

El Museu del Disseny de Barcelona, una institución de servicios: reflexiones sobre el futuro posconfinamiento

El Museu del Disseny de Barcelona es un museo público de la ciudad, con plena voluntad de servicio público desde su concepción. El pasado 13 de marzo se nos comunicaba que, puesto que no éramos unos servicios esenciales, los museos cerraban sus puertas a consecuencia de la crisis de la COVID-19.

¿No somos esenciales? Por supuesto que entendemos qué significa la esencialidad en un momento tan extremo y singular como la pandemia en la que estamos inmersos. No obstante, más allá de lo insólita que es la situación y lo compleja que resulta su gestión, la pregunta es válida para reflexionar sobre ciertos aspectos y replantearlos de cara al futuro, es decir, al posconfinamiento, no tan solo el más inmediato, sino mucho más allá.

A lo largo de estos dos meses de confinamiento, los profesionales de los museos de todo el mundo estamos reflexionando sobre la compleja realidad actual y su futuro. Varios foros telemáticos, reuniones locales, nacionales o internacionales, entrevistas, chats, blogs y conversaciones de todo tipo han dado paso a reflexiones y recomendaciones que seguramente contribuirán a algunos replanteamientos de los centros patrimoniales.

Asimismo, muchos museos, locales o nacionales, monográficos, especializados o pluridisciplinarios, están reuniendo mediante campañas colectivas de recogida testimonios presenciales, sonoros, audiovisuales, etcétera, de la incidencia de la COVID-19 en su área de actuación y a partir de sus intereses. En nuestro caso, desde el diseño, buscando proyectos que han aportado soluciones innovadoras a problemas derivados de la pandemia, a fin de incrementar la colección de diseño de producto con este diseño de implicación social. Es decir, de un modo u otro, estamos recogiendo la memoria de un hecho mundial de gran trascendencia en el primer cuarto del siglo XXI, como demostrará la historia. Porque los profesionales de los museos tienen conciencia de su valor y de su responsabilidad como agentes socioculturales. Porque los museos no son cajas cerradas y opacas, sino todo lo contrario.

Una consecuencia más que probable de la crisis, al menos en un plazo de un par de años, será la restricción presupuestaria general, que, evidentemente, afectará a la programación de los museos. Pero al margen de eso, que no es un tema banal, es necesario que estemos preparados para afrontar el futuro aprendiendo también de esta situación, de repente gobernada por el **teletrabajo** y todo lo que comporta.

Las oportunidades de una crisis

Aparte de las medidas de orden sanitario establecidas por la Administración que condicionarán nuestra labor cotidiana, con el fin de ofrecer una visita segura tanto a los visitantes como al personal del museo que los acoga, también habrá que repensar cómo tiene que ser el museo a partir de ahora, qué servicios debe ofrecer y cómo debe hacerlo, si hay algunos formatos prescindibles, etcétera. Sin duda, hay un antes y un después de la COVID-19, como en todos los ámbitos de la vida social. Es una consideración unánime por parte de los profesionales.

De las crisis deben extraerse **oportunidades**. Al menos, tantos días de confinamiento nos han permitido una serie de reflexiones que pueden contribuir a establecer, si no nuevos caminos, sí más eficaces, de acuerdo con la realidad, para alcanzar los objetivos de los museos. Antes que nada, deberíamos creernos que los museos somos importantes en la reconstrucción de la llamada *nueva normalidad*.

Por ejemplo, uno de los hechos que nos ha permitido constatar la actual situación es que los museos, además de sus equipamientos y sus profesionales, son, como en nuestro caso, un gran número de profesionales externos que se ocupan de actividades básicas tanto de puertas adentro como de puertas afuera (documentación, restauración, comisariado, diseño de exposiciones, producción, ediciones, publicaciones...), tanto en los departamentos patrimoniales como en los de programas públicos y comunicación, y que, hoy por hoy, son imprescindibles para que la entidad sea verdaderamente un museo y funcione al cien por cien. La crisis de la COVID-19 lo ha hecho muy evidente. Sin estos profesionales los museos no podemos cumplir nuestros objetivos, no somos verdaderos museos. Por eso **hay que tenerlos muy en cuenta** en la vuelta a la mencionada normalidad.

Por otra parte, es cierto que algunas de las consideraciones no han surgido espontáneamente a raíz de la COVID-19, naturalmente. En todo el mundo, ya hace unos cuantos años que los museos nos estamos **replanteando nuestro rol** de acuerdo con la realidad en la que vivimos. Por eso, el Museu del Disseny ha apostado desde su primer día por impulsar la reflexión crítica y la investigación en torno al papel que el diseño tiene, y puede y debe tener, en la transformación del mundo. Desde el inicio, un conjunto de exposiciones, jornadas y actividades derivadas —la última acerca de Victor Papanek, que ha reunido a gran número de escuelas y alumnos de toda Cataluña— han puesto de relieve que el museo puede incidir como centro educador de los diversos públicos y, en este caso concreto, en la formación de los jóvenes. Porque **la educación es clave para el museo**. Desde el inicio de nuestro proyecto, como Museo del Diseño, lo hemos defendido, razonado e intentado hacer posible.

Cultura y educación deben ir más unidas que nunca. Hay que intensificar el valor sociocultural del museo, más allá del académico, que naturalmente forma parte de este marco general. Eso, en lugar de entenderse como que hay que dejar en segundo lugar los contenidos, significa todo lo contrario: debemos ser capaces de impulsar la

investigación que nos permita adentrarnos en las colecciones y leerlas en varias claves, replantear parámetros establecidos, deconstruir relatos “canónicos”, revisar postulados historiográficos, etcétera, en el sentido de poder ofrecer nuevas lecturas y poder llegar a un público más amplio.

El plan director afirma que la misión del Museu del Disseny de Barcelona, como equipamiento público dependiente del Instituto de Cultura de Barcelona, al servicio de los ciudadanos y de los diferentes agentes y sectores del diseño, es la siguiente:

— **Impulsar la conservación, investigación, documentación, interpretación y puesta en valor de las artes del objeto y el diseño.**

— **Difundir los “valores del diseño”¹ mediante actividades y servicios dirigidos a los distintos agentes del sector y al público general.**

Es decir, una misión fundamentalmente **educadora**, como entendemos que reclama nuestro entorno y nos exige nuestra responsabilidad.

Trabajar por la **sostenibilidad**, por la **inclusión** y, específicamente, en una perspectiva **de género**, son objetivos que progresivamente se han ido incorporando a nuestro trabajo diario, aunque nos queda mucho camino por recorrer. La crisis de la COVID-19 lo ha puesto de relieve y, por eso, nos pide un trabajo permanente para alcanzar estos retos y dar los servicios que se esperan de nosotros como centro inclusivo abierto a todos los públicos.

El Museu del Disseny, desde el inicio, ha desarrollado dos líneas de reflexión e investigación. La primera, ya mencionada, dedicada al rol social y la responsabilidad del diseño y el diseñador, es decir, al diseño socialmente responsable. La segunda, centrada en las relaciones, paralelismos y divergencias entre la artesanía, el arte y el diseño, en un momento en que han desaparecido las fronteras entre las disciplinas, y, sobre todo, en cuáles son las diversas aportaciones de un campo al otro para mejorar la producción final, también desde una óptica social.

En definitiva, el Museu del Disseny, ante la crisis de la COVID-19, tiene mucho que decir y que hacer porque su espacio patrimonial es de proximidad, de cotidianidad, puesto que se enmarca en el mundo de la creación y producción de objetos y procesos al servicio de la sociedad. Eso significa que trabaja inmerso en la actualidad y debe ser una referencia para todos los agentes de su entorno, ofreciéndoles servicios y productos útiles. Este es uno de los aspectos más positivos del museo, **vivir activamente el presente desde esta perspectiva, desde el mundo del diseño.**

Así pues, **¿no somos esenciales?** ¿Cuántas veces los museólogos hemos dicho o escrito que los objetos hablan y ponen de relieve la riqueza y pluralidad del patrimonio que

¹ Los valores del diseño plantean análisis desde visiones pluridisciplinarias: desde los procesos de creación e innovación o desde la relación con la artesanía hasta la producción de objetos funcionales y estéticos, el éxito comercial, el posicionamiento de Barcelona respecto al diseño, o bien planteamientos sociales relacionados con los modelos de consumo, sostenibilidad y accesibilidad de estos productos. Y muchos aspectos más.

los museos conservan? Pero no tan solo los objetos nos hablan individual o colectivamente. El museo como institución también tiene mucho que decir. Habla por sí mismo, por sí solo, y se espera que lo haga con una perspectiva amplia, abierta y plural. Por eso, todo nos lleva a reconsiderar muchos aspectos y a plantearnos nuevos retos u otros revisados.

Ser esenciales

Si estamos convencidos de que el museo **es un referente y un servicio sociocultural esencial, debemos:**

- **Trabajar para todo el mundo, no solo para unos cuantos. Ser más inclusivos.**
- **Elaborar propuestas más participativas, nacidas no solo de puertas adentro, sino de saber comprender qué interesa realmente y qué es útil para los públicos.**
- **Ser espacios próximos verdaderamente sostenibles, ya que también somos responsables de la defensa de la sostenibilidad pública. Eso significa que tenemos que hacer proyectos sostenibles desde todas las ópticas, económicas y medioambientales.**
- **Generar más complicidad social, no solo con los públicos habituales y específicos. Hay que potenciar la proximidad.**
- **Poder ofrecer servicios y recursos que solo son propios del museo, tanto a las escuelas como a los profesionales, y al público más general.**

Tenemos que saber explotar nuestra **singularidad**, que, en definitiva, es el **valor presencial del patrimonio**. ¿Qué significa eso? Que conservamos un rico patrimonio, en forma de colecciones de objetos y de documentos gráficos de todo tipo, del que no solo somos responsables de cara a su conservación, sino de su “explotación”; es decir, somos responsables de hacer que generen conocimiento para que sean verdaderamente útiles a las diversas comunidades o públicos. Recordemos que el museo es una **institución de servicios al alcance de una comunidad muy diversa**.

Además, naturalmente, el **valor presencial** del patrimonio aporta una dimensión más rica a quien se acerca a este, mucho más que la meramente virtual, por completa que sea. La crisis de la COVID-19 nos ha obligado a hacer visitas virtuales, en muchos casos espléndidas, pero, cuando las visitas son presenciales, el diálogo entre el objeto y su interlocutor crece exponencialmente. Es obligación del museo, como decíamos, saber hacer que hable a todos los públicos, y eso requiere **investigación y reflexión**.

- Finalmente, **nos hacen falta nuevos perfiles profesionales más flexibles y de acuerdo con la realidad actual:** hay que rejuvenecer a los equipos y que sean más plurales. Es una necesidad apremiante.

En conclusión, **debemos saber hacer necesarios los museos más que nunca, vía presencial y vía digital.**

Somos conscientes de las consecuencias y el coste de la crisis, tanto económica como socialmente; sobre todo, en sus primeros momentos, cuando representará un nuevo escenario de público muy reducido. Pero eso precisamente nos puede permitir ofrecer cierto tipo de actividades en línea que hay que pensar.

Con la crisis de la COVID-19 queda claro que **las nuevas tecnologías** pueden ayudarnos. Los departamentos de comunicación de los museos han sido imprescindibles estos meses porque han servido para realizar la misión del museo vía digital. Estos departamentos, como el nuestro, han impulsado o coordinado proyectos nacidos de los diversos departamentos con el objetivo, por una parte, de difundir las colecciones objetuales y documentales y, por la otra, de ofrecer la posibilidad de participar e interactuar con el museo mediante juegos, encuestas, reuniones, jornadas, etcétera. La innovación tecnológica nos ha permitido realizar una serie de actividades, hasta el 14 de marzo, estrictamente presenciales, en línea, con el mismo rendimiento intelectual y con una ventaja económica (no hay que pagar viajes, hoteles, dietas...).

Sin duda, las herramientas tienen que mejorar, y todo el mundo está de acuerdo en eso; pese a todo, es general la sensación de que este trabajo a distancia ha generado unos valores de cooperación y solidaridad y de cohesión de equipos. La “nueva normalidad” quizás comporte trabajar de una manera diferente, entre casa y el despacho, una organización basada en la nueva realidad y nuevos valores posconfinamiento, que deberíamos ser capaces de imaginar, como algunos expertos empiezan a plantear.

Por supuesto que con eso no siempre basta, ya que **la presencialidad** tiene unos valores difícilmente sustituibles, pero nos tiene que hacer pensar en nuevas logísticas organizativas más allá del confinamiento, útiles en muchas ocasiones y que se pueden aplicar desde ahora. Huelga recordar que la tecnología no es el fin, sino el instrumento para hacer posible el acceso de unos contenidos a un público más amplio y plural. Hay que empezar ya a analizar qué tipo de proyectos pueden adaptarse con más beneficios para todos.

Sin embargo, **si queremos ser esenciales, tenemos que reabrir los museos**, aunque no sea fácil, y ofrecer servicios al público general y familiar, a las escuelas, a los profesionales, etcétera. Si somos un servicio, si somos esenciales, tenemos que demostrarlo.

Pero no somos ingenuos. Sabemos que necesitamos que se abran las opciones para poder tener coyunturalmente los colaboradores necesarios que hagan realidad nuestros objetivos, dotarnos de más flexibilidad para gestionar los proyectos, etcétera. Sería preciso, además, que se impulsara una mejora en este sentido.

Veamos ahora, pues, cuáles son los puntos débiles y fuertes del Museu del Disseny para empezar a afrontar estos retos generales desde nuestra óptica específica.

Puntos débiles y puntos fuertes del Museo del Diseño

Afrontemos nuestros **puntos débiles**: ¿los indicadores cuantitativos nos condicionan?, ¿nos sobrepasa el gran número de actividades?, ¿la hipotética rentabilización de los espacios nos obliga a trabajar automáticamente?, ¿la competencia de centros culturales no patrimoniales nos afecta?

Eso nos exige un esfuerzo, desde luego, pero un proyecto plural y participativo interno seguro que puede ayudarnos a encontrar algunas nuevas formas de actuar y de llevar ese espíritu de puertas afuera. Es cierto, y hay que decirlo en pro de los museos, que la doble vertiente de centros patrimoniales —conservación, restauración, documentación... — y de centros de actividades o programas públicos —exposiciones, servicios educativos, talleres...— es una labor ardua y compleja, que condiciona la flexibilidad que exige la vida cotidiana. Al mismo tiempo, es un valor que le otorga su riqueza, **singularidad** y **esencialidad**. Pero *esencial* es sinónimo de básico y fundamental y, a su vez, de imprescindible. La responsabilidad de hacer que el museo sea verdaderamente una **institución social imprescindible** no es menor.

Seguro que coincidimos en que no hay que olvidar este objetivo. Pero también es cierto que lo que falta para llegar, en una parte, se puede enmendar mejorando la comunicación del rol y de las actividades del museo hacia la ciudad. Saber explicar y hacer comprensible y próximo todo lo que el museo hace desde los diversos departamentos y los diferentes programas y qué aporta a los diferentes públicos. Esto no es una crítica al departamento de comunicación, en ningún caso, sino la constatación de que el museo lleva a cabo muchos programas que, debido al ritmo de trabajo, no pueden evaluarse como merecen y, por lo tanto, no pueden comunicarse como requieren. Trabajamos por objetivos definidos, pero no siempre podemos hacer la evaluación de los resultados y su comunicación. Es un punto que va en detrimento nuestro.

Sin embargo, tenemos unos cuantos puntos fuertes que nos ayudan. Antes que nada, somos afortunados porque tenemos entre manos unas materias amplias y pluridisciplinarias, estrechamente ligadas con la realidad de la vida cotidiana: el diseño y las artes del objeto y su vínculo con la creatividad, la artesanía, la industria, el mundo digital, el consumo y el desuso, etcétera. Todo ello nos ofrece un vasto panorama por explotar si somos capaces de trabajar juntos desde las diversas perspectivas y los diferentes conocimientos de los departamentos del museo. El Museo del Diseño, lo hemos definido siempre así, es un museo del **objeto para vivir** o, dicho de otro modo, de los objetos producto de la capacidad humana de crear entornos artificiales en función de las necesidades y el marco sociocultural de cada etapa histórica. En lenguaje coloquial, nos atreveríamos a afirmar que es una *mina* o un *pozo sin fondo* en el que adentrarnos y extraer una serie de productos útiles al alcance de todo el mundo.

Otro punto fuerte vinculado a las disciplinas básicas son los sectores que forman parte de ellas. El mundo de los profesionales del diseño de producto, gráfico, de la moda y de todo el amplio abanico que hoy abarca el diseño, ya sea desde la creación, la producción, la divulgación, el estudio o la docencia, es el público de referencia del museo, en vista de su vínculo conceptual y práctico con nuestros fondos y nuestros programas, que en algunos casos elaboramos conjuntamente. Ante la crisis de la COVID-19 y sus consecuencias de orden socioeconómico, todos estos sectores, que se sienten afectados, como el propio museo, se están replanteando nuevas maneras de trabajar y de ofrecer sus servicios. De todos es bien conocido, por ejemplo, el cambio de formato de la enseñanza tanto escolar como universitaria —que incluye, naturalmente, las escuelas superiores de arte y diseño—.

Asimismo, cabe valorar al equipo de profesionales de las áreas del museo, muy plural, especializado en las diferentes tareas y temáticas y dedicado plenamente al proyecto, coordinando, además, a equipos externos que, como decíamos al inicio, son parte de los cimientos de la entidad; sin olvidar a colaboradores expertos en varios temas o áreas de interés del museo.

Finalmente, en este replanteamiento de la etapa posconfinamiento creemos que puede ser más positiva y efectiva que nunca la colaboración con el BCD y el FAD, y el acuerdo reciente entre el ICUB y la Concejalía de Turismo e Industrias Creativas del Ayuntamiento de Barcelona para impulsar el diseño en la ciudad, considerando nuestro equipamiento un punto central. Las líneas de trabajo, reflexión e investigación del museo coinciden plenamente con las nuevas directrices del acuerdo y, sin duda, el museo debe ser la referencia cultural.

El Museu del Disseny tiene que ser útil a los profesionales, a los docentes, a los estudiantes de todas las edades, a los especialistas, pero también al gran público, a todos los públicos, y ser capaz de trabajar por la inclusión, la accesibilidad, la sostenibilidad, la transversalidad de género, de forma tan habitual que no sea necesario explicarlo, hasta que ya no sean retos, sino normalidad cotidiana, como tantas cosas lo son desde hace años.

Coda

Como historiadora, quiero recordar que en el último tercio del siglo XIX, los museos como el nuestro (de artes decorativas o industriales, como los llamaban) tenían una finalidad didáctica y educadora. De hecho, los primeros museos de arte de Europa, ya fueran de bellas artes o de artes decorativas e industriales, nacieron con la voluntad de formar a artífices al servicio del arte y la industria. A raíz, precisamente, del debate arte-industria, se vio la necesidad de crear museos de artes decorativas —el pionero fue el V&A, a causa de la primera exposición universal de Londres de 1851—, que contaban con una sección de reproducciones de las obras internacionales de primer orden, una biblioteca especializada y las colecciones de objetos con las que reconstruían la historia de las artes a lo largo de los siglos. A menudo abrían por la

noche para que los trabajadores pudieran acudir y formarse, una vez acabado su horario laboral, porque estaban pensados como un servicio y un recurso útil para mejorar la producción nacional. Todo ello cuando la sociedad aún tenía fe en el progreso como signo de mejora y avance social.

Dicho de otra forma, todo está inventado. Solo hay que ser capaz de adaptarse a la realidad de cada momento. En algunos aspectos nos hemos quedado demasiado atrás, técnicos, equipamientos y administraciones. La crisis es positiva para sacudirnos y reflexionar al respecto.

Para acabar, como resumen final, solo quiero recordar que el Museu del Disseny **es un lugar inclusivo de encuentro ciudadano y, al mismo tiempo, un espacio de interacción** de los múltiples sectores vinculados al diseño que tiene que estar al alcance de todo el mundo: instituciones, empresas, profesionales, escuelas, coleccionistas... Además, participa en varias redes, nacionales e internacionales, con las que comparte temáticas y reflexiones que afectan a todo el mundo. Y para desarrollar su misión, impulsa los siguientes valores:

- **El interés público**, tratando de llevar a cabo, entre otros, proyectos propios o en colaboración que ayuden a promover y vincular Barcelona con el diseño, la creatividad y la innovación, tanto a escala nacional como internacional.
- **La innovación**, especialmente con el reto de provocar cambios en las maneras de observar y leer el patrimonio, desarrollando programas vinculados al mundo contemporáneo que planteen cuestiones para reflexionar, explorar y debatir.
- **La participación**, ya que el museo se concibe como un espacio donde se conectan ideas, proyectos y personas, y donde es posible colaborar activamente con otros agentes para desarrollar su misión.
- **La proximidad**, como equipamiento del barrio, del distrito y de la ciudad, accesible a diferentes niveles de conocimiento y capacidades. Un museo para todo el mundo, para hacer entender los valores de las artes del objeto y el diseño y su utilidad para transformar a la sociedad.
- **La transparencia**, visible en la gestión económica y en la gestión medioambiental.

Pilar Vélez
Directora del Museu del Disseny de Barcelona

Arenys de Mar, 13 de mayo de 2020
Desde el confinamiento