L'action du CICR lors de la crise des missiles de Cuba – octobre 1962*, suivie d'un débat.

1^{er} novembre : Assemblée générale. Comme il l'avait déjà annoncé lors de l'Assemblée du 12 octobre 2021, François Bugnion a estimé qu'il était temps pour lui de se retirer après seize ans à la présidence de l'Association.

Le Comité a soumis à l'Assemblée une recommandation soutenue par l'ensemble de ses membres et a recommandé l'élection d'Yves Daccord que l'Assemblée a élu président de l'Association par acclamation.

Après la partie statutaire de l'Assemblée générale, Marianne Gasser, cheffe de délégation du CICR en Ukraine, a proposé une conférence exceptionnelle sur l'action du CICR, celle de la Croix-Rouge ukrainienne et celle de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dans le cadre du conflit actuel en Ukraine. La conférence a été suivie d'un débat animé, puis de l'habituel verre de l'amitié.

Les Ami·e·s

Sont mentionné·e·s uniquement les Ami·e·s ayant donné leur accord pour que leur nom paraisse dans nos publications :

Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge : Croix-Rouge autrichienne, Croix-Rouge cambodgienne, Croix-Rouge du Niger, Croix-Rouge suisse.

Communes genevoises : | Commune d'Avully | Commune de Bardonnex | Commune de Bellevue | Commune de Collonge-Bellerive | Commune de Cologny | Commune de Confignon | Commune de Jussy | Commune de Meinier | Commune de Pregny-Chambésy | Commune de Puplinge | Commune de Thônex

A | Jean Abt | Lionel Aeschlimann | Monique Alliaume | Sally Alderson | Robert Josef Amgwerd | Saboor et Hélène Atrafi | Phelia Joyce Arlitt | Mauro Arrigoni | † Claude Aubert

B | Jean-François et Eliane Babel | Brigitte Bachmann-Bader | Claus et Marianne Bally | Sylvia Bally | Daniel Barbey | Anne Béguin | Marlyse Beldi | Arlette Bentahar | Bengt Bergman | Paolo Bernasconi | Eric Bernes | Philippe et Antonie Bertherat-Kioes | Anne Biéler | Antoine Biéler | Philippe Biland | Flore Blancpain Filipovic | Christiane Boissonnas | Thomas Bollinger | Edith Bolomey | Anne Bonhôte Hirsch | Laurent Bonnet | Martine Bourgeaux | Maria-Nilla Brechtbuehl-Vannotti | Martine Brunschwig Graf | Susy Brüscheweiler | François et Janie Bugnion | Pierre Buri | Barbara Busca

C | Béatrice Caillat | Yolande Camporini | Gilles Carbonnier | Timothy et Jill Caughley | Frédéric Chandon de Briailles | Marc Chassot | Jean-Louis Cayla | Club des Passionnés de Chocolat | François Collart | Michel et Janine Convers | Renée Cresp | Yolande Crowe | Marie-Carmen Cubillos | Salome Curtis-von Steiger

D | Yves Daccord | Bernard Daniel | Paolo Dardanelli | Véronique Davidoff | Jean de Courten | † Jean-Louis Delachaux | Catherine de Marignac | Jean-Léonard de Meuron | Guy et Françoise Demole | André et Muriel de Planta | Marianne de Rossi Colelough | Dominique de Saint Pierre | Hervé Dessimoz | Jean-Baptiste de Weck | Mme Anne-Marie Raymonde de Weck | Clairmonde Dominicé | Bianca Dompieri | Alain et Christiane Dufour | Claire Dunant | Dominique Dunant | Olivier et Betty Dunant | Pierre et Catherine du Pasquier | Janine Duperrut-Aubort | Roger Durand

EF | Michael Edelstein | Thomas et Katharina Faerber | Jakob Farner | Robert Favarger | Sophie Florinetti | Evellyn Floris | Peter Fuchs-Huser | Isabelle Maria Furtado Cabral Gomes Da Costa

G | Robert Gaillard-Moret | Thierry Galissard de Marignac | Serge Ganichot | Hans-Peter Gasser | Françoise Gaudin | André Gautier | Danièle Geisendorf | Christiane Gradis-Johannot | Christiane Grand Mousin | Jan Grenvstad | Paul et Lise Karageorg Grossrieder | Maria-Angela Gussing-Sapina | Christian Martin Gutekunst

H | Luc Hafner | Christine Hamilton-Small | Cristina Hancou | Edward et Marion Harroff-Tavel | Jeanne Judith Hänggi | Jean-Claude et Marie-Louise Hefti | Edouard Hegetschweiler | Jean-Claude et Mireille Hentsch | Pierre et Elisabeth Hiltpold | Manfred et Marianne Hock | Michèle Hocké | Rudolf Martin Huber | Catherine Hubert Girod

IJ | † Alfred Isler | Margaret Jaques | Lara Alexandra Joye

K | Mary-Anne Kern | Bernard Koechlin | Amin Ilyas Khosravi | John H. et Liselotte Kraus-Gurny

L | Thierry Lombard | Simone Longchamp | Claudine Lucco-Dénéreaz

M | Helena Mach | Andréa Patrichi Machenbaum | J. B. Gautier et Bernadette Maurice Maréchal | Beate Marischen | Roger Mayou | Susan Merkt | Mc Diarmid Read et Gail Messenger | Carl Martin Friedrich Meyer | Antoinette Michel-Basmadjieff | Jacqueline Micheli | Sylvie Mirabaud | Hanny Moser-Weber | Roselyne Mudry | Emmanuel Murphy

N | Jean et Rosette Naef | Princesse Alix Napoléon | Pierre-André Naville | Frédéric et Marie-Laure Naville | Jean-Pierre et Anne-Marie Naz | Scholer et Dorrit de Neergaard | Madeleine Nierlé | Antonella Notari | Gennaro et Rachel Nunziata

OP | Yves Oltramare | Jean-Paul et Fabienne Paccolat | Daniel et Irène Herrmann Palmieri | Bruno Parent | Jean-Pierre Pasquier | Philippe René Pasquier | Marina Patry | Jacqueline Peier-Hertig | Marianne Pereda | Christian Pirker | Daniela D'Agostino Pirker | Maria Carmen Perlingeiro | Jacques et Antoinette Perrot | Madeleine Pertica | Gilles et Anne Petitpierre | Dariane Pometta-Firmenich | Pascal Praplan

QR | Juan José Ruiz Quintero | Marc-André Renold | Monique Richard | Jakob et Hazel Roffler | Adeline Roguet Kern | Nona Mety Rantelino | Sophie Rossillion

S | Christian Saugy | Doris Scribante | Mary Françoise Siordet | Rolf Soiron | Cornelio Sommaruga | Jean-Charles et Monika Sommer | Sandra Jill Spencer | Jenö C. A. Staehelin | Jean-Léon Steinhäuslin | Ruth Stungo-Iten | Yolande Suard | Stefan et Maryvonne Svikovsky | Werner Schwendimann

TU | Claudine Béatrice Tavel | Christian Thévenaz | Xavier Hubert Benoit Thorens | Rosemarie Tièche | Paul Tischhauser | † Georges et † Monique Tracewski | Nahoua Traoré | Henri Traversier | Chantal Trembley

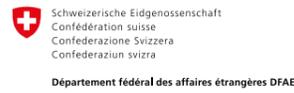
V | Beatris Vanhove | Catherine Vaucher-Cattin | Michel Veuthey | Bernard Vischer | Martin de Sa Pinto et Anne Vonèche

W | Guy et Pierrette Waldvogel | Stéphanie Weber | Bernard et Heidi Wicht | Luis Wilhelmi | Jacqueline Winteler de Morsier | Max Wipf | Sabine Wojniak | Jill Wolf

YZ | Ardeshir Zahedi | Ermanno Zanetti | Anita Zwerner.

Impressum

Le Musée bénéficie du soutien de



© 2023 Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.
Tous droits réservés.

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche ou transmise d'aucune manière, sans autorisation écrite préalable.

Il est possible de télécharger des exemplaires électroniques sur
www.redcrossmuseum.ch.

Rédaction: Pascal Hufschmid, Anne-Outram Mott et l'Association des Ami-e-s du Musée

Coordination éditoriale: Cecilia Suarez

Photographes: © Baubüro in situ; © Aline Bovard Rudaz; © Magali Dougados;
© Enen Studio; © Julien Gremaud; © Carol Haefliger / Rosy Lobster Pictures;
© Michael Hartwell; © Alessandro Mosalini; © Éditions Steidl; © MICR

Conception graphique: Enen Studio, Manon Schaefer et Emilie Excoffier

Publié par le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge,
Avenue de la Paix 17, 1202 Genève, Suisse

« Et vous, quelles sont vos questions sur l'action humanitaire ? »

L'artiste suisse Gilles Furtwängler présente une constellation de réponses et messages déposés par les visiteur·se·s de *Concerné·e·s*, une exposition proposée en partenariat avec la HEAD – Genève, le CICR et la Croix-Rouge genevoise. Cette œuvre inédite enveloppe les actes du colloque international *Art et humanitaire: quels champs du possible?* parus en 2022.