



# BOCANORD ESPAI JOVE

Prospectiva I

David Palacios Cortés  
Simão Cuco Chambel

## 1. Introducción.

**BocaNord** es un *espai jove* que tiene como objetivo principal tener una oferta cultural y un acompañamiento dirigido a jóvenes entre 12 y 35 años. Se definen como un equipamiento juvenil, y por tal, su público principal es segmentado en esa edad y a través de esta vocación de servicio ofrecen actividades culturales en las que se destacan por la programación musical. Está enfoque hacia las presentaciones musicales se generó de manera indirecta, sin embargo resulta ser el punto diferencial y característico frente a equipamientos de características similares en la ciudad de Barcelona.

Está ubicado en el distrito de Horta-Guinardó, exactamente en el barrio El Carmel y dispone de un área total de 2.300 mt<sup>2</sup> que anteriormente era utilizado como un espacio para guardar maquinaria de construcción de túneles de la localidad. Lo que ahora está dispuesto como una sala de conciertos, anteriormente estaba destinado para guardar la dinamita utilizada en la construcción del túnel que comunica el barrio con el resto de la ciudad, dicha característica le permite disponer de una sala para concierto de gran espacio, que es casi insonorizada y garantiza realizar presentaciones con una alta calidad de sonido.

También es necesario decir, que nace a partir de la necesidad de resolver un problema educativo identificado en el distrito de Horta-Guinardó y más específicamente en el barrio El Carmel, pues hace 18 años, que es la edad que tiene BocaNord, se detectó que la mayor problemática escolar y deserción académica a nivel de barrios de la ciudad de Barcelona se situaba en dicho barrio. De tal manera que desde el ayuntamiento surgió la necesidad de su construcción buscando dar una respuesta y a la vez dotar de recursos académicos y culturales a los jóvenes, lo que lo hace uno de los Espais Joves más antiguos de toda la ciudad, al igual que el Garcilaso, ubicado en el barrio de la Sagrera.

### **i. Misión, objetivos y proyectos.**

Es muy importante mencionar como misión del espacio de BocaNord que se trabaja territorio, es decir, es un trabajo que se enfoca en los jóvenes y en el territorio. De tal manera que, la prioridad principal es el barrio El Carmel, por ser el espacio directo de trabajo y de investigación, de forma un poco más alargada la conexión y relación con el distrito de Horta-Guinardó y finalmente de una forma más amplia la relación con la ciudad, que de alguna manera se hace un esfuerzo desde BocaNord por posicionarse en la red de equipamientos juveniles, la red de equipamientos públicos, con una programación y un estilo de trabajo propio. Como tema internacional, alguna vez se programaron y se realizó trabajos con artistas internacionales, específicamente de Portugal, pero aunque la experiencia fue grata, el colectivo BocaNord tiene muy claro que esa no es su prioridad ni su propósito, por lo cual, lo contemplan como la última opción de trabajo.



## Servicios

En su página web el espacio BocaNord referencia siete servicios:

- *Servicio de asesoramiento musical.*

- se encarga de brindar asesoría a jóvenes del sector en temas relacionados con la música y las presentaciones musicales. los usuarios que adquieren este servicio tienen la posibilidad de interactuar con expertos de esta disciplina que los puedan orientar, también pueden acceder a la infraestructura del espacio donde encontrarán salas de ensayo y una sala de presentación con técnico de luces y sonido.

- *Salas ensayo.*

- BocaNord cuenta con tres salas donde los usuarios pueden reunirse y ensayar sus propuestas musicales. son tres espacios insonorizados que se alquilan por horas y que tienen precios de tarifa pública. estos locales están equipados con instrumentos propios de BocaNord, como baterías, amplificadores para guitarra y bajo, etc.

- *Centre d'Assessorament Acadèmic per a Joves (CAAJ)*

- Es un espacio especializado en orientar, asesorar y acompañar jóvenes en su decisión relacionada con su futuro académico.

- *Cesión de Salas.*

- El espacio cuenta con distintas salas que ponen a disposición para distintos colectivos que quieran reunirse o deseen realizar actividades académicas.

- *Espacios de ensayo.*

- Dirigido a otras disciplinas artísticas como teatro y danza, son espacios amplios a los cuales pueden acceder los colectivos para el ensayo de sus actividades.

- *Espacios Tecnológicos.*

- BocaNord apuesta por el conocimiento y utilización de las TIC's en los ambientes formativos. De tal manera, cuentan con dos salas dotadas de recursos tecnológicos para el desarrollo de proyectos y actividades de creación multimedia, comunicación y música.

- *Rocódromo.*

- Dispone de un espacio interior para practicar la escalada. Está dirigido a jóvenes aficionados a este deporte y que quieren practicarlo sin necesidad de salir de la ciudad.

## **b. Análisis.**

Aunque su nombre lo diga, BocaNord es un centro cultural público de la ciudad de Barcelona, dedicado al trabajo cultural, al servicio y al acompañamiento de los jóvenes de su entorno geográfico cercano. Y es esta característica la bandera del equipamiento, de tal manera que todos los miembros del equipo con los que se habla lo tienen claro y así lo hacen saber en su discurso. Evidentemente, consideramos que este aspecto es clave y fortalece cada una de las acciones realizadas por el equipo, pues denota que se tiene un objetivo claro y una directriz que determina la toma de decisiones en el equipamiento.

De la misma manera, es destacable que esta bandera de trabajo se ve reflejada también en la dirección del equipamiento, siendo el coordinador no mayor de 27 años y contando en su plantilla con una gestora cultural egresada de uno de los programas de postgrado de la Universitat de Barcelona y que también hace parte del rango de edad de interés del

equipamiento. Esto, nos sitúa frente a un colectivo de trabajo que tiene claridad de su misión, pero que a la vez es congruente entre las acciones que toma y las directrices de las mismas. Además, el hecho de contar con profesionales de la cultura de alguna manera garantiza una mirada más amplia y crítica sobre la gestión y toma de decisiones en el equipamiento. Obviamente, no podemos decir hasta ahora que con las anteriores características mencionadas la gestión del equipamiento sea la indicada, pero sí podemos inducir que si existen aspectos a mejorar están determinados por la complejidad del proyecto y no por la falta de capital humano cualificado.

Con relación a las líneas estratégicas de trabajo se pueden identificar tres pilares principales, el primero es **la programación cultural** que el equipamiento ofrece, cuyo mayor porcentaje de la misma está gestionado por el equipamiento y el resto por las entidades y compañías que trabajan con ellos. El segundo pilar, está más relacionado con **la parte formativa**, y es la oferta que se tiene a nivel educativo, talleres de salsa y otras danzas, charlas, etc. y el tercer pilar que se enfoca en el soporte a las entidades, asociaciones y usuarios que se identifica como un espacio de asesoría, cesión de espacios, préstamo de material, etc. y que finalmente definen como **los servicios** que ofrece el equipamiento. además de esto, está el **Centre d'Assessorament Acadèmic per a Joves CAAJ**, que es un servicio especializado en dar toda la información, orientación y asesoramiento que los jóvenes necesitan para facilitar las decisiones relacionadas con su futuro académico y que aunque no es gestionado directamente por el personal de BocaNord, sí que atrae jóvenes a las instalaciones del mismo.



Dentro de la programación del equipamiento se tienen en cuenta las siguientes líneas: la primera, que se enfoca en las festividades del territorio durante el año. Para cada fiesta reconocida a nivel local BocaNord propone actividades en cualquiera de sus corrientes artísticas pero sobre todo, en la musical que es la disciplina en la cual se caracteriza y tienen un proceso más sólido y consolidado. Por otra parte, hay especial atención en actividades feministas, con temas de igualdad de género o que reconozcan el valor de la mujer en los distintos roles de la sociedad y por último, una serie de programación fija de eventos que se denominan *Ciclos*, que se realizan anualmente y que sus actividades se distribuyen de manera equitativa durante el año. Dentro de dichos ciclos anuales más consolidados y con más repercusión a nivel local se puede hablar de Jazz a la boca, que en el año 2017 tuvo su octava versión, y el Free Cabaret que ronda por los diez años de su primera realización.

● **Análisis FODA.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rocódromo</li> <li>● Sala de ordenadores especializados en imagen y sonido.</li> <li>● Sala de conciertos de alta calidad de sonido</li> <li>● Alta demanda de grupos por programar</li> <li>● Programación polivalente.</li> <li>● Aliados activos e interesados.</li> <li>● Buenas relaciones con la administración del distrito.</li> <li>● Salas dotadas para la realización de actividades artísticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Compañías residentes (confusión de términos)</li> <li>● Carencia de proyecto propio</li> <li>● Programación polivalente</li> <li>● Sin plan de comunicación</li> <li>● Sin público objetivo</li> <li>● Presupuesto muy justo</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Generación de nuevos colectivos artísticos</li> <li>● Buenas relaciones con la administración del distrito.</li> <li>● Alejado del centro histórico de Barcelona</li> <li>● Buena relación con vecinos.</li> <li>● Buena relación con el centro cívico del Carmel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alejado del centro histórico de Barcelona</li> </ul>



- **Interpretación DAFO**

*Fortalezas:*

- Rocódromo, sala de ordenadores especializados en imagen y sonido, salas dotadas para la realización de actividades artísticas y sala de conciertos de gran calidad y sonido.

Esta serie de ventajas con las que cuenta BocaNord a nivel de infraestructura contribuyen al posicionamiento que tienen y que aún siguen consolidando a nivel de Barcelona. El hecho de que la sala de conciertos anteriormente haya sido el almacén de dinamita de una antigua construcción del barrio, garantiza encontrar un espacio semi asilado o protegido. Esta característica ayuda a que el técnico de sonido pueda realizar su trabajo sin limitaciones de volumen ni calidad, permitiendo que los asistentes al concierto tengan una buena experiencia a la vez que el entorno cercano y los vecinos, puede continuar con sus actividades sin ser molestados. Esta es una ventaja que no muchos espais joves tienen, y es lo que aleja a BocaNord del mito conocido donde se dice que los centros cívicos y los espais joves se caracterizan por programar eventos técnicamente de mala calidad.

- Programación polivalente:

Para el espacio de BocaNord puede resultar ventajoso que su programación tenga la mayor cantidad de matices posibles, abarcando un gran abanico de posibilidades y públicos. El hecho de que la programación sea compartida con los grupos colaboradores de alguna manera garantiza que se satisfagan las necesidades de los mismos y que se alcancen espectadores que para BocaNord sería complicado alcanzar sin la ayuda de estos grupos programadores. De la misma manera este tipo de programación se caracteriza por estar permanentemente renovada y actualizada a las necesidades actuales, lo que permite al espacio destacarse a nivel de ciudad por dicha programación actualizada.

- Aliados activos e interesados.

La metodología de trabajo de BocaNord le ha permitido hacerse a unos aliados cada vez más consolidados. De la misma manera, dichos aliados encuentran en BocaNord un respaldo institucional y un espacio que les da la posibilidad de llevar a cabo sus proyectos artísticos. Esto resulta ser ventajoso debido a que la responsabilidad y el futuro del espacio no recae únicamente sobre sus gestores, sino que se convierte en un esfuerzo unificado de varios agentes culturales con un propósito claro. Para un grupo emergente, contar con el apoyo de un equipamiento cultural de más o menos veinte años de trayectoria significa una ventaja, de la misma manera que es una ventaja para el espacio contar con organizaciones culturales con intereses activos y renovados a nivel cultural.

### ***Debilidades***

- Confusión de términos.

El hecho de que el equipo de gestores del equipamiento utilice de manera confusa el término de *Residencias*, deja bastante que pensar, pues finalmente no se sabe si lo hacen de manera intencional buscando que los grupos colaboradores lo entiendan así, o en realidad lo hacen de manera equivocada. Esto genera confusiones y falta de definición de los roles de los agentes vinculados a la actividad del equipamiento, pues como grupo residente, los grupos deben ser apoyados en varios aspectos por el equipamiento y finalmente responder a ese apoyo con una contraprestación, cosa que no se especifica en la manera de trabajar en BocaNord. Entendemos que los grupos cuentan con un espacio a la semana y que no se les cobra por la utilización del mismo, pero de allí a convertirse en grupos residentes falta bastante. De la misma manera se notan confusiones al hablar de estrategias de comunicación, evaluación y gestión de público, pues además de confundir los conceptos, no se tenía clara la ejecución de los mismo, lo que al ser resuelto contribuiría a la optimización de los resultados e impactos que tienen hasta el momento.

- programación polivalente.

Aunque la fortaleza o el interés manifestado por BocaNord son las artes escénicas, especialmente la música, se programan demasiadas actividades y tan diferentes que puede ser confuso para las personas que frecuentan el espacio. De la misma manera, el hecho de que haya un espacio programado y gestionado por otras organizaciones hace que los visitantes asistan a actividades puntuales y no a conocer el compendio de la programación. Finalmente, da la impresión que la estrategia con la que se trabaja la programación hace que exista público de las actividades y no de la programación o del espacio, lo que resulta ser una debilidad si no hace parte del interés de BocaNord.

- Falta de plan de comunicación.

Para un espacio que manifiesta tener un alto impacto y un crecimiento constante, resulta una gran debilidad la ausencia de un equipo o un plan de comunicación que vaya más allá de publicaciones en redes sociales. La justificación a este hecho es la falta de presupuesto para el aumento de personal, sin embargo puede ser resuelto con la disminución de actividades propias. Por otra parte hay que pensar que el espacio cuenta con emisora, sala de comunicaciones y creación audiovisual que no está siendo utilizada para la comunicación del mismo. Quizá si se diseña un proyecto donde un grupo se encargue de la comunicación del espacio a cambio de espacios de creación, ni siquiera haya que contar con el aumento de presupuesto.

### ***Oportunidades.***

- Alejado del centro histórico de la ciudad

Aprovechando las problemáticas a las que se enfrenta la ciudad con el aumento excesivo de turistas y actividades culturales que pierden su público objetivo por saturación de los mismos, la realización de actividades en lugares donde los

visitantes no frecuentan mucho podría convertirse en una propuesta adecuada para los ciudadanos y colectivos que residen en Barcelona.

### *Debilidades.*

- Alejado del centro histórico de la ciudad.

El hecho de encontrarse al final de la Línea Azul L5, y de ser un barrio periférico de la ciudad, hace que personas interesadas en las actividades desistan de asistir por el tiempo invertido en el recorrido. Está claro que si una actividad se realiza entre semana y termina después del horario de metro, regresar al hogar puede ser tedioso. También hay que pensar que el barrio en donde está ubicado BocaNord se caracteriza por sus inclinadas calles, lo que no solo dificulta el acceso al transeúnte, sino que complica el acceso a vehículos.



### **Producción y lineamiento de producto.**

Como espacio de apoyo a los colectivos artísticos jóvenes, BocaNord no cuenta con un producto específico, es decir, BocaNord no es un espacio de creación artística propia, sino que se nutre del trabajo que hace con sus programadores para tener un calendario lleno de actividades que se acomoden a su filosofía de trabajo. A la vez, brindan un espacio a sus grupos colaboradores para que, según sus intereses y enfoques, tengan la posibilidad de incluir en la programación de BocaNord actividades propias. De la misma manera, durante el año BocaNord dispone de distintos espacios formativos como talleres de danza, música, teatro y pintura, dirigido a jóvenes y con precios accesibles.

En este sentido, cabe mencionar que en las instalaciones de BocaNord, trabajan durante el año colectivos de distintas disciplinas artísticas, las cuales son consideradas por la entidad como “*Compañías Residentes*”. Al hablar de compañías residentes, entendemos que son grupo artísticos acogidos por espacios culturales públicos, los cuales financian, subsidian y apoyan en determinado tiempo parte del proceso creativo de dichas compañías a cambio de una participación en la programación del equipamiento que ayude a resolver algunas necesidades específicas del mismo.

Sin embargo, dichas “compañías residentes” únicamente cuentan con un espacio y horario determinado para ensayar, cuadrar y gestionar sus actividades, lo que no las hace residentes sino más bien, una compañía con espacio cedido por BocaNord. Este tipo de explicaciones genera confusión por parte del equipo gestor del espacio pues no queda claro el papel que juegan las compañías colaboradoras y hasta qué punto realizan trabajo conjunto con el equipamiento o solamente tienen un espacio de encuentro que el equipamiento requiere que sea llenado.

Lo que sí está claro, es que en el momento en que un colectivo presenta una idea de trabajo para vincular a la programación del equipamiento, BocaNord actúa como asesor de gestión cultural. es decir, se sienta con el grupo a identificar propósitos, públicos objetivos, propuesta de valor, recursos humanos, económicos, etc. que permite al evento y a su grupo gestor, tener un porcentaje de viabilidad más elevado que al realizarlo de manera autónoma. A la vez de encargarse de toda la parte burocrática de relación con las Administraciones Públicas que se relaciona a la realización de un evento cultural, como los permisos, contratos, etc.

## **Marketing y comunicación.**

Teniendo en cuenta que tienen varios grupos colaboradores, que de alguna manera tienen sus intereses propios, y que alguna manera, dependiendo a su capacidad de trabajo programaran más o menos actividades que otros grupos durante el año, cabe preguntarse cómo se gestiona la comunicación tanto de las actividades, como de la programación general del año. En este sentido, los gestores de BocaNord reconocen que al momento de ejecutar las actividades, BocaNord se encarga mucho más de la parte relacionada con el espacio, pues es lo que dominan y conocen, pero que la comunicación debe ser liderada por la organización que realice el evento, pues son los que tienen el público cautivo y conocen de primera mano la actividad. De todas maneras, BocaNord cuenta con sus redes sociales activas, por las cuales comunican y hacen promoción de las actividades realizadas, cuenta también con la red de equipamientos públicos, de la cual se nutren con cartelera y flyers, cuentan también con el soporte de la parte de comunicación del distrito, que promueve las actividades a partir del tiempo que ellos tengan de trabajo, pero son conscientes que el plan de comunicación de la institución es el mínimo pues no tienen la capacidad de vincular personal que se encargue de un departamento específico de comunicación.

Para justificar dicha falta del plan de comunicación, se argumenta que se unen fuerzas con las organizaciones interesadas en hacer los eventos, y que para que el evento funcione, el primer interesado en comunicarlo debe ser la organización. Esto, desde nuestra perspectiva es un aspecto a mejorar en el equipamiento, que no se resolverá con la implementación de un plan de comunicación directamente, sino, con la clarificación de los propósitos del equipamiento. El hecho de depender de las actividades que colectivos ajenos quieran programar, revela un carácter poco identificado de la programación del espacio. De la misma manera, ceder el espacio y sus instalaciones, sin arriesgar nada, permite que el equipamiento se desentienda de la comunicación, pues si el evento funciona es positivo para todos, pero si no funciona es negativo para el grupo que lo organiza.

## **Recursos humanos**

La plantilla de capital humano del equipamiento se conforma inicialmente por un equipo de 8 personas, entre las que se encuentra el director, los dinamizadores e informadores y el técnico de sonido. En las actividades cuentan con el apoyo de los colectivos participantes de la actividad, por tal, es un gasto en el que no incurren. El servicio de limpieza lo lleva a cargo una empresa subcontratada y el espacio del bar se gestiona a través de una concesión a una cooperativa del barrio que vende los productos a precios módicos y paga un alquiler.

## **Financiación y políticas de precios.**

El equipamiento está gestionado por una empresa la cual adquiere una concesión económica anual por la gestión del mismo. Es decir, es un equipamiento de titularidad pública y de gestión privada. De la misma manera, todo el personal que está contratado en el equipamiento cultural es contratado por la empresa privada. Del presupuesto anual para el ejercicio del equipamiento el 90% depende de ingresos de la Administración Pública, y el 10% restante se adquiere a partir de la actividad realizada durante el año, sin embargo es reinvertido en las actividades programadas para el año próximo.

Por otra parte, la cantidad de dinero que se destina para la gestión del espacio siempre debe ser consumido en su totalidad en actividades del mismo. Es decir, a final de año no se presenta una cuenta de pérdidas y ganancias con resultados positivos ni negativos, sino que todo termina en ceros. Esto ha llevado a que al final de algunos años, se deba hacer recorte de actividades por ciertos desfases en la planeación presupuestaria o invertir el dinero sobrante en actividades poco relevantes o de impacto social mínimo.

Teniendo en cuenta la cantidad de actividades programadas y el crecimiento del proyecto, los gestores del BocaNord manifiestan no contar con los recursos suficientes para la realización del proyecto que ellos tienen en mente, pues se ha aumentado la actividad pero no el personal y al programar las actividades se trabaja con el límite del presupuesto.

### **Análisis de públicos y de sus comportamientos.**

Con relación a análisis de públicos, no se cuenta con herramientas de gestión ni de determinación de la satisfacción de los mismos. Se manifiesta el uso de encuestas básicas hechas al usuario para saber que le ha gustado del taller recibido, o una apreciación del tallerista con relación al taller impartido, pero a nivel más profesional, no se cuenta con herramientas ni con un plan que ayude a determinar esto.

Esto también va relacionado con lo anteriormente mencionado de la programación de las actividades por parte de los colectivos, donde BocaNord se encarga de la infraestructura pero no del contacto directo con el usuario, dando a entender, que el público directo de BocaNord son las organizaciones de jóvenes, antes que el público que asista a las actividades.

### **3. Conclusiones.**

Desde nuestro punto de vista, BocaNord es un espacio de programación cultural permanente gestiona y enfocada a personas jóvenes inicialmente del distrito e indirectamente de Barcelona, que se nutre de los intereses de distintos colectivos para vincular parte de su trabajo a la programación del mismo. Es decir, es un espacio que cuenta con dinamizadores en búsqueda de actividades artísticas interesantes y a la vez, dinamizadores en búsqueda de colectivos artísticos que puedan traer actividades artísticas interesantes.

Por otra parte, es un espacio congruente en su proceder, pues tienen claridad en el trabajo desde y para los jóvenes. El director del espacio es una persona de 27 años, que anteriormente ha participado en las distintas actividades que las anteriores administraciones gestionaban, de la misma manera tanto asesores, artistas, recepcionistas, galeristas están en el rango de edad trabajado por el colectivo, lo que hace que la propuesta de trabajo sea acorde desde la planeación hasta la ejecución.

Aunque existe una mentalidad incrementalista, donde más es mejor, BocaNord ha sabido conjugar la cantidad de actividades programadas, con los bajos precios cobrados y el presupuesto otorgado por la administración, y esto resulta positivo pues su propósito principal está siendo resuelto.