

**It's not just about you:**

# Building community engagement

**Il ne s'agit pas que de toi :**

# Bâtir l'engagement communautaire

*Tyler J. Stewart*

**W**hen thinking about your museum's programming, does it feel like you've been talking to an audience — or chatting with your family? These two descriptions represent opposite ends of the spectrum when it comes to the topics of audience development and community engagement. Though these terms might sound similar, understanding the distinction and focusing your institution's priorities on the latter could mean the difference between empty galleries, or renewed local relevance.

Over the past four decades, Candace Tangorra Matelic has been one of the leading voices advocating for museums to play a deeper role in their communities. Her work as a consultant for a variety of institutions around the world has shown how community engagement isn't just a "good to have," but an absolutely essential requirement for maintaining relevance.

"Community engagement is much more than offering wonderful programs. It is more than audience development," Matelic explains in a recent book chapter titled *Folklife Museums, Sustainability and Social Entrepreneurship*. "It goes much deeper and addresses why museums can matter."

While the topic of community engagement has been an increasingly hot topic within museum circles in recent years,

**L**orsque vous pensez aux programmes de votre musée, avez-vous le sentiment de vous être adressé(e) à un public — ou d'avoir bavardé avec des membres de votre famille? Ces deux impressions représentent les extrémités opposées du spectre lorsqu'il est question d'accroissement du public et de mobilisation communautaire. Ces termes peuvent paraître semblables, mais une bonne compréhension de la distinction entre eux et le fait de privilégier cette dernière en établissant les priorités de votre établissement peuvent faire la différence entre des salles d'exposition vides et une pertinence locale retrouvée.

Au cours des quatre dernières décennies, Candace Tangorra Matelic a été une des principales voix préconisant que les musées jouent un rôle plus déterminant au sein de leurs collectivités. Son travail de consultante pour divers établissements un peu partout dans le monde a démontré que la mobilisation communautaire n'est pas simplement « quelque chose qu'il est bon d'avoir », mais une exigence absolument essentielle pour demeurer pertinent.

« La mobilisation communautaire est beaucoup plus que l'offre de merveilleux programmes. C'est davantage que l'accroissement du public, explique Mme Matelic dans un chapitre d'un livre récent intitulé *Folklife Museums*,

it's not a new topic. In fact, the "Museums and Community" initiative from the American Association of Museums to encourage dialogue between civic leaders and museum professionals was launched nearly a quarter-century ago. The problem is that museums have struggled to understand what this means for them and how to go about implementing changes.

"[Back then] there was a lot of talk, but very few museums understood how to shift their paradigms and assumptions and transform their operations," Matelic writes. "The action was slow in coming."

As Matelic embarked upon numerous projects with community engagement at their core, she witnessed museums begin to transition toward building partnerships and collaborative projects rather than trying to control everything themselves. One of the key elements in this shift has been steering museums towards organizational models that focus on long-term impact rather than short-term efficiency, a task that is easier said than done.

"Strategically, it is about doing the right things rather than doing everything right," Matelic explains.

This concept is approached from a different angle at the Canadian Museum of Immigration at Pier 21, one of Canada's longest-running institutions focused on telling the stories of

*Sustainability and Social Entrepreneurship*. Elle est beaucoup plus profonde et concerne l'importance des musées. »

Ces dernières années, le sujet de la mobilisation communautaire est devenu de plus en plus brûlant au sein de la communauté muséale, mais ce n'est pas un sujet nouveau. En fait, l'initiative « Museums and Community » (les musées et la collectivité) de l'American Association of Museums pour encourager le dialogue entre les leaders locaux et les professionnels des musées a été lancée il y a près d'un quart de siècle. Le problème est que les musées ont eu du mal à comprendre ce que cela signifie pour eux et à déterminer comment créer ce dialogue.

« [Alors] on parlait beaucoup, mais très peu de musées comprenaient comment modifier leurs paradigmes et leurs postulats et transformer leurs opérations, écrit Matelic. On a tardé à agir. »

Matelic a participé à de nombreux projets portant principalement sur la mobilisation communautaire. Ce faisant, elle a vu des musées commencer à créer des partenariats et des projets de collaboration, au lieu de tenter de tout contrôler eux-mêmes. Un des éléments clés de cette mutation a consisté à orienter les musées vers des modèles organisationnels se concentrant sur les incidences à long terme plutôt que sur l'efficience à court terme, ce qui est plus facile à dire qu'à faire.





Pier 21's artist-in-residence program provides an opportunity for visitors to interact with the artist and contribute to the installation. This project titled *To Those Still at Sea...* coincided with an exhibition on the sinking of the Empress of Ireland.

newcomers to this country. Rather than seeing community members as their audience, they are treated as kith and kin.

"You want people to come to your institution and become part of your family," explains Marie Chapman, CEO of Pier 21. "They need to see themselves reflected there."

This kind of engagement isn't easy though, and can be a messy and complicated affair. Just like those Thanksgiving dinners when family members argue across the table late into the night, different perspectives require patience and understanding.

"We believe that part of developing trust is to have people feel comfortable telling us what we're not doing as well as we should. To me that's part of the family, you need the trust to care enough to say the hard stuff," Chapman says. "What we want is for people to trust us enough that they can tell us they hate it — to our face."

Of course, this kind of trust is earned, not given. Chapman credits the hard work of her small staff in curatorial and public programming for developing deeper relationships in the community and changing the role of Pier 21 within the Halifax community.

"You must be willing to admit that you don't know everything and you don't have all the answers. You must be willing to partner on a journey that will take more time and effort. You have to be open to people having different ways of doing things," Chapman explains. "When you hire people who want to consider multiple perspectives, it really makes for a deeply authentic experience."

Le programme d'artiste en résidence du Quai 21, fournit une opportunité aux visiteurs d'interagir avec l'artiste et de contribuer à l'installation. Ce projet intitulé *À ceux qui sont encore en mer* a coïncidé avec une exposition sur le naufrage de l'Empress of Ireland.

« Sur le plan stratégique, il s'agit de faire les bonnes choses au lieu de tout faire comme il faut », explique Mme Matelic.

Ce concept est abordé sous un angle différent au Musée canadien de l'immigration du Quai 21, un des établissements canadiens qui racontent depuis le plus longtemps les histoires de nouveaux venus dans ce pays. Au lieu de voir dans les membres de la collectivité un public éventuel, on les considère comme des parents et des amis.

« Vous voulez que les gens viennent dans votre établissement et deviennent des membres de votre famille, explique Marie Chapman, présidente-directrice générale du Quai 21. Ils ont besoin de s'y voir. »

Ce type de mobilisation n'est cependant pas facile à obtenir. Ce peut être une affaire compliquée et délicate. Comme dans le cas des repas de l'Action de grâce où les membres de la famille se disputent d'un bout de la table à l'autre jusque tard dans la nuit, tenir compte de points de vue différents exige patience et compréhension.

« Nous croyons que les gens doivent se sentir à l'aise de nous dire ce que nous ne faisons pas aussi bien que nous le devrions. La confiance tient en partie à cela. Pour moi, c'est un peu cela être membres d'une même famille. Il faut se faire assez confiance pour se dire les choses difficiles, dit Mme Chapman. Ce que nous voulons, c'est que les gens nous fassent assez confiance pour nous dire en face qu'ils détestent quelque chose. »

Bien entendu, ce type de confiance se mérite. Elle ne vient pas toute seule. Mme Chapman attribue au travail inlassable de son personnel réduit dans les domaines de la conservation et des programmes publics l'élaboration de relations plus profondes au sein de la collectivité, et le changement du rôle du Quai 21 au sein de la population de Halifax.

« Vous devez être prêts à admettre que vous ne savez pas tout et que vous n'avez pas toutes les réponses. Vous devez



The multimedia music/dance/art experience Camino Flamenco, at the Canadian Museum of Immigration at Pier 21, was held on World Dance Day 2018 and examined the universal journey and search for identity, home and belonging.

L'expérience musicale/danse/art au Musée canadien de l'immigration du Quai 21 s'est tenue la Journée internationale de la danse 2018 et a examiné le voyage universel et la recherche de l'identité, la patrie et l'appartenance.

accepter d'être un partenaire au long d'un voyage qui exigera davantage de temps et d'effort. Vous devez être ouverts à des personnes qui ont des manières différentes de faire les choses, explique Mme Chapman. Lorsqu'on embauche des gens qui veulent envisager des points de vue multiples, cela produit une expérience profondément authentique. »

Mme Matelic souligne également à quel point il est important que tout le monde dans un établissement, de haut en bas, participe à une mutation fondamentale des priorités de l'établissement — faire de l'interprétation, des programmes et de la mobilisation communautaire l'affaire de chacun.

« Chacun dans l'organisation, du conseil au personnel de première ligne et aux bénévoles, en passant par le personnel de la conservation, est responsable de la mobilisation communautaire et de la dimension publique du musée, écrit Mme Matelic. Ces composantes du fonctionnement d'un musée doivent constituer des priorités pour l'organisation, au lieu d'être déléguées à quiconque est responsable des programmes. »

Pour de nombreux musées, le problème peut être une méconnaissance des expériences concrètes de nombreuses personnes au sein de leur collectivité et le fait de tenir leur propre privilège pour acquis.

« La durée moyenne du séjour dans un camp de réfugiés est de 16 ans — pour la plupart des Canadiens, c'est littéralement incroyable. Un nombre considérable de personnes qui viennent dans notre pays n'ont jamais mis les pieds dans un établissement public parce qu'elles n'ont jamais vécu dans un lieu où elles en auraient eu la possibilité, dit Mme Chapman. Nous tenons souvent pour acquis que les gens savent comment avoir accès au musée. Nous essayons de trouver des moyens d'être au service de ces collectivités. »

Cela signifie que les musées doivent détourner leur attention de leur propre survie et cesser de se demander comment ils peuvent profiter de la mobilisation communautaire, se tournant

### **"You want people to come to your institution and become part of your family," explains Marie Chapman, CEO of Pier 21. "They need to see themselves reflected there."**

**« Vous voulez que les gens viennent dans votre établissement et deviennent des membres de votre famille, explique Marie Chapman, présidente-directrice générale du Quai 21. Ils ont besoin de s'y voir. »**



*Mosaic: Identity and Community Connection* was an exhibition featuring 11 works of art by women from nine countries. The exhibition opened on International Women's Day 2017 and explored identity from immigrant and migrant women's perspectives. This exhibition was part of Canadian Museum of Immigration at Pier 21 Community Presents program and involved multiple government and non-profit partners.

how they can best serve their community. To ensure long-term viability as cultural institutions, museums must have their finger on the pulse of what truly matters to the people within their community.

At the Santa Cruz Museum of Art and History (MAH), being of service to the community has involved adopting a "community first" approach to program development. Rather than designing a program and then figuring out which audiences it would be most popular with, everything starts with identifying a target community, then developing or co-creating programs that are relevant to their assets, needs, and values.

"When you ask outsiders what is relevant to them, you don't just learn what matters to them. You learn what matters to you, what protocols you are able or willing to shift and which you are not," explains MAH director Nina Simon in her most recent book *The Art of Relevance*. "I have framed relevance strictly from the perspective of what the participant/community wants. Where they want to go. What they want to do. What they think matters. This is intentional. It's not about you. It's not about what you think people need or want or deserve. It's about them — their values, their priorities."

Simon stresses the importance of leaving one's own institutional boundaries to understand the experiences

L'exposition *Mosaïque des liens identitaires et communautaire* a ouvert ses portes lors de la Journée internationale de la femme 2017 et présentait 11 œuvres d'art de femmes de neuf pays. L'exposition a exploré les perspectives des femmes immigrantes et migrantes. Cette exposition faisait partie du programme la Communauté présente du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 et impliquait plusieurs collaborateurs gouvernementaux et à but non lucratif.

plutôt vers l'extérieur pour déterminer comment servir au mieux leur collectivité. Pour assurer leur viabilité à long terme comme établissements culturels, les musées doivent chercher à savoir ce qui compte vraiment pour les membres de leur collectivité.

Au Santa Cruz Museum of Art and History (MAH), être au service de la collectivité a signifié adopter une approche de l'élaboration de programmes axée sur « la collectivité d'abord ». Au lieu de concevoir un programme et de se demander ensuite auprès de quels publics il devrait être le plus populaire, tout commence par l'identification d'une communauté cible, suivie par l'élaboration ou la co-création de programmes qui soient pertinents pour les spécificités, les besoins et les valeurs de cette dernière.

« Lorsque vous demandez à des gens de l'extérieur ce qui est pertinent pour eux, vous n'apprenez pas simplement ce qui importe pour eux. Vous apprenez ce qui importe pour vous, quels protocoles vous pouvez ou voulez modifier, ou pas, explique Nina Simon, directrice du MAH, dans son tout dernier ouvrage, *The Art of Relevance*. J'ai envisagé la pertinence strictement du point de vue de ce que veulent le participant/la collectivité. Là où ils veulent aller. Ce qu'ils veulent faire. Ce qui importe selon eux. C'est intentionnel. Il n'est pas question de vous. Il n'est pas question de ce dont, selon vous, les gens ont besoin, ou de ce qu'ils veulent ou méritent. Il est question d'eux — de leurs valeurs, de leurs priorités. »

Mme Simon souligne l'importance de sortir de son propre établissement pour connaître les expériences des autres et favoriser l'empathie. En interagissant avec des collectivités de l'extérieur, les professionnels des musées peuvent mieux comprendre l'inconfort que ressentent ceux de l'extérieur et peuvent comprendre ces expériences à un niveau individuel.

« Les collectivités sont des personnes. Ce ne sont pas des abstractions. Il ne s'agit pas de rhétorique, souligne Mme Simon. Ce sont des êtres humains. »

of others and build empathy. By interacting with external communities, museum professionals can better understand the discomfort of being an outsider and relate to these experiences on an individual level.

"Communities are people. They are not abstractions. They are not rhetoric," Simon emphasizes. "They are human beings."

As the landscape of cultural institutions continues to change, and with the constant uncertainty of funding models and struggles to generate revenue, the strongest way museums can maintain stability and importance to the communities they serve is through being a relevant partner.

"Community engagement, if done correctly, will fundamentally transform the business we are in as well as the way that our organizations do business," Matelic explains. "It changes everything. For many museums, this is now a life-line to survival. It is also the right thing to do."

"The bottom line is that communities take care of the things that matter to them, in good times and bad. If our organizations don't matter, then what is our future?" **M**

**Tyler J. Stewart** is an independent writer, curator and consultant based in Lethbridge, Alberta. [teestewww.com](http://teestewww.com)

## References / Lectures

Matelic, C. T. (2016). *Folklife museums, sustainability, and social entrepreneurship*. In Dewhurst, C. K., Hall, P. and / et Seeman, C. (Eds. / sous la dir. de), *Folklife and museums: 21st century perspectives*. (pp. 349–374). Lanham, MD: Rowman and Littlefield.

Simon, N. (2016). *The art of relevance*. Santa Cruz, CA: Museum 2.0. [www.artofrelevance.org](http://www.artofrelevance.org)

## Ready to take action?

Just launched by Nina Simon and her team at the Santa Cruz Museum of Art and History, OFBYFORALL is a new movement to help civic and cultural institutions to become more reflective and inclusive of their communities. Use the organizational self-assessment to determine your current strengths in being of, by, and for your community, and dig through their playbook full of tools and strategies to become change-makers. Visit [www.ofbyforall.org](http://www.ofbyforall.org) to learn more.

## Vous êtes prêts à agir?

À peine lancé par Nina Simon et son équipe du Santa Cruz Museum of Art and History, OFBYFORALL est un nouveau mouvement visant à aider les établissements municipaux et culturels à mieux refléter et inclure leurs collectivités. Utilisez l'auto-évaluation de l'organisation pour déterminer dans quelle mesure vous êtes intégrés à votre communauté et travaillez avec celle-ci et pour celle-ci, et pour piger dans le cahier d'outils et de stratégies de l'organisation afin de devenir des agents de changement. Visitez [www.ofbyforall.org](http://www.ofbyforall.org) pour en apprendre davantage.