





Museus i representació: realitat, demagògia o fantasia?

Museums and Representation: reality, demagogy or fantasy?



**Museus i representació:  
realitat, demagògia o fantasia?**

**Museums and Representation:  
reality, demagogy or fantasy?**

**Anette B. Fromm**

Conferència pronunciada en el marc del Seminari de l'Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural *Museus, Multiculturalisme i comunitat*, que va tenir lloc al CaixaForum Girona el 13 i 14 d'octubre de 2011

Correcció català: Esteve Serra

Fotografia A. Fromm: Antoni Rojas, ICRPC

Edició: Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural

[www.icrpc.cat](http://www.icrpc.cat)

Amb la col·laboració de:

 Obra Social "la Caixa"



Diputació de Girona



Generalitat  
de Catalunya

© del text: l'autora

© de l'edició: Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural

© Documenta Universitaria

Disseny: Documenta Universitaria

Impressió:

ISBN: 978-84-9984-161-8

Dipòsit legal: GI. 1254-2012

## Museus i representació: realitat, demagògia o fantasia?

Annette B. Fromm

Fa uns quants anys, no gaires, la notícia es va propagar per tots els mitjans dels Estats Units, és més, va ser difosa globalment. Un grup de musulmans estaven planejant construir a la Zona Zero... el lloc dels atacs terroristes de l'onze de setembre contra la ciutat de Nova York i els Estats Units. Tot el país va reaccionar indignat en resposta a l'avantprojecte per a la construcció d'un nou lloc de culte, una mesquita, especialment pel lloc escollit i pel volum de la nova edificació. El públic que intel·ligentment es va prendre la molèstia de llegir l'avantprojecte complet es va poder adonar que s'estava planejant construir un centre cultural i recreatiu musulmà de diversos pisos a poca distància del que havien estat les torres bessones d'infausta memòria en el que fou el World Trade Center. Una petita part d'aquell gran complex havia de servir de lloc de culte. De mica en mica, la tempesta provocada per aquesta notícia, repetida de forma incorrecta una vegada i una altra, es va anar esvaint de la memòria del públic.

El nou centre va obrir les portes fa unes setmanes i va presentar una exposició fotogràfica que mostrava nens de

Nova York d'uns 160 grups ètnics diferents.<sup>1</sup> Va aparèixer publicada a la premsa una nota titulada: «Nova York, errors admesos sobre el centre islàmic».<sup>2</sup> En ella s'informava que Sharif El-Gamal, el constructor del centre cultural islàmic, havia declarat: «Vam cometre errors increïbles», i va afegir que «el nostre error més gran durant el desenvolupament del projecte va ser no involucrar des d'un principi les famílies de les víctimes de l'onze de setembre».<sup>3</sup>

Com pot aquest esdeveniment tan recent ajudar al treball que es realitza en els museus? Això és una cosa nova per a ells? Es pot aplicar als diferents tipus de museus? Es podria dir que la funció que realitzen ha canviat tant i de tantes maneres com ha canviat el món? En el cas que la resposta a qualsevol de les anteriors preguntes o a totes elles sigui afirmativa, què suposa això per al funcionament dels nostres museus? Afecta això les bones pràctiques i els valors ètics adoptats pels museòlegs?

El Codi d'ètica professional dels museus del Consell Internacional de Museus (ICOM)<sup>4</sup> és un conjunt de directrius de conducta a escala mundial. Els museus han existit, han canviat i s'han transformat de moltes maneres al llarg de molts anys i en la majoria dels països del món. Dins de les seves sales s'allotgen obres d'art, arxius històrics i mostres científiques i tecnològiques que han estat organitzades, preservades i

---

1 <http://www.utsandiego.com/news/2011/sep/22/islamic-center-opens-its-doors-near-ground-zero/>

2 [http://www.washingtonpost.com/national/islamic-center-developer-we-made-mistakes/2011/09/22/gIQAkkHlnK\\_video.html](http://www.washingtonpost.com/national/islamic-center-developer-we-made-mistakes/2011/09/22/gIQAkkHlnK_video.html)

3 Ibid.

4 Código de Deontología del ICOM para los museos; <http://arxives.icom.museum/code2006-spa.pdf>



emmagatzemades acuradament i presentades al públic per educar i delectar. En aquest sentit, el primer punt del Codi d'ètica professional de l'ICOM diu que «els museus preserven, interpreten i promouen el patrimoni natural i cultural de la humanitat».<sup>5</sup>

La secció sisena del Codi estableix que «els museus han de treballar en estreta col·laboració amb les comunitats d'on provenen les col·leccions, així com amb les comunitats a les quals serveixen».<sup>6</sup> Aquesta secció és refereix a les necessitats de les comunitats de les quals provenen les col·leccions, i també busca canalitzar serveis cap a grups que no tenen una relació directa amb els museus.

El respecte a les comunitats contemporànies es descriu en uns altres quatre punts continguts en aquesta secció. Es recomana respecte als «desitjos de la comunitat involucrada» pel que fa a les activitats comunitàries, inclosa l'adquisició d'objectes. Respecte a l'ús de les col·leccions —les finalitats no s'especifiquen-, se suggereix que «les col·leccions han de ser usades per promoure el benestar humà, el desenvolupament social, la tolerància i el respecte»;<sup>7</sup> una nota al final d'aquesta secció, sobre el treball realitzat amb comunitats contemporànies, indica que les contribucions de les comunitats i dels seus membres han de ser reconegudes i que s'ha de promoure una «relació harmoniosa entre la comunitat i el personal del museu».<sup>8</sup>

---

5 Ibid.

6 Ibid.

7 Ibid.

8 Ibid.

Els museus són llocs on el públic pot trobar i conèixer les arrels profundes de la història i de la tradició, la naturalesa i l'art del lloc en què habita. En els museus, el món material del passat afecta de manera cultural i ideològica la vida de la gent. La gent pot esdevenir conscient de la seva llarga existència i de les seves contribucions a la comunitat on ara viu. Els membres antics d'una comunitat donada poden trobar les seves arrels de forma fàcil de reconèixer, encara que de vegades modificada, mentre que els nous, en visitar aquestes exposicions i participar en els programes, poden conèixer el medi en el qual s'han establert. I en un nombre creixent de casos, els membres antics de la societat poden informar-se sobre els nous i arribar a tenir-hi una relació més còmoda.

Els museus d'avui estan fent canvis en les seves maneres tradicionals de treballar. D'una banda, les col·leccions hi arriben de noves maneres i de noves fonts, mentre que les tasques bàsiques de preservar i estudiar la cultura material són les mateixes. De tota manera, aquestes tasques s'expandeixen pel que fa a la procedència de les col·leccions i al període temporal que representen. Quan canvien les cares a les nostres comunitats, hi ha noves històries que cal capturar i documentar. D'aquesta manera, objectes que representen nous membres de la comunitat s'integren també a les col·leccions del museu. Aquest nou patrimoni material és testimoni dels canvis produïts en el context natural, social i cultural de la comunitat. Complementa i completa les col·leccions i les històries que ja apareixen representades al museu. A més, cada vegada té més pes la consciència d'estar creant col·leccions sobre la realitat present per al futur.

La comunicació creada *pel* museu també es transforma amb l'acceptació de múltiples modalitats tecnològiques que

permeten arribar a nous públics. La comunicació *a través* de les col·leccions museístiques sempre ha estat i sempre serà una de les funcions més importants del museu. És la seva manifestació més evident de cara al públic. El fet de donar forma a missatges i el poder que tenen les exposicions com a mitjà comunicatiu és la força que un museu té per ajudar a mantenir la identitat col·lectiva de la comunitat.

Els programes públics i educatius són també formes de comunicació. A algunes persones els resulta agradable reunir-se en espais com els museus. Exposicions que inclouen objectes que coneixen i que reconeixen i amb els quals volen identificar-se, els fan sentir-se còmodes, mentre que les exposicions que combinen també programes públics poden servir per crear nexes entre el passat i el present; poden ajudar a generar discussions sobre semblances i diferències entre grups humans, entre històries, entre el nou i el vell. L'espai d'exposicions pot d'aquesta manera convertir-se en una mena de punt focal per a la gestació i la creació d'una nova identitat social.

Als museus se'ls pot veure com a nuclis de la memòria col·lectiva de les comunitats actuals. Els exercicis de col·leccionar, preservar, estudiar i comunicar les expressions materials de la cultura serveixen per preservar la seva identitat cultural. Un objecte corrent —una fotografia, una carta o un ornament— pot donar fe d'innombrables activitats de la vida humana. Es converteixen en testimonis genuïns d'una era. Constantment s'estan generant noves tecnologies per investigar, preservar i protegir físicament els objectes, i aquestes creen al seu torn noves possibilitats per a la comunicació amb el públic. Des d'aquest punt de vista és clar que cada vegada

hi ha un vincle més ferm entre les institucions museístiques i el procés general de protecció global del patrimoni cultural. La interpretació museològica del patrimoni cultural és cada vegada més urgent.

Però, què passa amb aquelles persones que no saben visitar un museu, o amb les que no els troben còmodes o agradables? Moltes persones no es veuen representades en les exposicions o en els programes públics. És que els esforços que es duen a terme per atreure nous membres de la comunitat resulten ser superficials i de fet acaben sent representacions buides o demagògiques?

En aquest assaig parlaré d'alguns principis que poden guiar les relacions comunitat / museu. El que proposo és un nombre de consideracions altament pràctiques per atreure i treballar amb membres de la comunitat al llarg de diferents etapes del desenvolupament d'una exposició. Són plantejaments que incrementen la implicació activa en la planificació i l'execució. Mentre que els membres del personal dels museus han estat col·locats, des de fa molt temps, en llocs des dels quals es consideren a si mateixos l'autoritat màxima pel que fa a les col·leccions i la seva implementació —d'acord amb les millors pràctiques tal com les estableix i promou l'ICOM—, la implicació dels membres de la comunitat en els processos creatius és vital per a l'establiment de les relacions necessàries per incrementar la participació i el nombre de visitants.

Els museus, especialment els d'història, d'etnografia i els museus generals, ja siguin locals, regionals o nacionals, són instrumentals en la transmissió de la identitat del públic. A finals del segle XX i principis del XXI, els museus ja no estan allunyats de la gent a la qual serveixen. A causa dels canvis i

expansions migratòries ara formen components importants de les comunitats on es troben.

Cada vegada més museus a nivell mundial estan creant projectes que requereixen la participació comunitària. Els congressos professionals i les publicacions especialitzades sobre el tema solen contenir almenys una sessió o un article que descriu algun programa públic o el desenvolupament d'algun aspecte de participació comunitària. Al final dels anys setanta, en resposta a l'increment de l'interès pels grups ètnics als Estats Units, l'American Association for State and Local History, l'AASLH, va publicar diversos fulletons tècnics sobre com dur a terme el treball de recerca en comunitats ètniques, així com també sobre la creació d'activitats que tinguessin com a base aquestes investigacions.<sup>9</sup> Altres fulletons van tractar qüestions relacionades amb els museus sobre grups nadius americans i de genealogia afroamericana.<sup>10</sup> Des del final dels seixanta fins als vuitanta hi va haver un gran increment de museus ètnics i també de l'interès per la participació de la comunitat en els museus en general als Estats Units.

La recent investigació realitzada sobre la base de les comunitats ens dona una nova informació sobre

---

9 Vegeu: Creigh, Dorothy Weyer. 1978. *Ethnic Groups: Part One, Research for the Local Society*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 108.

Creigh, Dorothy Weyer. 1978. *Ethnic Groups: Part Two, Activities for the Local Society*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 109.

Horse Capture, George P. 1981. *Some Observations on Establishing Tribal Museums*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 134.

10 Linder, Bill R. 1981. *Black Genealogy: Basic Steps to Research*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 135.

diverses maneres d'interpretar els objectes que es troben emmagatzemats des de fa temps en alguns museus. La proliferació dels mètodes d'avaluació ens ha donat informació sobre les necessitats dels visitants d'aquestes institucions des de molts punts de vista, i aquests inclouen els dels membres de diverses comunitats. Finalment, el personal dels museus sovint busca en els líders de les comunitats la confirmació que la informació que es presenta és la correcta. Sempre està a la recerca de la perspectiva comunitària del tema sobre el qual treballa. El no inventar la sopa d'all és l'axioma que presideix els esforços que s'han dut a terme a tot el món des de fa almenys vint anys.

Sigui on sigui que els professionals de museus treballin amb una comunitat, s'utilitzen uns mateixos principis bàsics, que són necessaris per arribar a un consens i a un producte que sigui acceptable per ambdós, la comunitat i el museu. Els professionals dels museus estan cada vegada més atents als projectes que inclouen les comunitats i que conformen el treball de fins i tot els museus més petits, tant en els seus propis països com en d'altres. Necessiten generalitzar globalment a partir de les experiències dels seus col·legues i actuar localment, adequant aquesta experiència a les necessitats de les institucions i les comunitats amb les quals col·laboren.

Els principis que segueixen són una guia per establir una interacció sincera entre el museu i la comunitat, i deriven de les experiències viscudes en diverses institucions. Les idees que aquí exposo són el resultat d'aproximadament trenta anys de treball en museus de diverses dimensions significativament implicats en la col·laboració amb la seva comunitat. De forma

concreta, les meves idees es basen, principalment, en els treballs en els següents museus:

- El Greater Cleveland Ethnographic Museum, al final dels 70, era un cas únic i d'avantguarda en la seva representació de més de vuitanta grups d'immigrants/ètnics de l'àrea urbana de Cleveland, a Ohio.<sup>11</sup>
- El Fenster Museum of Jewish Art de Tulsa, Oklahoma,<sup>12</sup> que té com a missió reforçar la identitat d'una molt petita comunitat jueva que es troba al centre del Bible Belt, una comunitat evangèlica cristiana molt forta. Busca, també, educar els no jueus sobre la història, la cultura, l'art i les creences religioses dels jueus.
- El Creek Council House Museum a Okmulgee, Oklahoma, seu de la nació Muscogee (Creek), que es dedica a explicar la història dels indis muscogee. El museu el gestiona una organització privada no indígena.
- El Sam Noble Oklahoma Museum of Natural History, situat al campus de la Universitat d'Oklahoma, es va trobar davant d'un repte considerable quan va canviar la seva seu al maig del 2000 i va passar de tenir un espai inicial de 1.300 m<sup>2</sup> d'exposició a un altre de 15.000, un augment de més de deu vegades la seva superfície inicial. Totes les noves exposicions d'arqueologia

---

11 Vegeu: <http://www.clevelandmemory.org/gcem>, per a obtenir més informació sobre la iniciativa d'aquest museu.

12 Anomenat de nou Sherwin Miller Museum of Jewish Art; <http://www.jewishmuseum.net>.

i d'etnografia, que no havien tingut anteriorment cabuda a l'antic edifici del museu, van ser creades amb la participació activa de membres tribals.

Els comentaris que vénen a continuació són fruit especialment de quatre anys de treball com a responsable de ciències socials per a les exposicions arqueològiques i etnogràfiques de l'Oklahoma Museum of Natural History.<sup>13</sup> Les limitacions d'espai inicials de l'edifici del museu havien impedit la presentació d'exposicions permanents sobre la història humana de l'estat. Amb aquesta finalitat es va crear un ambiciós programa d'exposicions itinerants. El procés de desenvolupament de les noves exposicions d'arqueologia i d'antropologia va incloure una planificació exhaustiva per part del personal del museu, antropòlegs i arqueòlegs i l'empresa que realitzaria el disseny. Jo vaig ser el catalitzador entre els que contribuïen al desenvolupament del contingut i els dissenyadors contractats per fer realitat totes les exposicions que contindria el nou museu. Era molt important per al meu treball organitzar un Comitè Assessor dels Nadius Americans com a part de l'equip de planificació que treballés amb el personal del museu i amb els investigadors per planificar el contingut de les exposicions d'arqueologia i d'etnografia. El comitè i els equips que en depenien també treballarien amb les col·leccions, seleccionant els objectes que serien utilitzats en les exposicions.

A part de la simple logística d'organitzar i coordinar a aquest grup, hi havia un problema important per a la formació del consell tribal. Excepte dues tribus, la Wichita i la Caddo,

---

13 *Behind the Rain, the Story of a Museum*, documents de planificació del nou museu; <http://www.snomnh.ou.edu/VideoLibrary.htm>.



cap de les altres trenta-vuit tribus reconegudes pel govern federal eren originàries de l'estat.<sup>14</sup> Durant el segle XIX, i d'acord amb la política del govern dels Estats Units, grans grups de nadius americans van ser reubicats per la força a l'est i oest d'Oklahoma, l'Indian Territory i l'Oklahoma Territory, respectivament. La majoria, d'una manera o altra, van restablir el seu govern i la seva vida. Uns quants van refusar crear la seva llar en un territori completament diferent del seu i, amb grans dificultats, van tornar als seus territoris d'origen. A finals del segle XIX, seguint regulacions federals, les terres tribals de titularitat col·lectiva van ser cedides, o assignades, a membres de les tribus que acceptessin inscriure els seus noms en els registres governamentals. La resta de les terres que no eren reclamades individualment es van obrir a la possibilitat de ser colonitzades per no nadius.

A partir de la història d'aquestes situacions, el nostre treball es va elaborar d'acord amb en els principis següents:

### **Principi 1. Inclusió**

Durant els primers nou o deu mesos em vaig dedicar intensament a establir contacte amb les comunitats natives americanes a tot l'estat. Vaig fer trucades telefòniques, vaig enviar cartes i correus electrònics, vaig anar a reunions i vaig viatjar gairebé per tot l'estat per parlar sobre els projectes per al

---

<sup>14</sup> Aproximadament 562 tribus natives americanes són reconegudes pel govern federal dels Estats Units. Centenars d'altres grups continuen buscant reconeixement oficial. Aquesta designació estableix que la tribu és una nació sobirana amb un govern considerat legítim pel govern dels EUA. El procés per reconèixer tribus va ser establert pel *Bureau of Indian Affairs* el 1978.

desenvolupament d'exposicions. El treball es feia durant el dia, els vespres, els caps de setmana, en *powwows*, balls i altres reunions socials. El meu objectiu era informar els líders tribals i el nombre més gran possible de persones sobre els ambiciosos plans del museu. Aquest esforç el vaig fer per crear un sentiment d'inclusió en una gran xarxa de comunitats que sovint se sentien excloses pels museus de l'estat. Intentàvem crear un gran grup de gent interessada en relació amb el museu.

Amb posterioritat al període actiu de comunicació, es van enviar invitacions a tots els líders tribals demanant que un representant es reunís amb nosaltres durant un dinar i una reunió informativa que tindria lloc al museu. Gairebé totes les tribus de l'estat van respondre a la nostra invitació i representants culturals o altres persones van assistir a la reunió. Es van fer les presentacions sobre el procés de desenvolupament de les exposicions, i es va demanar un compromís actiu a través de la participació en el Comitè de Planificació en Ciències Socials. Es va formar un grup autoseleccionat d'unes deu persones que representaven les tribus que es va comprometre a participar en aquestes reunions durant els nou mesos següents.<sup>15</sup>

El procés de planificació de les exposicions arqueològiques, que cobreix un període de 30.000 anys, presentava un problema. Es va analitzar la manera de donar forma a l'opinió dels grups que no eren nadius de l'àrea. En comptes de buscar informació factual sobre la vida a la regió en aquella llunyana

---

15 Vegeu: Fromm, Annette. 1998. «Native American Voices in the Museum: The Sam Noble Museum of Natural History Enters a New Century», *Reclaiming Native American Cultures*, Proceedings of the Native American Symposium, Annette Trefzer i Robin L. Murray (eds.). Southeastern Oklahoma State University, pp. 13-18.

època anterior a l'exploració i colonització europees, l'objectiu d'aquestes reunions va ser comprendre la sensibilitat i les perspectives que sobre aquests aspectes tenien els membres nadius del grup de planificació. D'altra banda, pel que fa a l'organització de les exposicions etnogràfiques, el comitè organitzatiu va canviar la seva estructura; només hi hauria representants tribals de les tribus presentades (Arapaho, Caddo, Cheyenne, Comanche, Ft. Sill Apache, Kiowa i Wichita).

### **Principi 2. Flexibilitat**

Després de diverses i llargues discussions, es va establir un calendari per a reunions que s'adigués amb les necessitats dels membres de la comunitat que venien de diverses parts de l'estat i es va organitzar un pla rigorós de reunions de treball. El Comitè Assessor dels Nadius Americans es va unir amb el personal del museu i amb el grup d'arqueòlegs per conformar l'estructura de les exposicions arqueològiques, seguint el pla establert per l'empresa de disseny. O gairebé. De fet, com que no hi havia hagut una contribució nativa en la fase de projecte, es van realitzar alguns canvis en el contingut i durant els mesos següents es van fer molts canvis pel que fa a l'enfocament filosòfic del projecte.

### **Principi 3. Treball amb dates determinades**

El desenvolupament d'exposicions és una proposta formal de treball. Els pressupostos i les dates d'acabament de projectes s'han de complir degudament per al bon funcionament d'un museu. S'han de fixar terminis

clars i s'han de complir seguint bones pràctiques de negociació. Tots els membres del grup han d'estar d'acord que les sessions avancin segons les dates determinades. S'han d'establir certes regles. Per exemple, si algú falta a una reunió, el que ja ha estat discutit amb anterioritat no ha de tornar-se a revisar, evitant així retards en els terminis que sovint tenen repercussions econòmiques. A més, si hi hagués un canvi en les persones representants de la comunitat, o del museu, o de l'empresa de disseny, les decisions ja acordades no s'han de discutir de nou. De fet, tots els membres de l'equip poden signar un contracte que estableixi aquestes normes per tal d'evitar malentesos. Per altra banda, és possible que s'hagi d'ajustar la idea inicial de la freqüència i la durada de les sessions en funció de les possibilitats que tinguin els membres de la comunitat d'assistir regularment a les reunions.

#### **Principi 4. Igual pes**

Una vegada s'ha determinat que la participació de la comunitat és una part del projecte, tots els individus involucrats —de part del museu i de la comunitat— han d'acceptar que tots els participants tenen el mateix pes en les discussions. El coneixement acadèmic dels especialistes no té necessàriament més pes que el dels ancians que han rebut una educació tradicional o el d'altres membres de la comunitat. Els punts de vista aparentment subjectius d'un líder comunitari han de tenir la mateixa importància que els dels membres del museu, dels especialistes o dels assessors. Aquest principi és pertinent pel que fa a les discussions

de contingut així com a les de disseny, el flux i la direcció de les narratives, el text de les exposicions o els objectes i les obres d'art exposades. Aquest ha de ser un dels punts inclosos en el contracte signat per tots els membres del grup de planificació.

### **Principi 5. Comunicació**

És indispensable en qualsevol col·laboració que hi hagi una bona comunicació entre els membres del projecte. Aquesta habilitat prendrà formes diverses al llarg del treball amb comunitats i es produirà, és clar, quan tots els membres del projecte acceptin que aquest és realment un esforç de col·laboració. Les intencions del museu s'han de comunicar clarament a tots els participants, el personal del museu i els membres de la comunitat. El personal del museu, com en qualsevol altre procés, ha d'estar d'acord amb el projecte i el procés i, d'aquesta manera, conformar un equip sòlid. Els membres de la comunitat també necessiten estar al cas de l'objectiu del projecte, així com dels seus antecedents, i han de rebre informació regular sobre el seu desenvolupament.

Al llarg del projecte, el líder de l'equip encarregat de mantenir un registre de les aportacions que han de ser utilitzades en la creació dels programes d'exposicions o educatius i públics, ha de comprovar contínuament amb tots els membres de l'equip que ha interpretat correctament les aportacions d'aquests i, cosa potser més important, que les ha interpretat amb sensibilitat. La capacitat de formular i traduir en llenguatge museístic les idees generades per la

comunitat és una responsabilitat important del cap de l'equip.

Com a resposta a estils comunicatius i retòrics diferents, els membres de l'equip poden experimentar un enriquiment personal. En la dinàmica de grup poden aparèixer noves habilitats a mesura que el procés avança. Per exemple, els silencis culturalment determinats abans d'un punt clau ensenyaran a tenir paciència als altres membres del grup, que hauran d'aprendre a esperar mentre es desenvolupen uns estils d'oratoría insòlits en la seva cultura o en el seu estil personal de comunicació. D'altra banda, hi haurà ocasions en què els membres del grup, abans d'arribar a tractar un altre punt clau, poden haver d'escoltar un llarg discurs per part d'un membre de la comunitat el grup del qual dona un gran valor a les habilitats narratives.

És possible que algunes decisions hagin de ser preses per mitjà d'un consens que depengui de les pràctiques en la comunitat. Això és una cosa pràcticament aliena i estranya en la majoria dels processos de planificació acadèmics americans, que tenen pànic de «la mort per consens». Aquesta és una frase que transmet una imatge de discussions interminables que no porten enlloc. No obstant això, en moltes societats no occidentals el consens és una forma respectuosa d'arribar a un acord sobre algun assumpte.

En el procés d'escoltar és possible que el personal del museu trobi que els membres de l'equip procedents de la comunitat actuen a partir d'uns valors molt diferents dels seus. La manera com s'enfoquen diferents temes com ara la mort, la malaltia o els sistemes de creences religioses pot semblar errònia als membres d'un equip que tenen una formació cultural diferent.

Per exemple, la societat judeo-cristiana tendeix a considerar els sistemes de creences no occidentals com llegendes o mitologies, i això pot ser ofensiu per a membres d'altres comunitats per als quals el terme mitologia té un significat pejoratiu. A més d'això, les opinions sobre quins objectes poden ser exposats i quins no, poden ser una sorpresa per als professionals del museu i els especialistes. Els membres de l'equip hauran de sensibilitzar-se davant altres sistemes de valors. La capacitat d'abandonar o deixar en suspens les pròpies idees i nocions preconcebudes pot ser una part necessària del procés.

Tant si un projecte inclou membres de la comunitat des de bon començament com si els incorpora en una data posterior, serà necessari considerar mitjans addicionals de comunicació, en aquest cas amb la comunitat en general. S'han de trobar i utilitzar vies de comunicació basades en la comunitat, de manera oberta i amb regularitat, per tal d'aconseguir i mantenir el suport de la comunitat. En determinats moments establerts pel personal del museu amb regularitat, s'ha de difondre la informació. Els mitjans de difusió com diaris, fulletons, ràdio i televisió, i totes les formes de xarxes socials, poden ser mitjans efectius per posar al dia els membres de la comunitat. Les visites personals a grups importants —consells, ancians, etc.— també ajuden a aconseguir una àmplia representació dels membres de la comunitat. Com que sovint hi ha diferents nivells de lideratge dins d'una comunitat, s'ha de fer un esforç per separar professionalment el museu de les faccions comunitàries i per oferir informació sobre el procés i el progrés d'un projecte determinat a tothom. Individus que poden haver pensat que la seva possible participació s'ha menystingut, poden presentar-se després d'assabentar-se de

més coses gràcies a una difusió efectiva de la informació sobre el projecte. La difusió d'informació incorrecta i/o incompleta a través de rumors es pot impedir o corregir amb aquesta política d'obertura i comunicació.

### **Principi 6. Més flexibilitat**

De la mateixa manera que l'equip del museu ha d'abandonar nocions de base cultural que poden plantejar-se durant el procés de planificació, també ha de tenir la flexibilitat de fer canvis en idees o procediments una vegada que s'ha pres seriosament la decisió d'incloure membres de la comunitat en el procés de planificació. El tema d'una exposició pot canviar radicalment. Idees utilitzades per iniciar una conversa poden ser deixades de banda quan els membres de la comunitat les descarten i en suggereixen d'altres que són més rellevants per a la seva manera de pensar. És clar que aquestes observacions són pertinents per a totes les fases del projecte, tant si hi estan involucrats membres de la comunitat com si no. Tot i que aquestes recomanacions són més fàcils de dir que de fer, cal tenir-les presents per assegurar l'èxit del projecte.

Un objecte important procedent del Creek Council House Museum era una peça d'armadura que la tradició oral atribueix als soldats d'Hernando de Soto que moriren després d'haver-se perdut en el sud-est americà. Aquesta peça s'ha convertit en un objecte sagrat per a un dels pobles tribals de la confederació Creek, un grup traslladat per la força a l'oest a principis del segle XIX. En planejar les exposicions permanents en el recentment inaugurat i remodelat recinte de reunions comunitàries (Council House), vaig suggerir



a l'especialista en història cultural de la nació Creek que l'exposició comencés amb aquesta peça significativa. «Per què? —em va preguntar—. La nostra història no va començar amb els espanyols. Nosaltres ja feia molt de temps que érem aquí quan ells van arribar». Això era un concepte prou simple, i el guió museogràfic va ser reajustat a partir d'aquesta afirmació.

Mentre els plans per a les exposicions del Natural History Museum continuaven, es completaven els treballs arqueològics i el comitè va centrar l'atenció en les exposicions etnogràfiques més recents. El comitè complet, que incloïa membres de tribus de tot l'estat, va escoltar les presentacions sobre diferents punts focals presentats pel cap de l'equip. De les tres àrees culturals presentades, jo tenia la meua preferida per començar, però el grup va decidir triar un altre tema. Per tant, després de prendre aquesta decisió, es va formar un segon subgrup de representants de les tribus que viuen a l'oest d'Oklahoma, que es va reunir regularment per crear el guió i decidir sobre el contingut d'aquesta exposició.

De nou, utilitzant informació procedent de les col·leccions de museus existents, vaig proposar nous temes per a exposicions i els vaig presentar al subcomitè amb l'objectiu de iniciar noves discussions i començar a prendre decisions. Al cap d'unes hores i després de molta discussió —durant la qual cap dels meus suggeriments no va ser ni tan sols esmentat— el grup va suggerir un tema completament nou per a l'exposició. Llavors es va desenvolupar la idea de «Honorar els nens» per a la nova exposició. Mentre el petit comitè establia els detalls de l'exposició, vaig tornar viatjar al territori indi per compartir-lo amb els ancians en les reunions amb els diferents grups tribals.

Les aportacions dels ancians també es van incorporar al conjunt d'idees sobre el contingut i la presentació a mesura que aquestes anaven agafant forma com a exposició coherent. Encara que jo sabia que les meves pròpies idees sobre l'àrea cultural i sobre els temes a tractar en les exposicions eren correctes, van ser el lideratge i l'opinió de la comunitat els que van guiar la presa de decisions. Jo pensava que aquesta havia de ser exactament la seva contribució al projecte i vaig deixar de banda les meves decisions per tal que les seves idees es convertissin en realitat.

L'element central de l'exposició etnogràfica el dia de la inauguració era un diorama parcial, situat en el present, que mostrava una casa d'estiu o una pèrgola. El grup havia decidit que era molt important que el visitant del museu s'adonés, mentre contemplava uns objectes recollits durant els cent anys i escaig anteriors, que els grups que els havien creat formaven part de comunitats sanes i culturalment actives presents actualment en l'estat. El treball de camp que havia realitzat al llarg de diversos estius, juntament amb la investigació d'arxiu i les contribucions de membres del comitè, van portar a la creació del diorama. Les peces actuals es van encarregar a artistes de les tribus, i les vitrines es van omplir amb objectes del segle passat que il·lustraven temes diversos relacionats amb la vida dels nens. Es va dissenyar un espai especial per a mostrar objectes que abans no s'havien exposat mai en el museu.

### **Principi 7. Comunicació contínua**

Els membres d'una comunitat sovint busquen un compromís de llarga durada que transcendeixi el context de l'oficina i les quatre parets del museu, un espai que sovint

els és aliè. Els membres del personal del museu s'adonaran de la importància d'assistir i participar en activitats comunitàries fora de les hores habituals de treball, mentre que l'administració del museu ha de poder oferir una compensació pel treball extra realitzat.

La visibilitat fora del museu pot ajudar a establir la credibilitat del personal del museu, i també del museu mateix, que en el passat les comunitats han vist sovint com una institució fora de l'abast de la gent. La comunicació és útil per a moltes coses. Un membre de l'equip amb bons dots d'observació prendrà nota dels contextos comunitaris en els quals apareixen diferents modalitats de discurs que s'utilitzen durant les reunions, mentre que un altre pot observar in situ els sistemes de valors dels quals ha tingut coneixement en les reunions. Els llocs que observen i fotografien els membres de l'equip poden ser d'ajuda per als dissenyadors de les exposicions a l'hora de crear les escenes on se situen les històries. Els membres del museu fins i tot poden trobar que l'empatia i la comprensió d'aquestes diferències es poden incrementar. A més a més, demostraran als membres de la comunitat que tenen un interès sincer per ells i per la seva cultura i les seves activitats.

Com a conclusió, podem dir que a mesura que els museus entren en el segle XXI, afirmen la seva funció com a espais per al diàleg; els museus són la nova plaça de la vila, un lloc on la comunitat es construeix. S'ha de fomentar el diàleg intercultural centrant-lo en el progrés social del patrimoni a través de l'ús d'intèrprets o mitjancers comunitaris. Les diferents veus presents actualment en les activitats dels museus afegixen perspectives culturals a

una perspectiva basada en el procés dinàmic. Els significats negociats amb un sentit d'inclusió i propietat fomenten la representació cultural a mesura que les comunitats creixen, i les exposicions que tracten de qüestions de multiculturalisme proporcionen vies excel·lents per reunir un públic divers que representa tota la comunitat. Robert Archibald va escriure que les exposicions dels museus d'història són «llocs per valorar les conseqüències de les decisions preses pels que ens han precedit».<sup>16</sup>

Segons el museòleg holandès van den Berg, «els museus no són llocs neutrals on s'expliquen històries imparcials... a cada espai es transmeten normes i valors».<sup>17</sup> Així, a mesura que es reconeixen les comunitats i cultures i se'ls dóna força, la percepció que es té dels museus es transforma i aquests passen de considerar-se institucions elitistes amb exposicions antigues i «tradicionals» a convertir-se en institucions rellevants que permeten establir intercanvis entre cultures. Els visitants dels museus s'emporten amb ells informació, contextos, records i inspiració amb cada visita, i això, combinat amb coneixements, actituds i interessos anteriors, resulta en la creació de nous significats. Hi ha una infinitat de maneres en què els museus poden servir les seves comunitats. Sens dubte s'han posat en pràctica més «principis» per incrementar la representació de membres de la comunitat en els museus en altres àrees del treball museístic.

16 Archibald, Robert R. 2001. «Reaching In: The Community and the Museum», *History News*, 56-3: 6-9.

17 Van den Berg, H.O. 1998. «Dutch museums practice multiculturalism, the conquest of the barriers of 'we' and 'they'». *Dutch Museums and Cultural Diversity, Different Cultures, Mutual Worlds*. Netherlands Museums Association: 16-30.

El desenvolupament i el lliurament de programes educatius és una altra àrea important a la qual els membres de la comunitat han de poder fer aportacions, però quan el multiculturalisme pren forma en el museu ja no és un problema individual; ha d'actuar com un element evident i amb autoritat de la política cultural innovadora.

Suggerixo que les institucions i individus que es proposen l'objectiu d'introduir la participació comunitària en el treball del museu tinguin en compte el següent. S'ha d'evitar de totes totes la designació d'una persona aïllada del personal del museu o d'un nombre molt limitat de membres de la comunitat com a participants en el procés. La creació de confiança té un pes molt important a l'hora de construir unes relacions duradores amb noves comunitats. A més d'això, les tasques de divulgació no s'han de limitar a un grup petit dins la comunitat, sinó que s'han d'intentar fer arribar al major nombre de persones possible. Tenint tot això en compte, es pot posar límit al nombre de participants comunitaris; el personal del museu i la representació de la comunitat s'han de veure en una relació equitativa per tal d'eliminar tota sensació de favoritisme i d'inclusió merament simbòlica de grups minoritaris.

Així, és que els museus, si bé afirmen que treballen activament amb les comunitats en el desenvolupament i oferiment de programes públics, només ho fan de paraula? No. Al llarg dels últims vint anys, cada cop s'ha posat més atenció i s'ha donat més valor a la inclusió de les veus de diferents grups constitutius en el context del museu. Molts exemples d'aquests esforços realitzats per museus de tot el món probablement es poden analitzar en un altre lloc; s'ha fet una gran tasca amb

una similar implicació intensa entre el museu i la comunitat. L'adopció d'unes línies d'actuació per treballar eficaçment amb grups com les que hem presentat aquí assegurarà que una retòrica que podria resultar en demagògia —interaccions imaginades, superficials o fantasioses— es transformi en realitat.

## **Museums and Representation: reality, demagoguery or fantasy?**

Annette B. Fromm

A number of years ago, not too many, the news hit the media all across the United States. In fact, this bit of news literally went global. A group of Muslims were planning to build a mosque at Ground Zero ... the site of the September 11, 2001, terrorist attacks on New York City and the United States. Outrage emerged across the nation in response to the story of plans for a new house of worship, a mosque, especially the reported location and size of the new institution. The intelligent public who took the time to actually read the complete reports learned that a multi-story Muslim cultural and recreational center was being planned several blocks away from the former site of the infamous twin towers, the World Trade Center. One small portion of this large complex was to serve as a place of worship. Slowly the maelstrom of this news, incorrectly reported time after time, faded from the public memory.

The new center opened several weeks ago and included “a photo exhibit of New York children representing 160

ethnicities.”<sup>1</sup> A recent, note was headlined, “New York, Mistakes Admitted Over Islamic Center.”<sup>2</sup> Sharif El-Gamal, the developer of the Islamic cultural center, was reported to admit that, “We made incredible mistakes,” adding that “the biggest error on the project was not involving the families of the 9/11 victims from the start.”<sup>3</sup>

How can this recent activity inform the work of museums? Is it something new to museums? Is it applicable to the different types of museums? Can we say that the role of museums has changed as our world has changed in so many ways? If the answer is ‘yes’ to any or all of these questions, what does that mean for how our museums function? Does it affect the best practices and ethical values followed by museologists?

The Code of Ethics of the International Council of Museums (ICOM)<sup>4</sup> is a set of standards of best practices for the worldwide activity. Museums have existed, in shifting and transforming shapes, for many years in most countries of the world. Within their halls artwork, historical records, scientific and technological examples have been gathered, kept in some state of preservation and presented to the public for their advanced knowledge, edification and wonderment. In fact, Point One of the Code states that, “Museums preserve,

---

1 <http://www.utsandiego.com/news/2011/sep/22/islamic-center-opens-its-doors-near-ground-zero/>

2 [http://www.washingtonpost.com/national/islamic-center-developer-we-made-mistakes/2011/09/22/gIQAkkHlnK\\_video.html](http://www.washingtonpost.com/national/islamic-center-developer-we-made-mistakes/2011/09/22/gIQAkkHlnK_video.html)

3 Ibid.

4 ICOM Code of Ethics for Museums. 2006. Paris: ICOM; <http://icom.museum/who-we-are/the-vision/code-of-ethics.html>



interpret and promote the natural and cultural inheritance of humanity.”<sup>5</sup>

Number six of the Code of Ethics establishes the precedent that, “Museums work in close collaboration with the communities from which their collections originate as well as those they serve.”<sup>6</sup> This section addresses the needs of communities from which collections were derived while seeking to encourage service for communities that have indirect physical ties with museums.

The concept of respect for contemporary communities is addressed in four additional statements in this section. Respect “for the wishes of the community involved,” in terms of making collection acquisitions or developing community activities, is recommended. In using the collections – the purposes are not specified – it is suggested that “collections should be used to promote human well-being, social development, tolerance, and respect”;<sup>7</sup> a final note in this section about working with contemporary groups states that the contributions of communities and their members be recognized and that “a harmonious relationship between the community and museum personnel”<sup>8</sup> be promoted.

Museums are places where people can find and get to know the deep roots of history and tradition, the nature and art of the entire place in which they live. In museums, the material world of the past affects, culturally and ideologically, the life of people. They and others become aware of their long existence

---

5 Ibid.

6 Ibid.

7 Ibid.

8 Ibid.

and contributions to the community in which they now live. The long-established components of a given community can find its roots in recognizable, if sometimes, modified forms, while newcomers, by visiting these exhibits and participating in programs, can get to know the milieu into which they have entered. And in a growing number of cases, long-established members of society may become informed about and become comfortable with newcomers.

Today's museums are shaking off traditional approaches to much of their work. On the one hand, collections come to museums in new ways from new sources, while the core competencies of preserving and studying material culture remain the same. However, ever so slowly, these tasks expand in terms of from whom collections are received and the time period represented by collections. As the faces of our communities change, new stories that need to be captured and documented emerge. Thus, the objects representing the new members in the community join the museum. This new material bears witness to the changes in the natural, social and cultural ambiance of the community. It complements and completes the collections and stories already represented in the museum. In addition, a growing awareness of collecting the present for the future continues to take hold.

Communication by the museum is also transformed with the ready acceptance of multiple forms of technological outreach. Communication through the museum collections has always been and will always be one of the most important forms of museum work. It is most evidently manifested to the public. The giving of shape to messages and the power of the exhibition as a medium of communication are the strength

that the museum can exploit to help support the collective identity of the community.

Education and public programs are also forms of communication. Some people enjoy getting together in places like museums. Exhibitions which include things that they know and recognize and with which they wish to identify make them comfortable, while exhibitions combined with public programs can serve as a link between past and present. They can encourage discussions about similarities and differences between peoples, between histories, between old and new. The exhibition space, thus, can become a kind of focal point for the gathering of and the creation of a new social identity.

Museums can be viewed as nuclei of the collective memory of today's communities. The acts of collecting, preserving, studying and communicating the material expressions of culture serve to preserve their cultural identity. Ordinary objects—a photograph, a letter or an ornament—can bear witness to myriad activities in human life; they become a genuine testimony of the times. New technologies are emerging for research, preservation and physical protection of objects and they create links full of possibilities of communicating with the public in numerous ways. From this point of view, it is clear that there is an ever firmer bond between museum institutions and the general process of global protection of the cultural landscape. A museological interpretation of cultural heritage is more and more in demand.

But what about those who do not know to visit museums, who do not find them comfortable or comforting? Many people do not see themselves represented in the exhibitions

or public programs. Are efforts to draw in new community members to museums only a superficial effort, becoming, in fact, representation or demagoguery?

In this essay, I discuss some principles which can guide museum-community relationships. What I propose is a number of intensely hands-on considerations for attracting and working with community members in different stages of exhibition development. These are approaches which will increase active involvement in planning and implementation. While museum staff members have long been placed in positions from which they consider themselves the authorities on collections and their interpretation—in keeping with the best practices as established and promoted by ICOM—the involvement of community members in the creative processes is vital in order to build stakeholder relationships necessary to increase participation and visitor numbers.

Museums, especially history, ethnography and general museums, whether local, regional or national are partially instrumental in the transmission of the cultural identity of people. In the late twentieth and first decade of the twenty-first centuries, museums are no longer at arm's lengths from the people they serve. With changing and expanding patterns of migration they now form substantial components of the communities in which they are located.

More and more museums worldwide are creating projects which call for active community involvement. Programs of papers presented at annual conferences and publications in professional journals often contain at least one session or article about public program and exhibit development with some aspect of community participation. In response to the

efflorescence of interest in ethnicity in American museums in the late 1970s, the American Association for State and Local History (AASLH) published several technical leaflets on conducting research in ethnic communities and creating activities drawing upon that research in local history societies.<sup>9</sup> Additional leaflets addressed issues on Native American Museums and African American genealogy.<sup>10</sup> The late sixties and eighties were a time of great growth of single ethnic museums and interest in community involvement in mainstream museums in the United States.

Recent community-based scholarship is creating new data about and different approaches to the interpretation of artifacts long housed in some museums. The proliferation of evaluation methods has provided information about visitor needs at museums from many points of view, including that of community members. Finally, museum staff often seek reaffirmation from community leadership that the information presented is correct. They are actively looking for an insider's perspective to the topic at hand. The axiom of reinventing the wheel is not at work in efforts that have been taking place worldwide over at least the past twenty years.

---

9 See: Creigh, Dorothy Weyer. 1978. *Ethnic Groups: Part One, Research for the Local Society*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 108.

Creigh, Dorothy Weyer. 1978. *Ethnic Groups: Part Two, Activities for the Local Society*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 109.

Horse Capture, George P. 1981. *Some Observations on Establishing Tribal Museums*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 134.

10 Linder, Bill R. 1981. *Black Genealogy: Basic Steps to Research*. American Association for State and Local History. Technical Leaflet 135.

No matter where museum professionals work with communities, the same basic principles come into play and are necessary in order to reach a consensus and an outcome acceptable to both the museum and the community. Museum professionals have an increasing awareness of the various community-inclusive planning projects which have taken place and are shaping the work of even the smallest museums in their own nations as well as in other countries. They need to generalize from the experiences of their colleagues globally and act locally based on the specific needs of their institution and the community with which they are cooperating.

The following principles are a guideline to establish sincere museum-community interaction, and are drawn from the experiences in a variety of institutions. Insight for this essay comes from approximately thirty years of working in museums of different sizes that were distinctly immersed in community collaboration. Concretely, my ideas are mainly based on work carried out in the following museums:

- The Greater Cleveland Ethnographic Museum a unique institution which was at the forefront in its representation of the multiplicity of over 80 immigrant/ethnic groups in the major American urban area of Cleveland, Ohio<sup>11</sup> during the seventies.
- The Fenster Museum of Jewish Art in Tulsa, Oklahoma,<sup>12</sup> whose mission is to strengthen the identity of a very small Jewish community that resides in the buckle of the Bible

---

11 See: <http://www.clevelandmemory.org/gcem/> for information about this grass roots museum initiative.

12 Renamed the Sherwin Miller Museum of Jewish Art; <http://www.jewishmuseum.net>.

Belt, in other words an extremely strong evangelistic Christian community. At the same time, it seeks to educate non-Jews about Jewish history, culture and art, and religious beliefs.

- The Creek Council House Museum in the seat of the Muscogee (Creek) Nation, Okmulgee, Oklahoma; an institution devoted to telling the story of the Muscogee Creek Indians, the museum is run by a non-Indian private organization.
- The Sam Noble Oklahoma Museum of Natural History, located on the campus of the University of Oklahoma, an institution that found itself at a unique crossroads. It moved from its small home with 4,500 square feet of exhibition space to a new facility of 50,000 square feet, a ten-fold increase in May, 2000. All new archeology and ethnography exhibits, for which there had been no space in the older museum building, were created with active participation of tribal members.

Comments here are gleaned especially from four years of working as the social science exhibit developer for archeology and ethnography exhibits at the Oklahoma Museum of Natural History.<sup>13</sup> Limited space in the original museum building made it impossible to present permanent exhibits about the state's human story. An ambitious program of traveling exhibits served that purpose. The process of developing the new archeology and anthropology exhibits involved in-depth planning by museum staff, anthropologists

---

<sup>13</sup> *Behind the Rain, the Story of a Museum*, documents planning for the new museum; <http://www.snomnh.ou.edu/VideoLibrary.htm>.

and archeologists with the external design firm. I was the catalyst between those who contributed to the content development and the exhibition firm contracted to bring to reality all exhibits in the new museum. High on my mandate was to assemble a Native American Advisory Committee to serve as part of the planning team and work hand-in-hand with museum staff and scholarly consultants in order to plan the content of the Oklahoma archeology and ethnography exhibits. The committee and its smaller subsets also worked with collections in choosing artifacts to be used in the exhibits.

Aside from the mere logistics of pulling together and coordinating such a group, one major dilemma in the formation of the tribal advisory board remained. Except for two tribes—the Wichita and the Caddo—none of the other 38 federally recognized tribes residing in the state were indigenous to the area.<sup>14</sup> During the nineteenth century, in accordance with policies of the United States government, large numbers of Native Americans were forcibly resettled in Eastern and Western Oklahoma, Indian Territory and Oklahoma Territory, respectively. Most of them re-established tribal government and their lives, in some form or other, there. A few of them refused to make their homes in a vastly different landscape and painfully returned to their ancestral homes. In the late nineteenth century, following government policies, tribal lands held collectively were allotted to, or

---

<sup>14</sup> Approximately 562 Native American tribes in the United States are federally recognized. Several hundred other groups are seeking recognition. Such a designation establishes the tribe as a sovereign nation with a government considered to be legitimate by the U.S. government. The process for recognizing tribes was established by the *Bureau of Indian Affairs* in 1978.



assigned to, tribal members who agreed to enter their names onto the government registers. Remaining lands which were not individually claimed were then opened to non-Native settlement. Based on the history of those situations, our work was crafted according to the following principles:

### **Principle 1. Inclusion**

For the first nine to ten months on the job I carried out intense outreach to the Native American communities statewide. I made phone calls, sent letters and e-mails, attended meetings and drove around much of the state to speak about the plans for exhibit development. Work was done during the day, in the evenings, on weekends at powwows, dances and other social gatherings. My goal was to inform tribal leadership and the largest number of tribal members of the museum's ambitious plans. This effort was all in order to create a sense of inclusion in a vast network of communities which often felt disenfranchised by museums in the state. We were seeking to create a large, statewide group of stakeholders in the museum.

After this period of very active outreach, invitations were sent to all tribal leaders requesting that a representative attend an extended informational luncheon at the museum. Almost all tribes in the state responded and cultural representatives or others attended the gathering. Presentations about the planned exhibition development process were made and active engagement in the form of participation in the Social Science Planning Committee was requested. A self-selected group of about ten individuals representing tribes committed

to regularly participate in these meetings over the next nine months emerged.<sup>15</sup>

The planning process for the archeological exhibits which cover an expanse of 30,000 years presented a problem. The question of how we could seek input from groups who were not native to the area was grappled with. Rather than seeking factual information about life in the area at that distant time prior to European exploration and settlement, attaining sensitivity and perspective from the Native members of this planning team was the goal. On the other hand, when we planned the ethnographic exhibits, the Planning Committee structure changed. Only tribal representatives from the tribes which were shown (Arapaho, Caddo, Cheyenne, Comanche, Ft. Sill Apache, Kiowa and Wichita) served on the committee.

## Principle 2. Flexibility

After the first of many extended discussions, adjustments were made to the proposed meeting timetable to suit the needs of community members coming from across the state. A rigorous schedule of planning meetings was established. The Native American Advisory Committee joined the museum staff and the archeologists to flesh out the archeology exhibits, in accordance with the plan already established by the exhibit design firm. Well almost. Actually because there had been no Native input into the master plan phase, some changes in

---

15 See: Fromm, Annette. 1998. "Native American Voices in the Museum: The Sam Noble Museum of Natural History Enters a New Century", *Reclaiming Native American Cultures*, Proceedings of the Native American Symposium, Annette Trefzer and Robin L. Murray (ed.), Southeastern Oklahoma State University, pp. 13-18.

content and many changes to philosophical approach were made in the following months.

### **Principle 3. Work in a Timely Fashion**

Exhibition development is a business proposition. Budgets and opening day schedules must be complied with in order for the museum to operate well. Deadlines must be established and should be met following good negotiation practices; all members of the planning group must agree that sessions will move along as scheduled.

Certain ground rules should be established. For example: if someone misses a meeting, content which had been discussed should not be revisited, thereby avoiding delaying often financially significant deadlines. In addition, should there be a change of personnel on the part of the community, or for that sake museum staff or design firm, content already decided upon should not be reopened for extensive discussion. Actually, a contract delineating these ground rules can be signed by all team members to alleviate any misunderstandings. On the other hand, the initial concept of the frequency and length of meeting sessions, as stated above, might have to be adjusted according to the ability of community members to attend regularly.

### **Principle 4. Equal Voice**

Once it has been determined that community participation will be a component of the project, all individuals involved—from the museum and from the community—need to accept that each and every participant has an equal voice in the

proceedings. The research-based knowledge of scholars does not necessarily overshadow that of traditionally educated elders or other community members. The seemingly subjective approach and point of view of a community leader must carry the same weight as that of a museum staff member or scholarly consultant. This principle is pertinent in discussions of content as well as design, the flow and layout of the stories, label text, artifacts and artwork. This should be one of the items included in the contract signed by all members of the planning group.

### **Principle 5. Communication**

Central to any successful collaboration is communication. This skill takes many shapes during work with community groups and occurs, of course, once all involved fully accept that the process is indeed a collaborative effort. The museum's intentions need to be successfully communicated to all participants, the community and the museum staff. Staff members, as in any process, must agree with the project and the process and form a solid team. Community members as a whole also need to be aware of the purpose and background of a project, as well as receive regular updates of its progress.

Throughout the process, the team leader recording the input for use in creating the exhibit or educational and public programs will continually check and recheck with all members of the team that s/he has interpreted their input and contribution correctly and, perhaps more importantly, sensitively. The ability to frame and translate community-based

ideas into museum language is an important responsibility of the team leader.

In response to different and distinct communication and rhetoric styles, members of the team may grow personally. New skills will emerge in the team as the process moves forward. For example, culturally determined silences before a key point is stated will teach patience as the group waits through speech patterns uncommon in their culture or personal communication style. On the other hand, they may have to listen to a lengthy oration from a community member whose group values narrative skills before another key point is reached.

Group decisions may have to be determined by consensus depending upon the community practices. This latter point is actually contrary and foreign to most American academic planning processes, which fear “death by consensus.” This is a phrase which conveys an image of never-ending discussions which end in stalemate rather than in a decision. Yet, in many non-western communities, consensus is a respectful way of coming to an agreed upon conclusion.

In the process of listening, museum staff members may find that the community-based team members operate from a distinct value system. Different approaches, especially to such sensitive topics such as death, illness and religious belief systems, might appear to be wrong to team members from another cultural background. For example, Judeo-Christian society often frames non-Western belief systems as legends and mythology; this approach is often offensive to other community members to whom the term myth holds a pejorative meaning. In addition, what artifacts can

be displayed together—based on community practice—may come as a surprise to museum professionals and academics. Team members will need to become aware of other value systems. The ability to let go of or suspend their preconceived ideas and concepts may be a necessity in the process.

Whether the project includes community members from the onset or a later date, adjustments for additional means of communicating will be necessary, in this case with that community-at-large. Avenues of community-based communication must be found and used, openly and with regular frequency in order to gain and maintain community support. At certain regular points determined by the museum staff, information should be disseminated. Media such as newspapers, newsletters, radio, television and all forms of social networking can be effective means to update community members. Personal visits to important groups—councils, elders, etc.—also help in reaching a broad representation of community members. As different levels of leadership often exist within a community, attempts should be made to professionally separate the museum from inherent community factionalism and to bring information about the process and the progress of a given project to all. Individuals who could feel that their possible participation has been overlooked may come forward after learning more through effective dissemination of information about the project. The spread of incorrect and/or incomplete information through the proverbial “grapevine” may be prevented or corrected by this policy of openness and communication.

## Principle 6. More Flexibility

In that same vein of suspending culturally-based notions that might arise in the planning process, museum staff needs to accept that they cannot be married to procedures or ideas once they have made the commitment to seriously include community members in the planning process. A theme for an exhibit story might be changed entirely. Ideas used to jump-start conversations may fall to the wayside as community members disregard them and suggest others which are more relevant to their way of thinking. Of course, this note is pertinent to all phases of work whether community members are involved or not. While this point falls into the category of “easier said than done,” it is one that must be remembered for success to follow.

An important artifact coming from the Creek Council House Museum was a piece of armor which oral tradition attributed to the soldiers of Hernando de Soto who died while lost in the American southeast. It has become a sacred item to one of the tribal towns in the Creek confederacy and came west when the tribe was forcibly removed there from their homelands in the early nineteenth century. In planning permanent exhibits in the newly restored and reopened Council House, I brought the idea of starting the exhibit with this significant piece to the cultural specialist in Creek Nation. “Why?” he asked me, “Our history did not start with the Spanish. We were here long before they came.” This was a simple concept, and plans were readjusted.

As planning for the Natural History Museum exhibits proceeded, archeological work was completed and the committee moved their focus to the more recent ethnography

exhibits. The entire committee, including tribal members from across the state, heard presentations of different cultural foci given by the head of the team. Of the three culture areas proposed, I had my choice of the area with which to start, but the group chose another area. Therefore, following this decision a second subcommittee of representatives from the tribes living in Western Oklahoma was formed and met regularly to create the storyline and content of this exhibit.

Again, using information drawn from extant museum collections, I proposed several potential exhibition vignettes and presented them to the subcommittee to spark the discussion and decision-making. A few hours and much discussion later—during which none of the proposed vignettes were even mentioned—an entirely new exhibition theme was suggested and fleshed out by the group. The idea “Honoring Children” was then developed for the final exhibit. As the details for the exhibit were established by the small committee, I again traveled out to Indian country to share them at meetings of elders in tribal contexts. The input of the elders was factored into the content and presentation ideas as they took shape into a coherent exhibition. Even though I knew that my ideas for culture area and exhibition themes were sound, it was the leadership and input from the community members that drove the decision-making; I had interpreted their role to be exactly this and stepped back to let their ideas become reality.

The main focus of the opening day ethnography exhibit was a partial diorama, set in the present day, showing a summer dwelling or brush arbor. The group felt it was vital to allow visitors to the museum to realize while looking at objects collected in the previous hundred and more



years that the groups which had created them were part of healthy and culturally active communities in the state today. Fieldwork that I had conducted over several summers along with archival research and input from committee members led to the creation of the diorama. Present-day pieces were commissioned from artists in the tribes. In addition, vitrines were filled with artifacts from the past century which illustrated different themes related to the role of children. Space was also allocated for a small open storage area to allow access to more of a collection than had ever been previously exhibited at the museum.

### **Principle 7. Continued Outreach**

Community members often look for a long-term commitment of interest that transcends the context of the office and the four walls of the museum, a place often foreign to them. Museum staff members will find it valuable to consistently attend and participate in community activities outside regular working hours, while the museum administration should commit to providing compensation time for such after-hours activity.

Visibility outside of the museum can assist in establishing a sense of credibility for the museum staff, as well as the museum, which, in the past, communities often viewed as an unapproachable institution; outreach involvement serves many purposes. A truly observant staff member will take note of the community contexts in which distinct and valued speech styles used in the meetings take place, while another might also observe in situ in the community value

systems to which he or she has been introduced in meetings. Community activities that staff members observe and photograph may assist the exhibit designers in creating scenes in which the stories are set. Museum staff members may even find that empathy and understanding of these differences can be further developed. Additionally, they will demonstrate to community members a sincere interest in them and their culture and activities.

To conclude, as museums embrace the twenty-first century, they assert their role as a space for dialogue; museums are a new town square, a place where community is constructed. Intercultural dialogue should be fostered with a focus on the social progress of heritage through the use of community interpreters or mediators. Different voices now present in the activities at museums add cultural perspectives to a dynamic process-oriented perspective. Meanings negotiated with a sense of inclusion and ownership foster cultural representation as communities grow, and exhibitions dealing with issues of multiculturalism provide excellent venues at which to bring together a diverse audience representing all of the community. Robert Archibald wrote that exhibits in history museums “are places to evaluate the consequences of choices made by those who preceded us.”<sup>16</sup>

According to Dutch museologist van den Berg, “museums are not neutral places where value-free stories are told... in

---

16 Archibald, Robert R. 2001. “Reaching In: The Community and the Museum”, *History News*, 56-3: 6-9.

every display, norms and values are being transferred.”<sup>17</sup> Thus, as communities and cultures are recognized and given strength, the perception of the museum is transformed from being elitist with old, “traditional” displays to being relevant institutions which enable exchanges between cultures. Visitors to museums take information, context, memories and inspiration away with them following every visit, and this, combined with previous knowledge, attitudes and interests, results in new meaning-making. There are infinite ways in which museums can and do serve communities. Undoubtedly additional “principles” to increase representation of community members in museums have been put into practice in other areas of museum work.

The development and delivery of education programs constitute another significant area into which community members should have input, but when multiculturalism takes shape in the museum it is no longer an individual problem; it should act as an obvious, authoritative element of innovative cultural policy.

I propose a caution to institutions and individuals who establish the goal of bringing community participation into the museum framework. The designation of one isolated staff member or an extremely limited number of community participants in the process should be avoided at all costs. The building of trust goes far in the creation of long-time relationships with new communities. In addition, outreach

---

17 Van den Berg, H.O. 1998. “Dutch museums practice multiculturalism, the conquest of the barriers of ‘we’ and ‘they’”. *Dutch Museums and Cultural Diversity, Different Cultures, Mutual Worlds*. Netherlands Museums Association, pp. 16-30.

should not be limited to only a small group within the community, but must strive to reach as widely as possible. With this in mind, limits can be placed on the number of community participants; museum staff and community representation and participation need to be perceived to be equitable in order to quell any perceptions of humoring or tokenism.

So, are museums just giving lip-service while claiming to actively work with communities in developing and delivering public programs? No. Over the past twenty years, increasingly more attention and value have been placed on including the voices of different constituent groups in the museum context. Many examples of these efforts by museums around the world can probably be discussed in another location; much has been accomplished with similar intensive museum-community involvement. Following guidelines for working effectively with groups such as those presented here will insure that a rhetoric that could result in demagoguery—imagined, superficial or fantasy interactions—will be transformed into reality.



**Annette B. Fromm** és especialista en museus i en estudis de folklore. La seva feina actual és la de Coordinadora / Professora Assistent d'Estudis Museístics de la Florida International University. També té el càrrec de presidenta del Comitè Internacional de Museus d'Etnografia (ICME) de l'ICOM. Es va graduar a la Universitat d'Indiana (Doctorat en Folklore, amb especialitzacions en història de l'art i antropologia) i a la Kent State University.

Durant els últims trenta anys, ha treballat en museus d'Ohio, Oklahoma i Florida. Ha treballat en l'elaboració de polítiques culturals i en l'establiment de procediments organitzatius basats en sòlides pràctiques museològiques. El seu llibre *Som Pocs. Folklore i identitat ètnica de la comunitat jueva de Ioannina, Grècia*, escrit per a la Universitat d'Indiana, va ser publicat el 2008 per Lexington Books. Ha publicat articles sobre grups ètnics d'immigrants als Estats Units, els jueus de Grècia, el folklore grec, i els nadius americans en els museus, en els museus multiculturals i en l'art popular. Una altra àrea d'investigació en què treballa és la història del menjar i les tradicions gastronòmiques. Ha estat professora de molts tallers de folklore i vida popular, sobre els grups ètnics dels Estats Units, sobre la història oral i sobre qüestions de museologia. Ha realitzat àmplies investigacions de camp en comunitats ètniques als Estats Units i a Grècia.

**Annette B. Fromm** is a museum specialist and folklorist. At the present she serves as Coordinator/Assistant Professor of Museum Studies at Florida International University. She also serves as President of the International Committee of Museums of Ethnography (ICME). She is a graduate of Indiana University (Ph.D., Folklore, minors in art history & anthropology) and Kent State University.

Over the past thirty years Fromm has worked in museums in Ohio, Oklahoma, and Florida. She has worked in several situations creating policies, and establishing procedures based on sound museum practices. Fromm's book, *We Are Few, Folklore and Ethnic Identity of the Jewish Community of Ioannina, Greece*, written for Indiana University, was published in 2008 by Lexington Books. She has published articles on immigrant-ethnic groups in America, Jews in Greece, Greek folklore, Native Americans in museums, multicultural museums, and folk art. Another area of research is food history and traditions. She has taught many workshops on folklore and folklife, American ethnicity, oral history and museum issues. Fromm has conducted extensive field research in ethnic communities across the United States and in Greece.



