

Diseño contra la pobreza: la sociedad civil como emisor

Luis Caballero García
Subdirección General
de Promoción de las Bellas Artes
Madrid

Rocío Castillo García
Fundación Lázaro Galdiano
Madrid

Luis Caballero García es conservador de Museos Estatales. Dirigió el proyecto *Diseño contra la pobreza* y en la actualidad trabaja en la Subdirección General de Promoción de las Bellas Artes.

luis.caballero@mecd.es

Rocío Castillo García es mediadora social y museóloga. Dirigió el trabajo de campo *Con sus propias palabras* y, en la actualidad, trabaja en la Fundación Lázaro Galdiano.

flg.comunicacion@flg.es

A nuestros nuevos amigos.

Hay muchos museos a los que nadie va, pero hay uno pequeño que está en Sitges en un acantilado al lado del mar... Un museo de obras de Santiago Rusiñol... En una explanadita frente al mar iba a ver las puestas de sol con sus amigos, y cuando era una roja, bonita, se ponían a gritar "¡el autor, el autor!"... Iban a las puestas de sol como quien va al teatro.

Jaume, periodista
y persona sin hogar,
hablando del museo de Cau Ferrat,
en Sitges.

Resumen: *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación* es un ejemplo de exposición social pionero en España. Con ocasión de 2010, Año Europeo contra la pobreza y la exclusión social, y partiendo de este grave problema de actualidad, la Subdirección General de Promoción de Bellas Artes y el Museo Nacional de Artes Decorativas se propusieron realizar este proyecto con el objetivo de jugar un papel activo contra su máxima expresión, el sinhogarismo. Para ello se recabó la colaboración activa de todos los agentes sociales implicados en la lucha contra la pobreza: asociaciones y estudios de diseño, ONG, psicólogos, organismos públicos y, ante todo, sus propios protagonistas, las personas sin hogar. A través de un proceso abierto de propues-

ta, negociación y contrastación de contenidos, se elaboró en común una nueva visión de la realidad del sinhogarismo, que combate los prejuicios dominantes y reivindica el valor social de las personas sin hogar y de su dura experiencia vital; al tiempo, aprendíamos también que, sea cual sea nuestro ámbito, desde el diseño a las ONG, todos podemos implicarnos y realizar aportaciones eficaces en la lucha contra la exclusión.

La incorporación de la sociedad civil al equipo emisor de una exposición transforma radicalmente todos los aspectos del proceso habitual. Este artículo se divide en cuatro partes. En la primera, se describe la exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*. La segunda presenta las estrategias innovadoras que se desarrollaron para introducir en su discurso los mensajes, objetos y testimonios de los agentes sociales y personas sin hogar. La tercera analiza la dinámica participativa que permitió integrar a todos estos actores en el equipo productor de la muestra, y la forma en que sus mensajes dieron forma al guion expositivo, justificando así que hablemos de "la sociedad como emisor". La última sección aborda los resultados de las evaluaciones cualitativa y cuantitativa, y presenta las conclusiones que, a nuestro parecer, cabe extraer de este caso y que pueden ayudar a desarrollar otras experiencias de colaboración activa entre museo y sociedad.

Figura 1 (página siguiente). El Área 1, "Tesoros de la calle".

Palabras clave: Diseño contra la pobreza, Exposición, Sinhogarismo, Museo social, Evaluación.

Abstract: *Design against Poverty. A History of Overcoming Disadvantage* is an example of a pioneering social exhibition in Spain. For 2010, *European Year for Combating Poverty and Social Exclusion*, and taking this serious topical problem as their theme, the Sub-directorate General for the Promotion of the Fine Arts and the Museo Nacional de Artes Decorativas decided to carry out this project with the aim of playing an active role against its maximum expression, homelessness.

In order to do so the active collaboration of all the social agents involved in the struggle against poverty was obtained: associations and design studios, NGOs, psychologists, public bodies and,

above all, the homeless themselves. Through an open process of proposal, negotiation and comparison of contents, a new view of the reality of homelessness was produced jointly. This fights against the prevailing prejudices and stands up for the social worth of homeless people and their harsh life experience; at the same time, we also learnt that, whatever field we are in, from design to NGOs, we can all get involved and make worthwhile contributions to the struggle against exclusion.

The incorporation of civil society to the team creating and producing an exhibition radically transforms all the aspects of the habitual process. This article is divided into four parts. In the first, the exhibition *Design against Poverty. A History of Overcoming Disadvantage* is described. The second presents the in-

novative strategies that were developed to introduce the messages, objectives and testimonies of social agents and homeless people to its discourse. The third analyses the participative dynamic that made it possible to integrate all these players in the team producing the show, and the way in which their messages shaped the exhibition's discourse, thus justifying our idea of "society as creator". The last section tackles the results of the qualitative and quantitative evaluations, and presents the conclusions that, in our opinion, have to be drawn from this case and which may help to develop other experiences of active collaboration between museums and society.

Keywords: *Design against Poverty*, Exhibition, Homelessness, Social museum, Evaluation.



Origen del proyecto *Diseño contra la pobreza*

Su objetivo era contribuir de una forma práctica y eficaz a la lucha contra la pobreza, promoviendo un diseño social que respondiera a las necesidades definidas por las ONG colaboradoras y convirtiendo el museo en un espacio de mediación social, que pusiera a la sociedad en contacto directo con la voz de los más desfavorecidos y con las asociaciones civiles que abanderan la lucha contra la exclusión social

A comienzos de 2010, la Comisión Europea y el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad (MSPSI) propusieron al Ministerio de Cultura (MCU) un proyecto original¹: realizar una actividad que conmemorase el Año europeo contra la pobreza y la exclusión social. La coincidencia de esta convocatoria con la Bienal Iberoamericana de Diseño condujo a la Subdirección General de Promoción de las Bellas Artes (SGPBA) y al Museo Nacional de Artes Decorativas² (MNAD) a proponer la realización del proyecto *Diseño contra la pobreza*. Su objetivo era contribuir de una forma práctica y eficaz a la lucha contra la pobreza, promoviendo un diseño social que respondiera a las necesidades definidas por las ONG colaboradoras y convirtiendo el museo en un espacio de mediación social, que pusiera a la sociedad en contacto directo con la voz de los más desfavorecidos y con las asociaciones civiles que abanderan la lucha contra la exclusión social.

El proyecto nació con un presupuesto asignado de 190.000 euros, 100.000 aportados por la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales y 90.000 por la Comisión Europea. Su desarrollo comprendió las siguientes actividades:

- la *Convocatoria de ideas contra la pobreza y la exclusión social*, dotada con tres premios;
- la exposición de diseños *Ideas contra la pobreza*;
- el trabajo de campo *Con sus propias palabras*;
- el plan de comunicación *on line* y *off line*, *Enlázate contra la pobreza*;
- visitas guiadas, talleres y recorridos didácticos;
- cursos, presentaciones y un *Ciclo de cine contra la pobreza*;
- la publicación de dos catálogos digitales, y
- evaluaciones cualitativas y cuantitativas.

Cada una de estas actividades enriqueció el proyecto general, mediante con-

tribuciones prácticas a la lucha contra la pobreza de los diferentes agentes implicados y la divulgación de sus mensajes a través de distintos medios. Los conocimientos que nos fueron aportando ayudaron a abordar la fase final del proyecto: la exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*. Esta muestra fue, por tanto, solo uno de los resultados, aunque el principal, del proyecto *Diseño contra la pobreza*.

Para organizar la exposición, la primera medida fue convocar e incorporar al proyecto a instituciones y asociaciones civiles procedentes de este campo y que, en adelante, constituyeron su equipo productor³. Con su concurso, el museo se convirtió en un verdadero espacio de mediación social. Entre los meses de febrero y mayo de 2010, todos estos interlocutores se integraron en una plataforma abierta de debate, responsable de todo el proceso de desarrollo de la muestra. Su contribución fue esencial para definir sus dos objetivos principales: dar una visión nueva de las personas sin hogar, y mejorar y dignificar sus casas de acogida con diseños innovadores que respondieran a sus necesidades. El siguiente paso fue promocionar la creación de dichos diseños mediante la *Convocatoria de ideas contra la pobreza y la exclusión social*, a la que respondieron 153 diseñadores de España, Portugal y Latinoamérica.

Así surgió la exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*, que presentaba el recorrido, en clave de superación personal, que experimentan las personas sin hogar desde la “caída en la calle”⁴ hasta su reintegración plena en la sociedad. En su espacio central se reconstruyó, a tamaño natural y con los mejores diseños presentados, un modelo de casa de acogida. En su interior, el visitante podía encontrar 25 testimonios recabados entre los verdaderos protagonistas de esta historia: las personas sin hogar, que valoraron, *Con sus propias palabras*, cómo estos diseños les ayudan en su difícil camino, desde la calle a la integración social. En adelante analizaremos las aportaciones que, en nuestra opinión, esta exposición

¹ Original y excepcional. Sandell (2003) analiza las condiciones políticas, sociales y laborales, en que esta clase de proyectos pueden darse en un museo.

² Ambos organismos forman parte de la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales y de Archivos y Bibliotecas de la Secretaría de Estado de Cultura.

³ Los colaboradores de este proyecto, que conformaron su equipo emisor, fueron la BID_10 y la Asociación de Diseñadores de Madrid (DIMAD); las ONG RAIS, ARRELS, Provivienda, EAPN-España y Cáritas; profesores de la Facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid; los museólogos del MNAD y de la Subdirección General de Promoción de las Bellas Artes (SGPBA), y personal del MSPSI. La participación de 25 personas sin hogar voluntarias resultó también imprescindible.

⁴ “Caída”. Así es como las propias personas sin hogar se refieren al momento en que sus circunstancias vitales extremas les llevan a la calle. Hemos querido respetar esta terminología.

puede hacer a la museología social y a los modelos de colaboración entre museos y sociedad.

La exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*

La exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación* ofrecía un relato de solidaridad y superación personal. A través de testimonios recabados entre personas sin hogar, la exposición introducía al público en un viaje desde la calle hasta la integración social. Para superar esta difícil prueba, nuestros protagonistas contaban con su convicción personal, con la ayuda de las ONG, del diseño social... y del propio visitante.

Por su tipo, se trata de una exposición comunicativa (García Blanco, 1999; Caballero, 2008⁵), multisensorial y de inmersión. Esto significa que articula fuentes de información muy diversas en un recorrido único pero abierto, donde el visitante puede escoger en cada momento el modo en que desea aproximarse a la historia que le contamos. De este modo deseábamos que el público acompañara a la persona sin hogar desde su caída en la calle (Área 1) a su paso por la casa de acogida (Área 2), hasta afrontar la lucha por la inclusión social, contando con la ayuda de ONG, ciudadanos y visitantes (Área 4) y con la fuerza de sus propios anhelos (Área 5).

Área 1. Tesoros de la calle

En la primera sala, un montaje evocador de la calle nos presentaba, a través de sus objetos y testimonios, a los 17 protagonistas de esta historia de superación. Para ellos, las pertenencias que se exhibían tenían una importancia singular. La mayor parte de ellas solo les ayudaron a sobrevivir, pero otras, además, daban fe de su ingenio, su creatividad y sus sueños, que la calle no logró anular. Simbolizaban su fuerza y su voluntad de recuperar una vida normal. Eran los tesoros de la calle. Algunos de estos tesoros resultaron controvertidos, como

“la lata de cerveza”. Como decía Fefu, “...era mi novia, era mi esposa, era mi confidente...”. La exposición no eludía la autocrítica, que refleja voluntad de cambio (fig. 1).

Área 2. Casas de acogida: hogares de transición

Salir de la calle no es fácil, y solo se logra con ayuda. Las casas de acogida son viviendas temporales donde las personas sin hogar reconstruyen su identidad, sus vínculos sociales y su capacidad de proyectarse hacia el futuro.

La exposición presentaba una casa de acogida construida, a tamaño natural, a partir de los ocho mejores diseños presentados a la *Convocatoria de ideas contra la exclusión social*. La casa, preparada para diez personas, incluía una sala de estar, un comedor, una cocina, servicios, cuatro habitaciones amuebladas, una terraza y un taller (fig. 2).

⁵ Agradecemos, en este sentido, a Colette Dufresne-Tassé la lectura de su artículo sin publicar “Señalar la estructura conceptual de una exposición sobre patrimonio religioso para mejorar su tratamiento”.



Figura 2. El Área 2, el salón. La librería responde al proyecto “¡Que bien-en los mods!”, de AMPS. Arquitectura y Diseño. El sofá modular es diseño de Pedro Ochando Gil.

En esta área se comentaba el modo en que los prototipos expuestos potencian la creatividad, la autonomía y la socialización de las personas sin hogar, facilitando su recuperación de acuerdo con el modelo de intervención psicosocial de la ONG RAIS. Las personas sin hogar valoraron estos mismos diseños de un modo muy similar. Para ellos también reportaban autoestima, seguridad, apoyo social o sentido de la responsabilidad. Al comentar el horario del “Mueble comunitario” de Celina Caporossi,

decía Jaume: “...Sientes que vuelves a estar en comunidad, porque hay unos horarios, en la calle no tienes ningún horario”.

Área 3. Diseños que mejoran las casas de acogida. La Convocatoria de ideas contra la exclusión social

Esta área estaba dedicada a nueve propuestas seleccionadas en la *Convocatoria de ideas contra la exclusión social* que no fueron reproducidas como parte



Figura 3. El Área 4, “Diseños para la inclusión”.

de la casa de acogida. En ella, se valoraba también el compromiso del diseño por la inclusión social, como ejemplo para la sociedad.

Área 4. Diseños para la inclusión

En el último paso del proceso de integración de las personas sin hogar, la implicación social y la de las personas concretas es esencial. El Área 4 mostraba una selección, efectuada por los diseñadores colaboradores, de campañas publicitarias reales, especialmente ingeniosas, pensadas para concitar el compromiso del visitante empleando diferentes figuras retóricas. Si en la primera sala los protagonistas eran las personas sin hogar, y en la segunda los diseñadores, en este espacio el foco de atención recaía sobre el visitante. Como se afirmaba en la exposición, solo si estas campañas lograban cambiar su actitud frente a la pobreza, cabría decir de ellas que eran grandes diseños (fig. 3).

Agrupamos las 14 campañas en cinco bloques temáticos: “La vivienda ¿un derecho fundamental?”; “AcTÚa: un llamamiento democrático”; “¿Cómo puedo ayudar?”; “No son como piensas: diseño contra tus prejuicios”; y “Las ONG y tú: una alianza eficaz contra la pobreza”. Una vez más, cada uno de ellos era comentado simultáneamente por el equipo productor y por las personas sin hogar. La intención era, primero, denunciar el modo en que los poderes públicos han renunciado a tutelar el derecho social a la vivienda, causa de exclusión pero ante todo requisito ineludible de inclusión; pero, asimismo, se deseaba poner de manifiesto que los principios que rigen nuestras sociedades –el respeto al prójimo, la participación democrática, la justicia social...– también constituyen deberes cívicos, que debemos ejercitar activamente contribuyendo al desarrollo de la comunidad.

Esta área marcaba también el final del viaje desde la calle a la inclusión social. Dos grandes paneles al fondo de la sala relataban las “Historias con final feliz” de Luis Ferreiro, Margarita Pascual, Felipe, Manuel Barrios y Antonio

y Antonia: personas sin hogar que, tras su experiencia de exclusión extrema, lograron reencontrarse con sus seres queridos y empezar una nueva vida. Su ejemplo demuestra que la integración es posible con su esfuerzo y con la ayuda de toda la sociedad.

Área 5. ¿Qué necesitas para ser feliz?

Todos sacamos fuerzas de los mismos anhelos. Todos necesitamos ayuda para alcanzarlos. Finalizado el relato de superación y compromiso social, la última sala quería provocar la reflexión sobre nuestra identidad como seres humanos. Ante la pregunta ¿Qué necesitas para ser feliz?, un dispositivo interactivo permitía al visitante acceder a las respuestas que las personas sin hogar nos habían dado, y compararlas a las suyas (fig. 4).

⁶ Existe una extensa bibliografía en torno a los conceptos de pobreza, exclusión e inclusión social. La pobreza se define como ausencia de recursos, especialmente económicos, necesarios para participar en la sociedad. La exclusión social es un concepto más global, que describe las dinámicas a través de las cuales un individuo se ve expulsado, parcial o totalmente, de los sistemas social, económico, político o cultural, que determinan su inclusión social plena. La inclusión es un proceso que asegura a las personas las oportunidades y recursos para participar plenamente en la vida económica, social y política y para desarrollarse. La finalidad del proyecto *Diseño contra la pobreza*, y de la exposición en particular, era promover la inclusión de las personas sin hogar desde los ámbitos asociativo, social, individual y práctico.

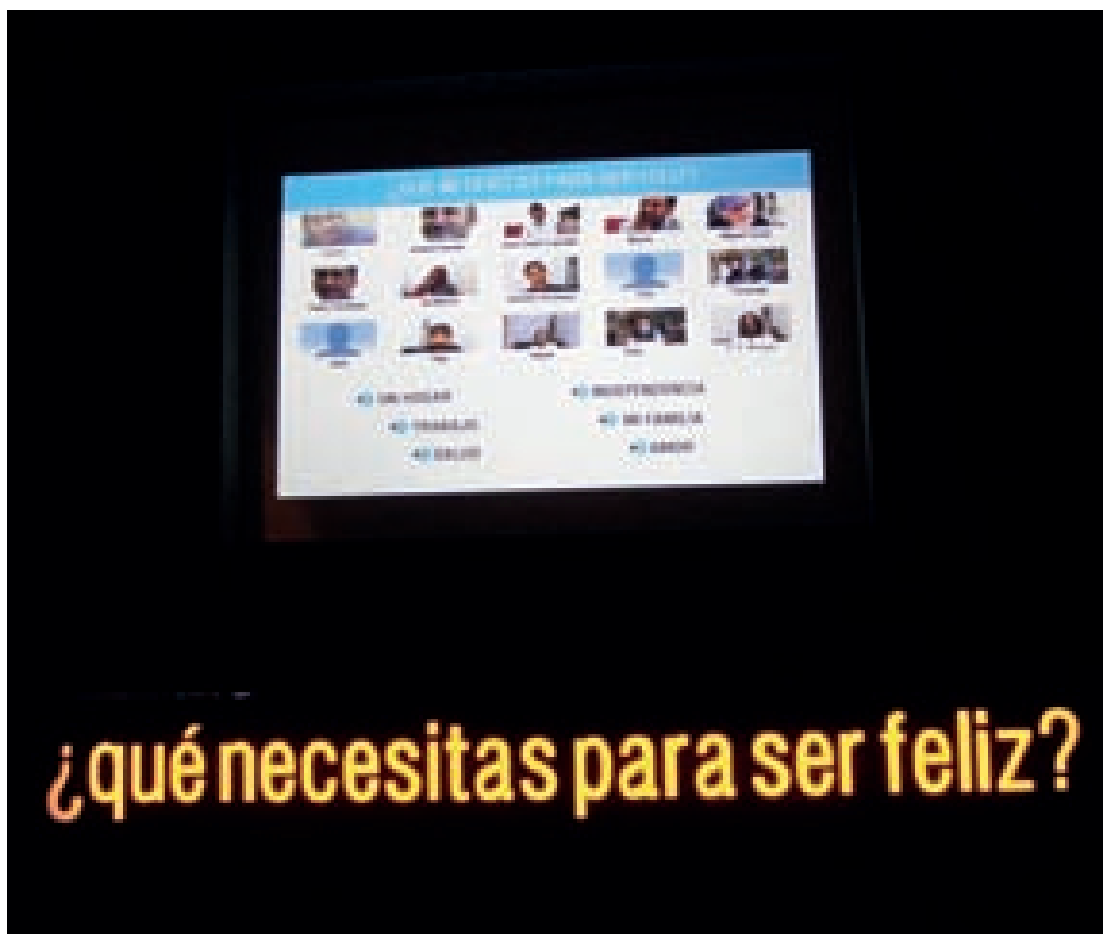


Figura 4. Área 5, “Elige una foto y piensa qué deseas para ser feliz”.

Una exposición comprometida: testimonios, objetos y mensajes sociales

La exposición comunicativa reúne objetos, ideas y personas en una nueva clase de tipología narrativa.

Crew y Sims (1991: 173)

Las innovaciones en las diferentes estrategias expositivas que presentó *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*, tradujeron los intereses del equipo productor. Como emisor social, demandó pronto una exposición de temática social: les interesaba la muestra solo como vehículo de interpretación y actuación sobre la sociedad actual, y como agente de inclusión de las personas sin hogar⁶. Esto determinó cambios en la finalidad, temática e hilo conductor. A su vez, el desarrollo del nuevo tema exigía estrategias expositivas innovadoras: un discurso expositivo con dos emisores, la presencia de “protagonistas”, objetos seleccionados por ellos y otros agentes sociales, y unidades expositivas que aunaran piezas y testimonios.

Una finalidad consensuada: el compromiso con la inclusión

El primer modo de servir a la inclusión consistía en apoyar a aquellos comprometidos a largo plazo con ella. Por ello, se puso la exposición al servicio de las ONG y de las asociaciones de diseño social. Ellos aceptaron este compromiso, y le atribuyeron fines más concretos, coincidentes con los suyos. La muestra debía combatir la pobreza promoviendo la inclusión social desde los ámbitos asociativo, social, individual y práctico. Por su parte, el Museo Nacional de Artes Decorativas (MNAD) se comprometió, durante el desarrollo del proyecto, a actuar de mediador entre nuestros colaboradores y la sociedad, cediéndoles su capacidad simbólica, su visibilidad, su proyección mediática y sus espacios expositivos, para dar a conocer su existencia y para promover la afiliación del público a aquellas organizaciones, incluso en sus propias instalaciones.

En segundo lugar, la exposición debía desarrollar un discurso propio sobre las personas sin hogar, que combatiera estereotipos y reivindicara su humanidad y el valor social de su experiencia. El discurso debía analizar críticamente la actitud de las instituciones, la sociedad y las propias personas sin hogar ante el sinhogarismo, y proponer a los visitantes formas de compromiso activo. Además, en un segundo hilo conductor y *Con sus propias palabras*, las personas sin hogar comentarían los objetos y diseños expuestos relacionándolos con su trayectoria vital. Finalmente, el MNAD puso en marcha un programa de comunicación interna sobre esta problemática, destinado a sensibilizar e informar a su personal sobre su nueva finalidad social. El resultado: una exposición por el compromiso social.

El tercer compromiso contemplaba que la exposición contribuyera de forma práctica a la inclusión, promoviendo y dando visibilidad al diseño social. Dedicamos un 20% de la asignación del proyecto a la *Convocatoria de ideas contra la pobreza y la exclusión social*. De acuerdo con sus bases, los ganadores cedieron los derechos de sus proyectos a las ONG colaboradoras para su uso en las casas de acogida que gestionan en todo el territorio nacional. Al tiempo, el compromiso de estos diseñadores servía de ejemplo para profesionales y ciudadanos.

Por último, se quería que la exposición ayudara a las personas sin hogar. No se trataba de un objetivo inicial, pero brindarles nuestra amistad sincera y nuestro tiempo, haciéndoles comprender el valor que para nosotros encerraban sus experiencias, se reveló el único modo posible de acercarnos a ellos y desarrollar el proyecto *Con sus propias palabras*. Así, el trabajo de campo adquirió una nueva dimensión, integrándose, con la asesoría de las ONGs como un elemento más de la terapia psicosocial que nuestros nuevos amigos seguían en las casas de acogida donde se les entrevistó. *Con sus propias palabras* ha sido la parte del proyecto que personalmente más nos ha aportado, y sus resultados son los que más nos enorgullecen.

El discurso debía analizar críticamente la actitud de las instituciones, la sociedad y las propias personas sin hogar ante el sinhogarismo, y proponer a los visitantes formas de compromiso activo

Un mensaje social: las personas sin hogar, seres humanos valiosos que debemos recuperar

¿Una exposición de antropología en el MNAD? Aunque *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación* nació como una muestra de diseño social, pronto nuestra dinámica de trabajo modificó esta temática. Así, se pasó de la “exhibición de diseños contra la pobreza” a abordar “el hogar como necesidad humana básica”. Finalmente, los resultados del proyecto *Con sus propias palabras* condujeron al equipo de producción a cambiar su propia visión de la exposición y del valor de las personas sin hogar, que acabaron adquiriendo un papel protagonista.

El título y el tema definitivos reflejan el consenso final en torno al mensaje que deseábamos emitir: las personas sin hogar son individuos como nosotros, pero el relato de su experiencia de superación encierra un mensaje relevante para la sociedad, que debe recuperarlas por propio interés y por sentido de comunidad. A partir de este momento, el hogar o el diseño devinieron solo medios para cumplir esta obligación social. No sin dudas, el MNAD se aventuró de nuevo a superar el estrecho marco de los campos museológicos clásicos, para pasar de exhibir artes decorativas a diseños, y de diseños a culturas⁷. Finalmente, la exposición que resultó de estos cambios no analizaba el diseño de las casas de acogida en el marco de una disciplina, sino como parte de la vida, como documento de la sociedad a la que sirve. “El nuevo museo... se desarrolla desde una perspectiva moderna, que refleja la sociedad actual... colocando en su centro el objeto... y la persona humana” (Arpin, 2000: 32).

En cuanto al enfoque, el tema definido debía desarrollarse de modo que combatiera estereotipos, propiciando el reconocimiento de las personas sin hogar como seres humanos valiosos, la identificación cognitiva y emocional del público con ellos y su derecho a la plena integración social. También debía promover entre nuestros visitantes actitudes concretas en pro de este fin.

Dos puntos de vista

La temática expuesta (la experiencia de las personas sin hogar y el papel social que el diseño puede jugar en su recorrido vital) se plasmó en la exposición bajo dos puntos de vista. Las piezas eran comentadas, simultáneamente, por el equipo emisor (mediante medios gráficos) y por las personas sin hogar participantes (a través de testimonios audiovisuales presentados en pequeñas pantallas). Esta duplicidad narrativa acompañaba al visitante en su recorrido espacial por las tres áreas principales de la muestra, dedicadas a la calle, la casa de acogida y el proceso de inclusión social, ofreciendo dos lecturas complementarias de la historia de superación de las personas sin hogar: una marcada por la autenticidad, la emotividad y la vivencia inmediata, y otra correspondiente a un análisis más alejado y científico del sinhogarismo. Este sistema de unidades expositivas “mixtas” (testimonio junto a texto) dignificaba a los protagonistas y ponía de manifiesto la relevancia de sus reflexiones sobre temas clave como el hogar, la familia o el trabajo. Al tiempo, nos permitía contextualizarlas, completarlas o comentarlas, para combatir los prejuicios sobre las personas sin hogar.

El objeto social

De acuerdo con el mensaje, los objetos seleccionados representaban el papel que juega toda la sociedad en la lucha contra la exclusión. Los “tesoros de la calle” simbolizaban una primera condición: el deseo de sobreponerse y seguir adelante de las personas sin hogar. La propuesta de “casa de acogida” ejemplificaba lo que diseñadores y arquitectos pueden aportar. Las “campañas publicitarias” llamaban a la implicación social. Todos jugamos un papel contra la pobreza.

Cuando se programa una exposición de historia social, los museos no suelen disponer de los objetos necesarios para articularla. Como consecuencia, también en nuestro caso, su selección e interpretación fue producto del trabajo conjunto de agentes sociales y museólogos. Para

El tema definido debía desarrollarse de modo que combatiera estereotipos, propiciando el reconocimiento de las personas sin hogar como seres humanos valiosos, la identificación cognitiva y emocional del público con ellos y su derecho a la plena integración social

⁷ Desde 2003 el MNAD está embarcado en una importante dinámica de cambios (véase MNAD, 2006). La implantación de una estructura horizontal de organización por áreas y proyectos le permitió abordar un ambicioso programa expositivo, del que nos interesa destacar *Fascinados por Oriente*, una exposición en que reinterpretaba sus colecciones para vertebrar un relato histórico, en cuya concepción el público jugó un papel esencial a través de un proceso integrado de evaluaciones. En *Diseño contra la pobreza* el MNAD ha pasado a explorar el papel del diseño en nuestra cultura, incorporando visiones de múltiples agentes.

escoger los “tesoros de la calle” se pidió a las personas sin hogar que seleccionaran objetos personalmente significativos de este momento. Otros colaboraron proporcionando fotografías con su propia visión de las casas de acogida o incluso obras de arte firmadas por ellos mismos. Se respetó el compromiso de exhibir las piezas que ellos propusieran, siempre y cuando reflejaran su dignidad y humanidad (fig. 5).

La selección de los diseños que formaron parte de la casa de acogida pasó por dos fases: los diseñadores y ONG del jurado de la *Convocatoria de ideas* identificaron los 17 mejores, que aportaban soluciones prácticas innovadoras a

las necesidades que presentan las casas de acogida; pero solo ocho de ellos, los más significativos para las personas sin hogar, acabaron formando parte de la exposición. “Tamburet 300” (fig. 6), el diseño ganador de Curro Claret, fue un caso especial: sus prototipos, exhibidos en la muestra, fueron construidos por personas sin hogar. Por fin, las campañas por la inclusión del área 4 fueron escogidas e interpretadas por un equipo compuesto por museólogos, diseñadores y ONG.

El objeto seleccionado e interpretado por colaboradores activos (como los diseñadores-autores o las personas sin hogar), goza de una verosimilitud y una

legitimidad social superior al comentado por un museólogo. Esto es así porque en él convergen un emisor fiable (con intereses conocidos y aceptados) y una interpretación que las pruebas que aporta (el objeto social) verifican exactamente (véase Spencer y James, 1991: 163). Por el contrario, la dinámica postmoderna ha conducido a la sociedad a sospechar de los discursos que emanan de instancias oficiales, como los museos. Así, exhibir objetos sociales otorga fiabilidad al museo que, a partir de ellos, puede desarrollar sus propias aportaciones e interpretaciones del tema que, en este caso, serán tomadas por tales, y no como una lectura interesada e impuesta de la realidad por



Figura 5. Sus objetos reflejan su valor. La medalla de Sol, que le dio fuerza para salir de la calle. La lata de cerveza, para Fefu “una novia que quiero dejar”. En este cuadro, Miguel Fuster reflejó su personal mirada sobre las personas que, como él, vivieron en la calle.

parte de las instituciones y la ideología dominantes. Desde el punto de vista de la comunicación, un emisor de confianza, junto a un relato tan coherente con el objeto que alude a él específicamente, otorga al conjunto una autenticidad de la que no participan otros contextos museológicos. El objeto social posee, además, una destacada capacidad simbólica (Albano, 2007), porque evoca no solo la historia de su propietario, sino su personalidad o su creatividad, conformando un sistema de significados probablemente más fácil de retener y recordar.

El protagonista social

Nos habíamos propuesto ofrecer a nuestros visitantes la posibilidad de acercarse a las personas sin hogar, y de conocer su historia a través de ellos. De acuerdo con esta idea, llevamos a cabo un trabajo de campo denominado *Con sus propias palabras*, que nos permitió realizar 17 entrevistas a los usuarios de las casas de acogida de Arrels, RAIS y Provienda. Estas entrevistas fueron resumidas en vídeos de aproximadamente un minuto que jalonaban todas las áreas de la exposición: a través de ellas, los entrevistados brindaron un sentido propio

y personal a los objetos expuestos, al relacionarlos con sus vidas. Junto a las pantallas, las “cartelas de protagonista” identificaban a las personas que prestaban su testimonio, a través de un breve relato de su vida en tono personal.

Al situar a las personas sin hogar junto a los objetos y en un nivel de importancia similar al de estos, las convertíamos en protagonistas de la muestra. Con ello, alcanzábamos diversos objetivos. En primer lugar, ofreciéndoles la oportunidad de expresarse libremente y estimularles a compartir sus experiencias, poníamos de manifiesto el valor social de sus vivencias, favoreciendo la recuperación de su autoestima. Sus testimonios articulaban su mensaje sobre su propia realidad, incorporando sus explicaciones sobre su situación, su relato de su supervivencia en la calle, sus autocríticas, sus agradecimientos a las ONG y vecinos, y su deseo ferviente de superarse y trabajar por alcanzar lo que a todos nos motiva: el amor, el trabajo, la familia. Este relato, maquetao, iluminado y colocado al nivel de la vista, adquiría carácter de objeto museal, confirmando valor y respeto a sus protagonistas y haciendo de ellos un emisor legítimo y explícito, al mismo nivel que

el museo (fig. 7). De esta forma, aprovechábamos el rol social de legitimación de la institución en provecho de las personas sin hogar.

Por otra parte, desde un punto de vista pragmático, el protagonista social se reveló una estrategia expositiva de primer orden, como veremos en el siguiente punto.

Las unidades expositivas testimoniales

La unidad expositiva, elemento expositivo constituido por el patrimonio expuesto junto con los medios que ayudan a interpretarlo, es la unidad de significado básica de la exposición. Habitualmente está formada por un objeto y una cartela. En *Diseño contra la pobreza* concebimos una unidad más compleja, más adecuada para la diversidad de testimonios que exhibíamos y de mensajes que queríamos emitir. La denominamos “unidad expositiva testimonial” o “mixta”, y exhibía dos referentes: los objetos y los testimonios de protagonistas, acompañados de una cartela explicativa, y un librito de “cartelas de protagonistas”.

El elemento más importante de esta unidad era el vídeo que proyectaba la



Figura 6 (izquierda). “Tamburet 300”, el proyecto de Curro Claret, sintetizaba todos los objetivos de *Diseño contra la pobreza*. Facilita a las personas sin hogar recuperar la autoestima perdida durante su estancia en la calle, como ellas mismas corroboraban en el vídeo “Queremos trabajar”.

Figura 7 (derecha). Una de las colaboradoras del proyecto, Charo Sillero, la directora de la Llar (casa de acogida) de Arrels. A su lado, Joaquín Ramón, uno de los “protagonistas”. © Juan Lemus y Arrels Fundació.

interpretación que nuestros protagonistas nos habían dado del objeto que lo acompañaba, relacionándolo con su vida. Su papel era esencial, porque articulaba el hilo conductor de la exposición y plasmaba su enfoque humanista, al presentarnos a las personas sin hogar como nuestros iguales. Estas personas forman parte de una subcultura rechazada por antonomasia: se niega su dignidad y soportan tal carga de estereotipos

y prejuicios que nos resulta imposible ponernos en su lugar. Nuestros vídeos las situaban en nuestro mismo plano de comunicación, presentándolas como interlocutores válidos y advirtiéndonos de la relevancia de sus palabras. Sus testimonios, cargados de sinceridad y emotividad, provocaban la empatía del visitante, enfrentado a una historia vital de extrema dureza que ellos encaraban con una voluntad de superación a la vez

decidida y cargada de dudas. La identificación personal resultaba potenciada por los propios deseos de nuestros informantes, idénticos a los del público visitante. Así, los testimonios provocaban empatía, admiración, identificación y respeto. Sus rostros, mirando directa y francamente a la cámara, expresaban otro mensaje esencial para el visitante: yo estuve allí, y lo que cuenta esta exposición es la verdad.

Bajo las pantallas, una cartela elaborada por el equipo emisor de la exposición interpretaba, desde un punto de vista externo, tanto el objeto expuesto como el testimonio que lo acompañaba (fig. 8). Esta mirada, más objetiva, a los dos referentes, nos permitía situarlos en un contexto más amplio, reforzando el mensaje dado por la persona sin hogar, o contextualizándolo, para facilitar una lectura desprejuiciada del mismo.

Ante todo, personas. Esta recomendación, recogida de la guía *Mira a las personas sin hogar* (Senante, 2010), nos condujo a incorporar un tercer elemento interpretativo a las unidades expositivas testimoniales: las “cartelas de protagonistas”. Su papel era destacar la individualidad de las personas que prestaban testimonio en cada vídeo, explicitando, a través de un relato breve y directo, sus cualidades y capacidades humanas, su trayectoria vital con sus éxitos y fracasos y su proyección de futuro. Con ello, reforzábamos una idea básica: no son diferentes, y tienen un mensaje relevante para nosotros.

Todo el conjunto funcionaba como un único dispositivo de comunicación, compuesto por cuatro medios de comunicación (objeto, audiovisual, cartela explicativa, cartela de protagonistas) que, a través de diferentes códigos, proyectaban otros tantos mensajes coherentes entre sí. Esta coherencia estaba garantizada por la unidad temática: el vídeo y la cartela explicativa proporcionaban una única lectura del objeto, aunque desde diferentes perspectivas, y la cartela de protagonistas complementaba a los personajes que prestaban testimonio. Como corroboramos durante la evaluación sumativa de la exposición, la mayor



Figura 8. Unidad expositiva testimonial “La radio”. Fernando es un gran radioyente. En el vídeo, relata cómo la radio le ofrece compañía e información. La cartela explica que proporciona un vínculo con la sociedad incluso en circunstancias extremas. El librito de cartelas muestra una semblanza de Fernando.

parte de los visitantes (70%) identificaron correctamente cada uno de estos medios y sus interrelaciones, optando en ocasiones por leer el sentido del objeto desde uno de ellos (29,2% desde la cartela; 49,4% desde el testimonio) o desde ambos (20,1%) para obtener interpretaciones complementarias.

La diversidad de emisores, medios y mensajes que, de forma coherente, se aunaban en esta unidad expositiva, la convirtieron, como veremos más adelante, en un medio multisensorial especialmente eficaz para comunicar tanto el mensaje como el enfoque de la exposición (Heumann, 1991: 184). Intencionadamente, ponía a disposición de la libertad del visitante diferentes lecturas del objeto, que podía seleccionar o complementar en función de sus intereses e ideas previos, preferencias en cuanto al medio, o tiempo disponible. Estas lecturas permitían enlazar con el tema desde el marco teórico de la sociología (cartelas explicativas), o desde el mensaje directo y personal, que incorpora emotividad y amistad, de las personas sin hogar. También proporcionaban dos fuentes de legitimidad al discurso: el equipo emisor y los protagonistas, reforzando la verosimilitud de la narración.

Dinámica colaborativa y mensaje social

La totalidad de la exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*, con su temática, discursos, testimonios y selección de piezas, fue producto de una dinámica colaborativa que, desde el comienzo, incorporó a todos los agentes interesados en todas las fases de desarrollo de la exposición. Esta metodología constituye su principal aportación a la museología y justifica su carácter social.

La finalidad de la dinámica colaborativa es debatir y compartir información en torno a un tema a desarrollar. Esta dinámica impone unas relaciones horizontales, no jerarquizadas, dentro del grupo emisor, con el fin de propiciar aportaciones desde todos los puntos de vista.

No obstante, el proceso está controlado por un director, que plantea temas, sintetiza aportaciones y propone líneas que van desarrollando el proyecto.

La dinámica colaborativa

En nuestro caso, el equipo emisor inicial⁸ quedó definitivamente constituido en marzo de 2010, con la incorporación de las cinco ONG colaboradoras. Con su aportación, se concretó la finalidad de la muestra y su tema, que pasó de ser “diseños contra la pobreza” a “casas de acogida para la inclusión”; aún debía transformarse más tarde en “una historia de superación”, pero este nuevo argumento ya presentaba el enfoque positivo final. Además, se definieron los testimonios que debían visualizarlo: los objetos e historias de vida de las personas sin hogar y los diseños recabados a través de la *Convocatoria de ideas*.

Tema, diseños y testimonios de vida eran los tres elementos básicos del proyecto, que debíamos articular en un relato comunicativo. Para ello, era necesario conocer el marco teórico de las “casas de acogida”, así como los significados potenciales de los documentos materiales e inmateriales que íbamos a exponer. Tres grupos de trabajo se encargaron de recabar la información precisa. El primero de ellos, formado por las ONG y museólogos, se denominó *Sinhogarismo y sociedad*. El segundo, integrado por diseñadores, ONG y museólogos, se dedicó a gestionar las propuestas de casas de acogida para la inclusión a través de la *Convocatoria de ideas*. El tercero, *Con sus propias palabras*, debía recabar los testimonios de las personas sin hogar voluntarias en colaboración con las ONG.

Dentro de la dinámica colaborativa general, cada uno de estos grupos empleó metodologías diferentes para obtener la información precisa⁹. Los dos primeros se articularon según el modelo de “grupos de proyecto” (Janes, 1996), en el seno de los cuales, profesionales de distinta extracción (en estos casos, museólogos, sociólogos, psicólogos y diseñadores) son emisores que aportan

La exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación* fue producto de una dinámica colaborativa que, desde el comienzo, incorporó a todos los agentes interesados en todas las fases de desarrollo de la exposición. Esta metodología constituye su principal aportación a la museología y justifica su carácter social

⁸ Donde estaban representados la SGPBA, el MNAD, DIMAD y la BID_10.

⁹ Siempre es necesario adecuar los métodos de colaboración a cada agente y tipo de proyecto. “The Museum is committed to the principle of consultation. In practice, we will use a range of consultation techniques to gather the opinions and feedback from a cross-section of communities on the Museum developments. Based on this consultation we anticipate, specific partnerships will evolve” (S.A., 2009-2010).

La *Convocatoria de ideas* debía brindar a la exposición un conjunto de diseños capaces de mejorar las casas de acogida y facilitar los procesos de intervención psicosocial que tienen lugar en ellas

sus conocimientos sobre un tema común. *Con sus propias palabras* funcionó como un trabajo de campo, tutelado por las ONG, donde las personas sin hogar jugaban el doble papel de informantes y, al tiempo, protagonistas de todo el proyecto.

En todo caso, no debemos perder de vista que *Diseño contra la pobreza* era un proyecto que quería estar *al servicio* de las ONG, diseñadores y personas sin hogar, pero cuyo desarrollo era *responsabilidad del* Ministerio de Cultura. Nuestros colaboradores debían opinar, debatir y decidir en cada fase, pero no llevarla a cabo. Para hacer compatible su implicación con sus propias responsabilidades, el equipo nombró dos mediadores: uno para las asociaciones de diseño y otro para las ONG¹⁰. Su trabajo resultó imprescindible para mantener la dinámica de colaboración. Estos mediadores cuidaron de que los objetivos de los agentes de referencia se respetasen, se mantuviera la fluidez del diálogo y se transmitiera de forma comprensible las demandas de información del resto del equipo productor.

La conceptualización de la exposición. El equipo de *Sinhogarismo y sociedad*

Este grupo estaba encargado de definir el discurso expositivo. Para ello debía informarse sobre el marco teórico del tema: las causas del sinhogarismo, los procesos de destrucción personal que lo anticipan y que conlleva, el proceso de recuperación e integración de las personas sin hogar, los “recursos” a los que se pueden acoger en cada momento, los comportamientos sociales que les ayudan o perjudican, y las ideas previas y prejuicios sociales asentados. Toda esta problemática había sido ya objeto de estudio y se encontraba organizada en torno a tres paradigmas de intervención: el modelo tradicional o clásico, el modelo de “acompañamiento social” y el modelo de “*Housing First*”. Cada uno de ellos propone una forma diferente de abordar el sinhogarismo. Los dos últimos podían brindar una base al tema de la exposi-

ción, al considerar a las personas sin hogar como víctimas de un sistema social injusto, y proponer su integración social a partir de modelos de intervención basados en la prevención, el acompañamiento individualizado, la asunción de responsabilidades por parte del usuario y la reconstrucción de sus redes sociales (Caballol y Pinar, 2007).

Entre marzo y mayo de 2010, este equipo de trabajo estudió estos dos paradigmas a partir de bibliografía reciente seleccionada por las ONG. De este modo, los museólogos participantes pasaron de “novatos” a “expertos” en el tema. El conocimiento adquirido nos permitió comenzar a ajustar nuestro futuro discurso en torno al tema “casas de acogida para la inclusión”. En este momento, los proyectos para mejorar estas casas eran el centro de la muestra y, en consecuencia, se diseñaron los instrumentos necesarios para que los grupos de la *Convocatoria de ideas* y *Con sus propias palabras* recabaran, respectivamente, estos diseños y las opiniones de los usuarios sobre ellos. Después, este equipo se integró en los otros dos grupos. Volvería a constituirse solo después de obtener los diseños y testimonios, para dar forma definitiva a un discurso expositivo capaz de interpretarlos dentro de un relato coherente.

La *Convocatoria de ideas contra la pobreza y la exclusión social*. El equipo de diseñadores

De acuerdo con la temática de la exposición, la *Convocatoria de ideas* debía brindar a la exposición un conjunto de diseños capaces de mejorar las casas de acogida y facilitar los procesos de intervención psicosocial que tienen lugar en ellas. Para ello, fue preciso consensuar sus bases con el colectivo de diseñadores, de forma que la propuesta les resultara clara y atractiva, y con las ONG colaboradoras, para que su objeto respondiera lo más exactamente posible a sus necesidades (véase <http://ideascontralaexclusionsocial.com>).

Entre abril y junio, en solo tres meses desde su lanzamiento, se consiguió que

¹⁰ Javier Fernández y Rocío Castillo, respectivamente.

153 diseñadores respondieron a la *Convocatoria* con proyectos acabados y adecuados a sus fines en diverso grado. Este éxito, imprescindible para la continuidad del proyecto, fue mérito exclusivo de los colaboradores de DIMAD, que definie-

ron con gran precisión el objetivo y la forma en que habían de presentarse las propuestas, y del equipo de la BID_10, que se aseguró de que el llamamiento llegara a todas las asociaciones, estudios y medios profesionales especializados

en diseño social de Iberoamérica, y que estableció un *feed back* con ellos reclamando directamente su participación. Sin la colaboración activa de estos profesionales, *Diseño contra la pobreza* nunca hubiera podido cumplir su compromiso de presentar, desde el diseño, una propuesta concreta por la inclusión. La comisión de evaluación (fig. 9) y el jurado seleccionaron las 17 mejores propuestas recibidas, pero correspondió a los representantes de las ONG decidir los proyectos ganadores: “Tamburet 300”, de Curro Claret Martí; “¡Que bien-en los mods!”, de AMPS. Arquitectura y Diseño; y “Vivienda H1/H2”, de Marina Bernardo Vercher (fig. 10). Todos los diseños seleccionados y su comentario, en Fernández y Cabañero (2010).

La *Convocatoria* cumplía con la finalidad práctica del proyecto al ceder a las ONG los derechos sobre los proyectos ganadores. Además, junto a la muestra *Ideas contra la pobreza*, dio visibilidad a la finalidad social de las asociaciones de diseñadores colaboradoras. Finalmente, y según lo esperado, permitió seleccionar los ocho diseños que constituyeron nuestra propuesta de casa de acogida. Pero esta selección solo pudo llevarse a cabo una vez concluido el proyecto *Con sus propias palabras*, cuyos resultados, entretanto, habían modificado el tema y el protagonista de la muestra, que había pasado de exhibir diseños a relatar vidas.

El trabajo de campo *Con sus propias palabras*: una relación mutuamente enriquecedora

La colaboración con las personas sin hogar representó el mayor reto con el que se enfrentó el equipo emisor de la exposición y, en concreto, la coautora de este artículo que fue la mediadora social. Antes de su caída en la calle, las personas sin hogar han experimentado consecutivamente una media de siete traumas vitales graves, como la pérdida del empleo, un divorcio, un desahucio, las drogas, la muerte de un hijo o de los padres, la falta de alojamiento o el distanciamiento de los amigos. Ya en la ca-

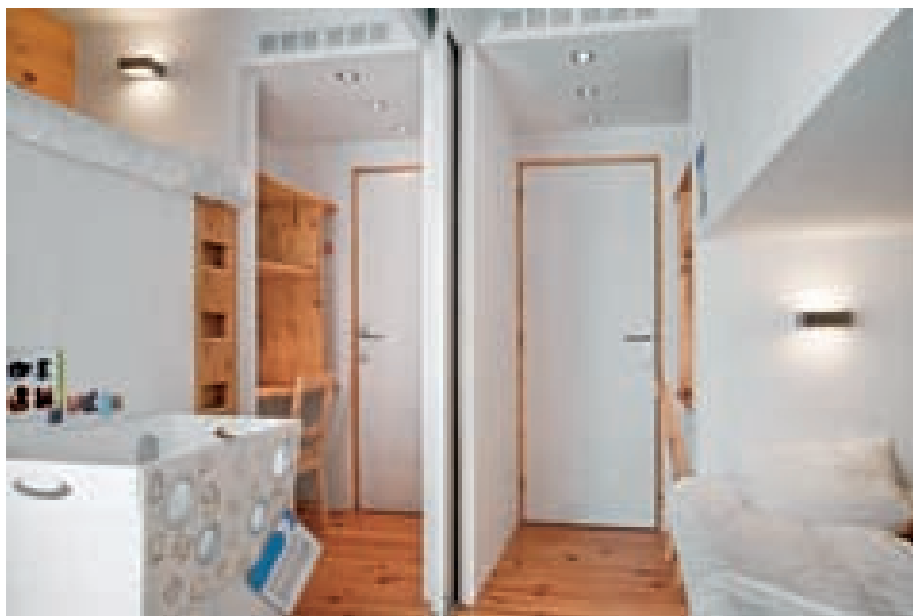


Figura 9 (arriba). La comisión de valoración de la Convocatoria. En la foto, Vicente Porres, Eva Almohacid, Yetta Aguado, Sonia O y Javier Fernández (representantes de las asociaciones de diseñadores DIMAD y BID_10), Violeta Assiego (de la ONG RAIS) y el director del proyecto.

Figura 10 (abajo). Habitaciones de Fina y del Lluç. El proyecto de Marina Bernardo Vercher “Vivienda H1/H2” resuelve la necesidad de que cada usuario de la casa de acogida disponga de un cuarto propio; aprovecha el espacio que queda libre sobre la cama, ocupándolo con la litera de la habitación contigua. © Víctor M. Fernández.

lle, se suceden el desarraigo absoluto, la impotencia, el sentimiento de culpa y de fracaso vital, situaciones que quiebran la resistencia psicológica de la persona. Por ello, estas personas recibían tratamiento físico y psicológico en las casas de acogida de las ONG Arrels, RAIS y Provivienda. No obstante, conseguir su colaboración era esencial para convertir el museo en un espacio de representación a su servicio.

El diseño del trabajo de campo conllevó un largo proceso de negociación con las ONG participantes. Se acordó, en primer lugar, que este proyecto debía reunir una doble dimensión: documental, al servicio de la exposición, pero también terapéutica, integrándose, como un elemento positivo más, en los procesos de intervención psicosocial de cada una de las personas participantes. Cumplir con esta doble responsabilidad requería por parte de la mediadora, en primer lugar, informarse en profundidad del marco teórico de estos procesos y, además, aceptar que cualquier contacto que tuviera con las personas en tratamiento debía estar supervisado por su psicóloga de referencia.

Los testimonios se obtuvieron mediante una entrevista abierta con las personas sin hogar que quisieron participar. Para ello se redactaron dos documentos: un cuestionario abierto que servía de base a la entrevista, y el "Consentimiento de préstamo y difusión pública de testimonio de vida", que permitía al entrevistado y a las ONG dictar hasta qué punto y en qué medios podíamos o no emplear su grabación. Ambos formularios fueron corregidos y aprobados por las ONG.

Un proceso de conocimiento mutuo, terapéutico y de autoafirmación

En la entrevista se formulaban cuatro preguntas muy abiertas. La cuarta era *¿Qué necesitas para ser feliz?* Las tres primeras pedían al informante que seleccionara uno o varios objetos que relacionara, respectivamente, con su estancia en calle, en la casa de acogida y con su momento actual, y que explicara por qué habían sido relevantes en su vida:

¿Qué es lo que más valoras del piso, qué te ha ayudado más? Elige una cosa, puede ser un objeto, pero también olores, sonidos, sentimientos [...] porque te sorprendiera, porque te ayudara a recuperar un hábito pasado, porque te evoque experiencias compartidas o nuevas amistades; porque te lo regalaron, porque te ha servido para recuperar tu autoestima, porque defina la nueva personalidad que te estás forjando...

Se les preguntaba, por tanto, a la vez por objetos y sentimientos evocadores de lugares (la calle, el piso), y se les pedía que los interpretaran dentro de un relato positivo de su recorrido, que los vinculara a la recuperación de la autoestima, de relaciones, de hábitos o de compromisos. Objetos que fueran testimonio de un relato de superación o de esperanza. Pero lo realmente importante era conversar, conocer su historia, el mensaje que podía encerrar para nosotros. Y para ello resultaba imprescindible entablar con ellos una relación de estricta igualdad.

El primer principio es estar presente siempre y perseverar, a la hora acordada, en el sitio de siempre. Hay que ser como una luz encendida. Al final se

acercan, cuando ellos deciden. Y entonces les explicas tu propuesta, y quedas con ellos para otro día.

La segunda condición es ganar su confianza, usando un lenguaje cercano y sincero. Debes situarte en un plano igualitario, comprometiéndote con el otro y ofreciendo, antes de pedir, tus experiencias, tu propia historia, tus debilidades, forjando poco a poco una relación mutuamente constructiva donde intercambiais relatos y pareceres sobre la vida.

El siguiente paso consistía en explicarles qué se deseaba de ellos: su colaboración, que se dejaran grabar contando su historia, para darla a conocer, porque encierra un mensaje para todos. En este momento algunos se retiraban, y era necesario esperar de nuevo. Si no, la relación proseguía. La entrevista funcionaba solo como un marco de referencia a disposición de los interlocutores. La conversación fluía libremente, en ocasiones reconducida en torno a temas diversos del interés de ambos, seguida siempre con una actitud de escucha empática y activa, estés de acuerdo o no. En este contexto no debes querer imponer tu idea, ni las necesidades de



Figura 11. Entrevista a Higa, "el de la gorilla". A lo largo de las visitas, es esencial ir creando un clima de confianza.

tu proyecto, sino dar la oportunidad de que ellos cuenten su historia. Debes pensar que tienen un mensaje para ti, querer conocer de verdad su trayectoria y su discurso, ser consciente de que ellos pueden aportar. Esto, además, es garantía de que lo que salga de proceso tendrá sentido para ellos, se verán reflejados en ello y les resultará de utilidad.

En resumen, la metodología de mediación requiere identificarse sincera e íntimamente con la comunidad con la que trabajas, con sus intereses y procesos y, al mismo tiempo, servir al proyecto que te llevó allí, nuestra exposición.

Mucho más que en los resultados del proyecto (los diseños, la exposición, la página web, o las actividades asociadas), descubrimos que las personas entrevistadas se sintieron apreciadas y comprendidas en el transcurso del propio trabajo de campo (fig. 11). Como veremos más adelante, tal vez muchos de ellos no lograran comprender en su totalidad el tema de la exposición (aunque sí se vieron reflejados en él); pero, indudablemente, el proyecto *Con sus propias palabras* sí les dio la oportunidad de expresarse, reflexionar sobre sí mismos, proyectarse positivamente al futuro y comprender su importancia y valor como personas. Desde esta autoafirmación, realizaron contribuciones que enriquecieron y transformaron el proyecto profundamente.

Pero la intención de *Diseño contra la pobreza* había sido ayudar a la inserción de las personas sin hogar en todas las dimensiones de la vida, y no solo en la psicológica. Con posterioridad al término de la exposición, uno de los proyectos premiados, "Tamburet 300", de Curro Claret, dio los frutos que esperábamos. Arrels, que nos había pedido este diseño para producir taburetes en su taller La Troballa, se puso en contacto con la galería de arte contemporáneo Estrany-De la Mota, que decidió comercializarlos. En poco tiempo estas sillas de autor se convirtieron en noticia y están siendo objeto de una gran demanda. Su venta supone un paso más en la integración social de sus autores, a través de su reincorporación al mercado laboral.

Su mensaje como guion de la exposición

El trabajo de campo con las personas sin hogar nos proporcionó más de 24 horas de grabación, en las que los entrevistados relataban toda su historia, con sus aspectos negativos y positivos, alegres y tristes, sus recaídas y proyectos de futuro. Además, respondían a las preguntas sobre los objetos con los que se identificaron en cada momento, frecuentemente asociados a una visión deshumanizadora de la calle (las botas, el cartón de vino, la mochila), pero otras veces con sentido positivo (la medalla de la Virgen, el autodefinido, la cama, la radio). De acuerdo con el deseo de promover una visión positiva de las personas sin hogar, el equipo de la exposición elaboró fichas para analizar cada testimonio. Se buscaron testimonios y objetos coincidentes, que documentaran su voluntad de superación a través de la expresión de deseos vitales, reconstrucción de vínculos sociales, asunción de responsabilidades o desarrollo de proyectos concretos. Y allí estaban.

El resultado fue el guion de la exposición. Una selección de 30 minutos de grabación de sus relatos de vida, reflejados en objetos significativos para ellos y marcados por el sufrimiento, la solidaridad, el fracaso a veces y siempre, por el deseo de sobreponerse, reflejados en objetos significativos para ellos. Treinta minutos que condensaban su mensaje positivo para la sociedad, el conocimiento que su experiencia puede aportarnos a todos. Su historia de superación¹¹.

Este guion plasmaba la mayor parte de nuestros objetivos: daba una visión positiva de las personas sin hogar, materializaba su valor social y valoraba el trabajo que diseñadores y ONG hacían por ellos. Una vez aprobado por ellas, se convirtió en el documento que daba coherencia a la exposición y articulaba la relación entre sus elementos.

En primer lugar, cambió la temática de la muestra. El mensaje de las personas sin hogar era tan completo

El trabajo de campo con las personas sin hogar nos proporcionó más de 24 horas de grabación, en las que los entrevistados relataban toda su historia, con sus aspectos negativos y positivos, alegres y tristes, sus recaídas y proyectos de futuro. El resultado fue el guion de la exposición

¹¹ Todos los vídeos de la exposición, que constituyen su guion desde el punto de vista de las personas sin hogar, junto a las "cartelas de protagonistas", están publicados en Castillo (2010).

e interesante, que hizo de ellas y de sus testimonios los protagonistas de la muestra, convirtiendo los objetos en sus referentes materiales. El tema pasó de “casas de acogida para la inclusión” a “historias de superación”. También nos facilitó el criterio de selección de objetos y diseños: aquellos más significativos o que más ayudaron a nuestros protagonistas. Por fin, nos permitió identificar el paradigma sobre el que elaborar nuestra propia interpretación de los objetos expuestos. Abandonando el enfoque de “*Housing First*”, un modelo foráneo al que, necesariamente, los informantes no se referían, nos basamos en el modelo de “acompañamiento social”, al que sí hacían alusión. Dentro de este, el libro de Salvador Busquets, *Nuestros vecinos de la calle*, nos proporcionaba exactamente el contexto desde el que interpretar sus testimonios y objetos. Con este marco teórico, el equipo productor de la exposición elaboró el definitivo “segundo discurso expositivo”, que se plasmaría en la gráfica de la muestra.

Como hemos visto, en los procesos colaborativos la dinámica de desarrollo del discurso expositivo es inductivo-deductiva. Los objetivos consensuados nos llevaron a seleccionar un marco teórico “positivo” desde el que analizar el sinhogarismo; buscamos testimonios materiales e inmateriales que lo visualizaran; estos testimonios, a su vez, nos condujeron a los trabajos científicos que los interpretaban con exactitud.

Una vez desarrollados los dos discursos expositivos paralelos, habíamos de cuidar que resultaran congruentes, comunicativos e interesantes, fomentando su recepción crítica por parte del visitante. Para ello funcionaron dos equipos más, de carácter transversal, constituidos por museólogos. El primero fue el encargado de dar forma comunicativa al mensaje. Garantizada su coherencia interna por el tema y el enfoque comunes que nos habían proporcionado, en última instancia, las personas sin hogar. Este equipo solo intervino en los textos para ajustarlos a los intereses y conocimientos del pú-

blico y al medio expositivo informal. Un segundo grupo, llamada “comisión de ética”, incorporada a la dirección del MNAD, cuya misión fue mantener la compatibilidad entre el proyecto y la personalidad del museo sede, así como prever conflictos que pudiera suscitar la extrema libertad del discurso expositivo que se iba conformando, para proponer cambios leves o planificar respuestas a las críticas previsibles.

Resultados

Diseño contra la pobreza podía evaluarse en relación con sus cuatro referentes sociales: ONG, asociaciones de diseño social, personas sin hogar y público en general.

Por lo que respecta a los dos primeros agentes, el proyecto buscaba proporcionarles proyección mediática, contribuyendo al conocimiento de sus fines y recabando para ellos apoyo profesional y social. Todos estos objetivos se cumplieron en diferente medida. Además, se quería que ONG y diseñadores percibieran la exposición como propia, vehículo de su mensaje a la sociedad. Así fue, a juzgar por los elogiosos comentarios de nuestros colaboradores, que colgaron la exposición de sus páginas web, la publicitaron en sus revistas (fig. 12) y buscaron patrocinios para itinerar la muestra.

Una vez montada la exposición, se organizaron visitas para las personas sin hogar que habían colaborado y se aprovechó esta oportunidad para pedirles su opinión. Las respuestas que dieron a cuestiones como qué les parecía la exposición, cómo se sentían, qué pensaría el público al verla, si creían que valdría para algo, etc., revelaron que veían su experiencia y su mensaje reflejados en la exposición:

Mediadora: *—¿Has visto la navajilla multiusos que está puesta ahí como si fuera...*

El Lluc: *—...¡Una reliquia! Para el bocata, para la patilla de las gafas, p'al chorizo...* (rememora y ríe).

Mediadora: *—¿Cuando la gente vea esto, qué crees que dirá, qué crees que pensará...?*

El Lluc: *—Yo espero que cuando la gente vea esto salgan con el corazón en la mano, o llorando.*

Jose: *—Yo espero que sirva para algo esto, porque... Yo estaba hablando con el compañero... como venimos de una guerra, la batalla que tenemos que ganar es muy difícil, si no fuese por esto [señala la exposición], esto sirve para restaurar vidas, esto sirve y está muy logro, esto es un principio, es lo que decía el compañero, lo hemos perdido todo, venimos de la calle, pero yo creo que esto sirve para algo, claro que sí...*

Sus comentarios revelan que la exposición les sirvió para rememorar juntos su experiencia de calle y superación, reconociéndose en ella y dándole un sentido, proyectándose en el futuro. También ponen de manifiesto su acuerdo con lo que se cuenta, un relato que hicieron propio (“es un principio”) y que, esperaban, sirviera para que la so-

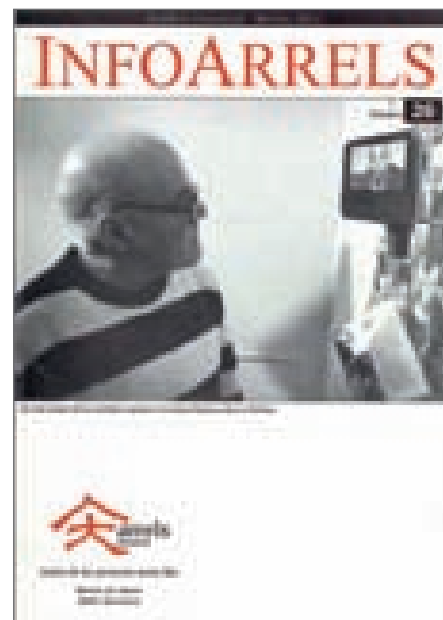


Figura 12. Número de la revista de la ONG Arrels dedicado a su colaboración en la exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*.

ciudad tomara conciencia de la situación de las personas que viven en la calle y adoptara hacia ellos una actitud proactiva.

Finalmente, puesto que también nos habíamos propuesto que la exposición combatiera los estereotipos sobre las personas sin hogar, e indujera a nuestros visitantes a adoptar un compromiso activo por la inclusión social, quisimos comprobar si lo habíamos logrado. Para contrastar la consecución de estos objetivos conceptuales y actitudinales, llevamos a cabo una evaluación sumativa entre el público del MNAD, de la que avanzamos los resultados más significativos.

Las opiniones que manifestaron los visitantes sobre las personas sin hogar demostraron la capacidad de las exposiciones comunicativas para combatir errores previos y exponer mensajes con eficacia. La gran mayoría de visitantes encuestados respondieron acerca de los “protagonistas” que se trataba de personas que desean recuperar a su familia y amigos y que buscan una salida que solo es posible con apoyo social (86% y 84%, respectivamente). Bastante más de la mitad (60%) identificaron el contenido de la exposición como una narración sobre cómo las personas sin hogar luchan por salir de la calle con ayuda de todos o sobre una experiencia de superación, desde la calle hasta la vuelta a la sociedad. Todas estas fueron respuestas a preguntas sobre el tema de la exposición, y demuestran que esta logró transmitir el mensaje de las personas sin hogar con claridad. Resultados altamente satisfactorios en sí mismos y comparables con los de otras exposiciones, que compartían con ella sus estrategias comunicativas. Así, la evaluación de *Talaveras de Puebla*, una muestra más simple temáticamente, pero que arrojó también un alto porcentaje de visitantes que había comprendido el tema (75%); o *Fascinados por Oriente*, con un mensaje más complejo, que un 27% de los visitantes comprendió por completo, y algo más de un 40%, en menor grado¹². Como hipótesis de trabajo, pensamos que estos

excelentes resultados pueden deberse no solo al diseño comunicativo de la exposición, sino también al uso de la emoción como estrategia expositiva a través de los testimonios y objetos de nuestros protagonistas. Recientes investigaciones parecen demostrar que la emoción asociada a un contenido puede facilitar tanto su adquisición como su evocación.

Queríamos saber también si habíamos logrado humanizar nuestra visión de las personas sin hogar, propiciando la identificación con ellas y la apreciación de su experiencia. El 50,6% entendió que son personas como nosotros, con cualidades, necesidades y deseos que reconocían, y el 46,8% que su relato de superación puede ayudarnos a valorar lo más importante de nuestras vidas.

Respecto a las actitudes y la implicación lograda, el 40% de los visitantes contestó que sí ayudarían a una persona sin hogar contactando con ONG o servicios sociales y un porcentaje similar que le brindaría una sonrisa o hablaría con ella; el 27% que le daría algo. Entendemos que la muestra contribuyó a fomentar esta actitud proactiva, especialmente identificando formas de apoyo (contacto con ONG, relación personal) que la sociedad suele descartar cuando piensa en personas sin hogar.

Finalmente, la exposición suponía, por su mensaje y sus protagonistas, un cambio radical en la temática tradicional del MNAD. Preguntamos al público si creía que el museo debía seguir planteando temas actuales como el de esta exposición, a lo que el 67% respondió que sí, y el 31% que sí, pero siempre que tuvieran relación con el museo de algún modo. Este porcentaje favorable al cambio (98%) puede explicarse porque las entrevistas se realizaron exclusivamente entre el público que visitaba la muestra. Otra parte del público del museo, que pudo alcanzar la mitad del total, se autoexcluyó y prefirió disfrutar de otras ofertas del centro. Sí puede decirse que el público del MNAD que desea que se actualice está dispuesto a que el cambio sea muy notable.

La exposición suponía, por su mensaje y sus protagonistas, un cambio radical en la temática tradicional del MNAD

¹² Caballero (2008). Todas estas evaluaciones se han realizado en el Programa de Evaluación de Exposiciones de la SGPBA del MECD, dirigidas por Luis Caballero García y Eloisa Pérez Santos. Sus resultados pueden consultarse en <http://www.mcu.es/MC/2011/ExpoSGPBA/index.html>.

Conclusiones

...You have to involve the community and show them that they have owned this project as much as you own it... in this programme they were not allowed to own it...

Participante en el Proyecto conmemorativo *1807, Año de la abolición de la esclavitud en Inglaterra*, citado en Fouseki (2010: 183).

Hemos intentado pasar del museo-foro de ideas emitidas directamente o apropiadas por el museo, al museo-espacio de encuentro y de negociación de conocimiento relevante entre agentes interesados, en la línea del museo-media de Jean Davallon

Consideramos que el marco teórico de un proyecto, así como su dinámica de trabajo, deben seleccionarse o adaptarse siempre en función de los objetivos del mismo, de forma que contribuyan a su mejor consecución. Aunque ninguno de los paradigmas museológicos más en boga (Nueva Museología y Museología Crítica) proporcionaba una respuesta global a nuestras necesidades, sí incluían propuestas y metodologías que no dudamos en incorporar. La noción de ecomuseo (Rivière, 1985) nos brindaba una metodología participativa, la “museografía popular”, pero el modelo otorga preeminencia a los investigadores, que reformulan el discurso de los informantes para adecuarlo a sus líneas de investigación. La Museología Crítica hace del museo un “foro” o medio de comunicación democrático: “modelo de red en que confluyen diferentes visiones y versiones que son hechas públicas” (Padró, 2003: 58). Si bien esta idea coincide exactamente con nuestra intención, los fundamentos postmodernos de la Museología Crítica hacen que su propuesta se resuelva, en la práctica, en discursos implícitos de carácter epistemológico donde el comisario describe o reflexiona sobre nuestra incapacidad de ponernos en el lugar del otro, o en relatos elaborados desde estructuras cognitivas completamente ajenas e incomprensibles para el visitante occidental¹³.

Estas propuestas nos señalan el interés de buscar nuevos sentidos en los discursos y grupos relegados pero, en última instancia, o convierten estos mensajes en instrumentos de las anti-

guas élites del museo (los conservadores y comisarios) o los proyectan en su forma más pura, haciéndolos ininteligibles para el público general.

Más cercano a nuestro propósito es el modelo de “procesos consultivos”, metodología que viene poniéndose en práctica en el ámbito anglosajón y canadiense desde la década de 1990, a partir del ejemplo pionero de la exposición *Poblamiento de Londres* (Merriman, 1995). Esta práctica, ya muy extendida, garantiza a través de diferentes metodologías la recopilación de discursos de distintos agentes, si bien, por lo común, las exposiciones resultantes suscitaron el desengaño y el rechazo frontal de los participantes. Una vez más, a su parecer, el museo utilizaba a su conveniencia los mensajes de la comunidad, sin atender a sus demandas (Lagerkvist, 2006; Stevens, 2007; Fouseki, 2010)¹⁴.

Nosotros hemos intentado pasar del museo-foro de ideas emitidas directamente o apropiadas por el museo, al museo-espacio de encuentro y de negociación de conocimiento relevante entre agentes interesados, en la línea del museo-media de Jean Davallon (1992). En muchos casos, de acuerdo con Fouseki, pensamos que los principios que citamos a continuación, derivados de nuestra experiencia, pueden ayudar a llevar a cabo procesos de colaboración activa entre museos y agentes sociales:

1. El primer principio demanda convertir a nuestros colaboradores, a la sociedad, en co-autores del proyecto, compartiendo su control y desarrollo. Esto conlleva hacer nuestras sus demandas, integrándolas en la finalidad del proyecto como indicadores de éxito. Implica también su integración en todas sus fases como agentes activos, de modo que, a través de sus correcciones y aportaciones, este responda también a sus deseos. Se incorporan al equipo, y no solo su colaboración en el proyecto, sino su presencia y su trabajo en el museo, se convierten en vías de inclusión.
2. Una dinámica participativa conlleva también una estructura de trabajo

¹³ Para un análisis más completo de las propuestas de la Museología Crítica, con sus inconvenientes y las aportaciones reales que podría hacer a este campo, véase Caballero García (2007).

¹⁴ En cualquier caso, los ejemplos del Museo del Manchester y, especialmente, la exposición “London, Sugar & Slavery” del Museo de los Docklands de Londres son sobrecogedores por la sensibilidad, sinceridad y diversidad de medios desde el que tratan problemáticas sociales actuales. Probablemente sus problemas con las comunidades colaboradoras derivan de una sociedad en que los ciudadanos están acostumbrados a exigir mucho de los poderes públicos. En España exposiciones como estas son, hoy por hoy, impensables.

horizontal y abierto, donde todos los agentes se suman al equipo productor en régimen de equivalencia. En nuestro caso, se trataba de un modelo de organización por proyectos, que hemos podido estudiar, por experiencia directa o a través de la bibliografía citada, en los casos de los museos de Londres y Manchester, en el Musée Dauphinois de Grenoble y en los museos de la Civilización de Quebec y el Museo de las Civilizaciones de Gatineau. Cada grupo de proyecto funcionaba de forma autónoma, en la medida en que trabaja por objetivos propios (promover el diseño social y su conocimiento o contribuir a la terapia de los sin techo); pero su información fluía también al resto del equipo a través del director de proyecto, que la centralizaba, organizaba, e incorporaba, tras su debate abierto, al proyecto general.

3. Una condición imprescindible para que suceda todo lo anterior es que el conservador se convierta en mediador entre los museos y los agentes sociales, y entre su mensaje y la sociedad. La mediación es una forma de compromiso personal con estos referentes. Requiere capacitación, conocimientos y habilidades específicas. El mediador debe empatizar con ellos, velar por sus objetivos, lograr que el equipo los comparta y, al tiempo, hacerlos compatibles con los intereses y conocimientos de la institución y de nuestro público en su momento de ocio. Conciliar tantos intereses a menudo es imposible, y aparece el conflicto.
4. Por lo general, los grupos que colaboran con el museo tienen una conciencia destacada de sí y para sí, que se manifiesta en un elaborado mensaje de reivindicación propia y demandas de reconocimiento que, en muchas ocasiones, atacan las propias concepciones de la sociedad dominante o de otros grupos (Dufoix, 2005). Este no era el caso de las personas sin hogar, pero sí de las ONG y los diseñadores sociales. Las pri-

meras demandaron que el proyecto se integrara dentro de sus modelos de terapia; los diseñadores impusieron la dotación económica mínima de la *Convocatoria de ideas* y deseaban que sus diseños protagonizaran nuestra muestra (por encima de los testimonios). El discurso final, por otra parte, podía considerarse crítico con la política social del gobierno y del MSPSI, nuestro co-organizador.

5. El conflicto puede emanar de la divergencia de intereses entre cualquiera de los participantes, o entre estos y otros grupos sociales. Es legítimo: los agentes se limitan a reclamar el papel de emisor activo que les hemos ofrecido; también revela todo su discurso relegado, con todas sus implicaciones. Proporciona nuevas problemáticas y visiones de una misma realidad que, a través de la negociación y el diálogo activo, pueden llegar a complementarse (los diseñadores acabaron aceptando que las interpretaciones de las personas sin hogar tuvieran preeminencia, por convicción y porque aportaban sentido y valor a sus diseños). Cuando los relatos de los participantes resultan irreconciliables (Feyerabend, 1993)¹⁵, es responsabilidad del museo establecer su legitimidad científica y ejercer su derecho a exhibir, junto a la narrativa de los agentes sociales de referencia, su propio mensaje. Resulta también conveniente incorporar desde el comienzo a las comunidades con intereses enfrentados *a priori*, para evitar una espiral de demanda de compensaciones que acabe instrumentalizando al museo (Stevens, 2007).

No es posible terminar sin aludir a un segundo problema de estos procesos: la desvinculación. Después de compartir un trabajo intelectual y emocionalmente tan intenso, una vez acabada la exposición, el museo suele dar por terminado su compromiso con su contraparte social. Pasado el momento de atención mediática, el grupo colaborador deberá acostumbrarse de nuevo

¹⁵ Feyerabend y Lakatos son filósofos de la ciencia. Partiendo de las enseñanzas de Popper, Feyerabend alcanza conclusiones relativistas en relación con la posibilidad de hacer ciencia. Lakatos, en cambio, apoya la ciencia como un proceso de verificaciones continuo, progresivamente más completo.

a la invisibilidad. Y la excepcional experiencia que, en términos de inclusión social, supuso para nuestros colaboradores trabajar nada menos que junto a un museo, se revelará solo un acontecimiento puntual, y no un cauce de desarrollo. Para el personal del museo es también difícil olvidar a las personas que han conocido, con sus circunstancias vitales. Creemos que estas prácticas colaborativas deberían tener continuidad en un programa social, en el que el museo ofreciera sus instalaciones y actividades a los grupos con los que ya ha trabajado, de forma que la experiencia tuviera un seguimiento para el público, la institución y los agentes implicados.

Hemos descrito un proceso de descubrimiento, de elaboración conjunta de conocimiento a través del diálogo. Su resultado es un discurso holístico, o al menos complejo, que ofrece lecturas de lo real desde diversas ópticas, proporcionando una diversidad de hipótesis y causas explicativas (Lakatos, 1993); las lecturas pueden ser o no complementarias, pero siempre implican una percepción más rica de nuestro presente, permitiéndonos conocer mejor y seleccionar los aspectos de nuestro entorno sobre los que deseamos actuar (Silverman y O'Neill, 2008). *Diseño contra la pobreza* ha demostrado la potencialidad heurística de este nuevo modelo democrático, elaborando un nuevo relato sobre las personas sin hogar que aúna las dimensiones personal, emocional, explicativa y propositiva desde los ámbitos de la sociología y el diseño. Se sobreentiende que, en estos procesos, el mensaje es esencial y prima sobre los objetos, que lo contrastan pero nunca van solos. También huelga decir que los museólogos involucrados en este proceso jamás habrían podido desarrollar este discurso por sí mismos. Afortunadamente, porque, como hemos visto, la incorporación de emisores al relato del museo le otorga mayor legitimidad y verosimilitud. El ciudadano del siglo XXI ha dejado de percibir la realidad como algo parcelado, y ha aprendido a identificar y desconfiar

de las explicaciones simplistas y de parte. También por eso los museos necesitan crear explicaciones nuevas, más allá del marco estrecho de sus disciplinas¹⁶.

Finalmente, como señala Lagerkvist (2006: 60), cuando un museo se embar-

ca en una dinámica de participación, además de conocer otros modelos y experiencias afines, debe estar preparado para ver las aportaciones imprevistas y los desarrollos inesperados del proyecto como propias del proceso, y buenas



Figura 13. Panel de créditos. Colaboradores de la exposición *Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*.

para su desarrollo. El verdadero objetivo es negociar, acordar y renegociar significados en un proceso que contribuye al conocimiento mutuo, a visiones más completas y que, sobre todo, es un ejercicio práctico de inclusión que tiene como espacio el museo. En este caso, el medio es el fin.

Bibliografía

- ALBANO, C. (2007): "Displaying lives: the narrative of objects in biographical exhibitions", *Museum and Society*, 5(1), pp. 15-28.
- ARPIN, R. (2000): "La révolution tranquille des musées", en Jaumain, S. (ed.), *Les musées en mouvement. Nouvelles conceptions, nouveaux publics*. Bruxelles: Editions de l'Université de Bruxelles, pp. 19-37
- BUSQUETS, S. (2007): *Nuestros vecinos de la calle. El rostro de una problemática social*. Barcelona: Cristianisme i Justícia.
- CABALLERO GARCÍA, L. (2007): "Análisis de la función social de los museos en la museología crítica", *Actas del VII Congreso de Museos del Vino de España* (Museo de las Ciencias del Vino, Almendralejo, Badajoz, 15-18 de abril de 2009), <<http://www.museodelvinoalمندralejo.es/Dossier/ponencias/jueves/index.html>>.
- (2008): "Evaluación sumativa de la exposición Talaveras de Puebla", *mus-A*, 10, pp. 102-127.
- CABALLOL BARTOLOMÉ, J. M. y PINAR LECHUGA, J. M. (coords.) (2007): *Construyendo relaciones. Intervención psicosocial con personas sin hogar*. Madrid: Fundación RAIS.
- CASTILLO GARCÍA, R. (2010): "Nuestros protagonistas. El proyecto Historias de vida - Historias de objetos", *Catálogo de la exposición Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*, vol. 2. Madrid: Edición en CD-ROM, Ministerio de Cultura.
- CREW SPENCER, R. y SIMS JAMES, E. (1991): "Locating Authenticity: Fragments of Dialogue", en Karp, I. y Lavine, S. D., *Exhibiting cultures. The Poetics and Politics of Museum Display*. Washing-
- ton y Londres: Smithsonian Institution Press, pp. 159-175.
- DAVALLON, J. (1992): "Le musée est-il vraiment un média?", *Publics et musées*, 2, pp. 99-123.
- DUFOIX, E. (2005): "La reconnaissance au présent: les dimensions temporelles de l'histoire et de la mémoire", *Revue du MAUSS*, 26, pp. 137-154.
- FERNÁNDEZ, J. y CABALLERO GARCÍA, L. (coords.) (2010): *Desarrollo técnico de diseños contra la pobreza, Catálogo de la exposición Diseño contra la pobreza. Una historia de superación*, vol. 1. Madrid: Edición en CD-ROM, Ministerio de Cultura.
- FEYERABEND, P. (1993): *Contra el Método*. Barcelona: Planeta De-Agostini S. A.
- FOUSEKI, K. (2010): "Community voices, curatorial choices: community consultation for the 1807 exhibitions", *Museum and society*, 8, 3, pp. 180-192.
- GARCÍA BLANCO, A. (1999): *La exposición, un medio de comunicación*. Madrid: Akal.
- HEUMANN GURIAN, E. (1991): "Noodling Around with Exhibition Opportunities", en Karp, I. y Lavine, S. D., *Exhibiting cultures. The Poetics and Politics of Museum Display*, Washington y Londres: Smithsonian Institution Press, pp. 176-190.
- JANES, R. R. (1996): "Concevoir pour l'avenir, les changements en matière d'organisation et de formation, en Glembow Museum-Marketing et démarche stratégique", en Tobelen, J. M. (ed.), *Musées. Gérer autrement. Un regard international (1994)*. París: La Documentation Française, pp. 161-170.
- LAGERKVIST, C. (2006): "Empowerment and anger: learning how to share ownership of the museum", *Museum and Society*, 4(2), pp. 52-68.
- LAKATOS, I. (1993): *La metodología de los Programas de investigación científica*. Madrid: Alianza.
- MANCHESTER MUSEUM (2009-2010): "How we do it", *The Manchester Museum Community Engagement Strategy and Action Plan 2009-2010*, en <<http://www.museum.manchester.ac.uk/community/communityengagement/>>.
- MERRIMAN, N. (1995): "Historia oculta: el proyecto Poblamiento de Londres", *Museum International*, 187, pp. 12-16.
- MNDA: "El Plan Museológico del Museo Nacional de Artes Decorativas", *RdM. Revista de Museología*, 36, pp. 43-59.
- PADRÓ, C. (2003): "La museología crítica como una forma de reflexionar sobre los museos como zonas de conflicto e intercambio", en Lorente, J. P. (ed.) y Almazán, D. (coord.), *Museología crítica y arte contemporáneo*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza, pp. 51-70.
- RIVIÈRE, G. H. (1985): "Definición evolutiva del ecomuseo", *Museum International*, 148, p. 182.
- SENANTE CARRAU, A. (coord.) (2010): *Guía de estilo para periodistas "Mira a las personas sin hogar"*. Madrid: Ed. EAPN-España.
- SANDELL, R. (2003): "Social inclusion, the museum and the dynamics of sectorial change", *Museum and Society*, 1(1), pp. 45-65.
- SILVERMAN, L. H. y O'NEILL, M. (2008): "Change and Complexity in the 21st Century Museum - The real relics in our museums may be the ways we think and work" *Museum News*, Nov/Dec 2004, *American Association of Museums*, <<http://www.aamus.org/pubs/mn-change-and-complexity.cfm>>.
- STEVENS, M. (2007): "Museums, minorities and recognition: memories of North Africa in contemporary France", *Museum and Society*, 5(1), pp. 29-43.

¹⁶ Parte de estas ideas están tomadas de la conferencia, sin publicar, de Luis Caballero Zoreda "¿Centro de investigación o medio de comunicación? La investigación que necesita el museo". *Jornadas internacionales "Un Museo Arqueológico Nacional para el siglo XXI"*. Madrid, 22 al 24 de septiembre de 2008. Ministerio de Cultura.