

□

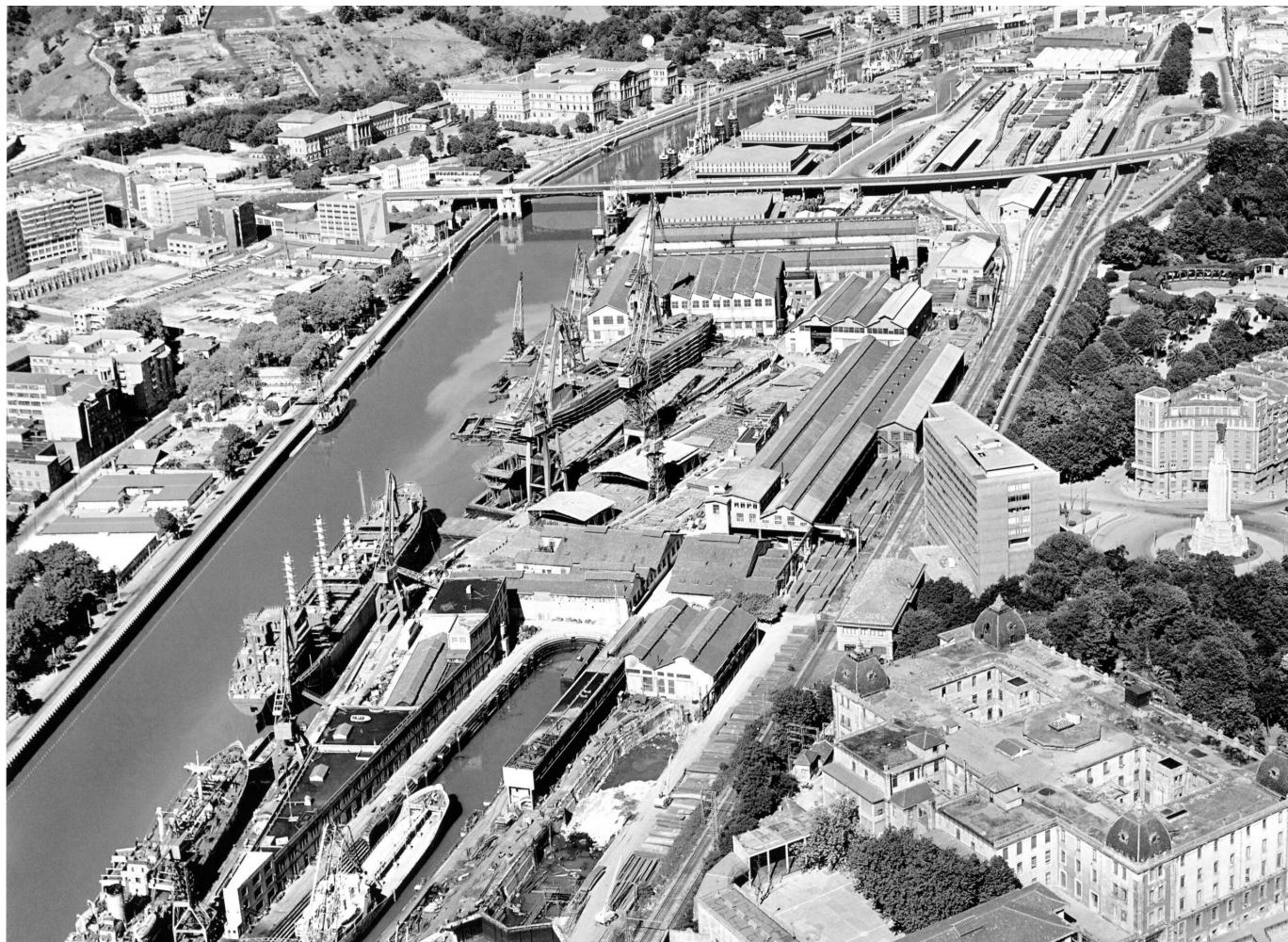
## El efecto Bilbao más allá de un museo

La transformación urbana de Bilbao que se realizó a partir de los años 90 tuvo un eco internacional, siendo estudiada como uno de los casos de buenas prácticas y recibiendo a su vez numerosos premios.

Bastante gente y muchos medios definieron ese proceso como el “efecto Guggenheim”. Discrepo de tal apelación, porque no la considero justa ni adecuada, -aquí no cayó del cielo un museo singular y esa circunstancia taumatúrgicamente transformó la Villa- y por otro lado resulta muy peligroso trasmitir a otras ciudades necesitadas de una estrategia transformadora, que hagan un edificio singular y conseguirán su objetivo.

Dicho lo anterior, en este artículo, voy a tratar de exponer cuáles fueron las circunstancias y los procedimientos que desembocaron en lo que más adecuadamente deberíamos llamar el “efecto Bilbao”.

*Vista aérea de los antiguos Astilleros Euskalduna, fundados en 1900, cuando eran un próspero astillero industrial con vistas a la Ría de Bilbao, el corazón económico de Bilbao durante décadas. (Fuente: Ayuntamiento de Bilbao).*



## **El cambio de Bilbao fue consecuencia de la necesidad y no de la audaz decisión de construir un museo**

El nuevo planeamiento urbano no nació del deseo habitual de mejorar la ciudad, ni tampoco de una gran visión anticipatoria. Surgió de una necesidad imperiosa: responder al hundimiento del modelo industrial que había sustentado a Bilbao desde mediados del siglo XIX. Como tantas ciudades del mundo occidental, Bilbao no pudo competir con los bajos salarios de Asia. La consecuencia fue un paisaje urbano deteriorado, con espacios industriales convertidos en despojos de hollín, ruinas y contaminación, acompañado de un grave efecto social: paro masivo, pobreza y fenómenos colaterales como la heroína, que causó estragos en los años más duros.

*La imagen muestra la intensa actividad industrial y portuaria de la ría del Nervión en Bilbao en el pasado, en particular los Muelles de Ripa y Arenal, cerca del Casco Viejo. (Fuente: Autoridad Portuaria de Bilbao).*



*Un buque mercante de vapor procedente de Southampton amarrado a orillas de la ría del Nervión en el puerto de Bilbao, que en aquel entonces era un puerto industrial y comercial de gran actividad, con frecuente comercio con puertos británicos. (Fuente: Autoridad Portuaria de Bilbao).*



El objetivo de nuestro plan no fue ni la sostenibilidad ni el medio ambiente, como ocurre hoy en muchos casos. Fue la creación de empleo. Yo solía repetir entonces que primero comer y luego filosofar. En la industria teníamos que cambiar personas por tecnología y por ello la mayoría del nuevo empleo debía provenir del sector terciario: comercio, turismo, ocio, cultura, servicios avanzados, información... Y esas actividades exigían un entorno medioambiental y urbano completamente distinto, mucho más cuidado, atractivo y con una mayor calidad de vida.

Ello nos obligó a cambiar el chasis físico de nuestra ciudad para crear espacios más

amables, mejorar la movilidad y dignificar el paisaje urbano. Y aunque haya podido parecer que he despreciado la cuestión ambiental, lo cierto es que la limpieza del aire, el saneamiento de la Ría y la descontaminación de los suelos industriales eran condiciones imprescindibles para atraer inversión y empleo. Pero insisto, el medio ambiente no fue el objetivo, aunque sí la herramienta necesaria para alcanzar nuevos empleos y mayor nivel de renta.

*Un buque mercante de vapor procedente de Southampton, amarrado a orillas de la ría del Nervión en el puerto de Bilbao, que en aquel entonces era un puerto industrial y comercial de gran actividad, con frecuente comercio con puertos británicos. (Fuente: Autoridad Portuaria de Bilbao).*



*La zona de Abandoibarra, en la margen izquierda de la ría del Nervión, que antes de la construcción del Museo Guggenheim albergaba astilleros, almacenes y otras infraestructuras portuarias e industriales. (© Ibon Areso).*



### **Las transformaciones importantes requieren oportunidades de suelo donde hacerlas**

Las transformaciones profundas de una ciudad no se ejecutan sobre barrios residenciales consolidados, ya que sobre ellos deben realizarse acciones de rehabilitación, peatonalización o recuperación del patrimonio. La verdadera oportunidad está en las áreas degradadas u obsoletas. Tampoco se trata de recalificar suelos periféricos no urbanizables, sino de convertir las zonas problema en zonas de oportunidad. Son operaciones de reforma interior.

En nuestro caso, Bilbao disponía de una ventaja decisiva: su condición de ciudad industrial y portuaria. La pérdida de funcionalidad de los muelles urbanos, y el cierre de antiguos espacios fabriles, abrió una posibilidad extraordinaria. Como miembro del equipo que redactó el nuevo Plan, siempre he manifestado que la operación más importante que posibilitó el cambio fue la ampliación del puerto en el Abra Exterior.

La convivencia entre la vivienda y las actividades productivas, cuando éstas eran de carácter artesanal fue posible durante siglos y tanto ocurría con la ciudad y la actividad portuaria. Pero a partir de la revolución industrial, la incompatibilidad se volvió evidente: ruido, movimientos de mercancías y, además, nuevas exigencias de seguridad y aduanas, convirtieron a los puertos en recintos cerrados.

*Las vistas aéreas del Puerto de Bilbao, un importante centro energético y logístico de la costa atlántica, permiten apreciar la expansión y modernización de las zonas portuarias con soluciones energéticas innovadoras y sostenibles, en particular a lo largo del Muelle de Punta Lucero, después de 1998. (Fuente: Autoridad Portuaria de Bilbao).*





Eso provocó que nuestro Ensanche y otros desarrollos urbanos crecieran de espaldas a la Ría al tener sus orillas ocupadas por actividades portuarias e industriales. Su traslado al Abra Exterior permitió recuperar esas márgenes para usos urbanos de enorme potencial, precisamente porque discurrían por el corazón de la ciudad consolidada. La Ría, con sus márgenes liberadas, se convirtió así en el eje articulador del nuevo Bilbao, integrando actividades lúdicas, culturales, residenciales y terciarias. Y no debemos olvidar que los frentes de agua -mares, ríos o lagos- son uno de los recursos urbanísticos más atractivos de cualquier ciudad del mundo.

Por lo expuesto, no considero que la simple realización de un equipamiento, por muy alto que sea su nivel de arquitectura, dé origen a una profunda transformación urbana.



*Vista nocturna del puerto de Bilbao y la terminal de contenedores iluminada artificialmente para garantizar la gestión de los grandes volúmenes de mercancías que la caracterizan. (Fuente: Autoridad Portuaria de Bilbao).*

## **Los instrumentos de gestión: condición indispensable**

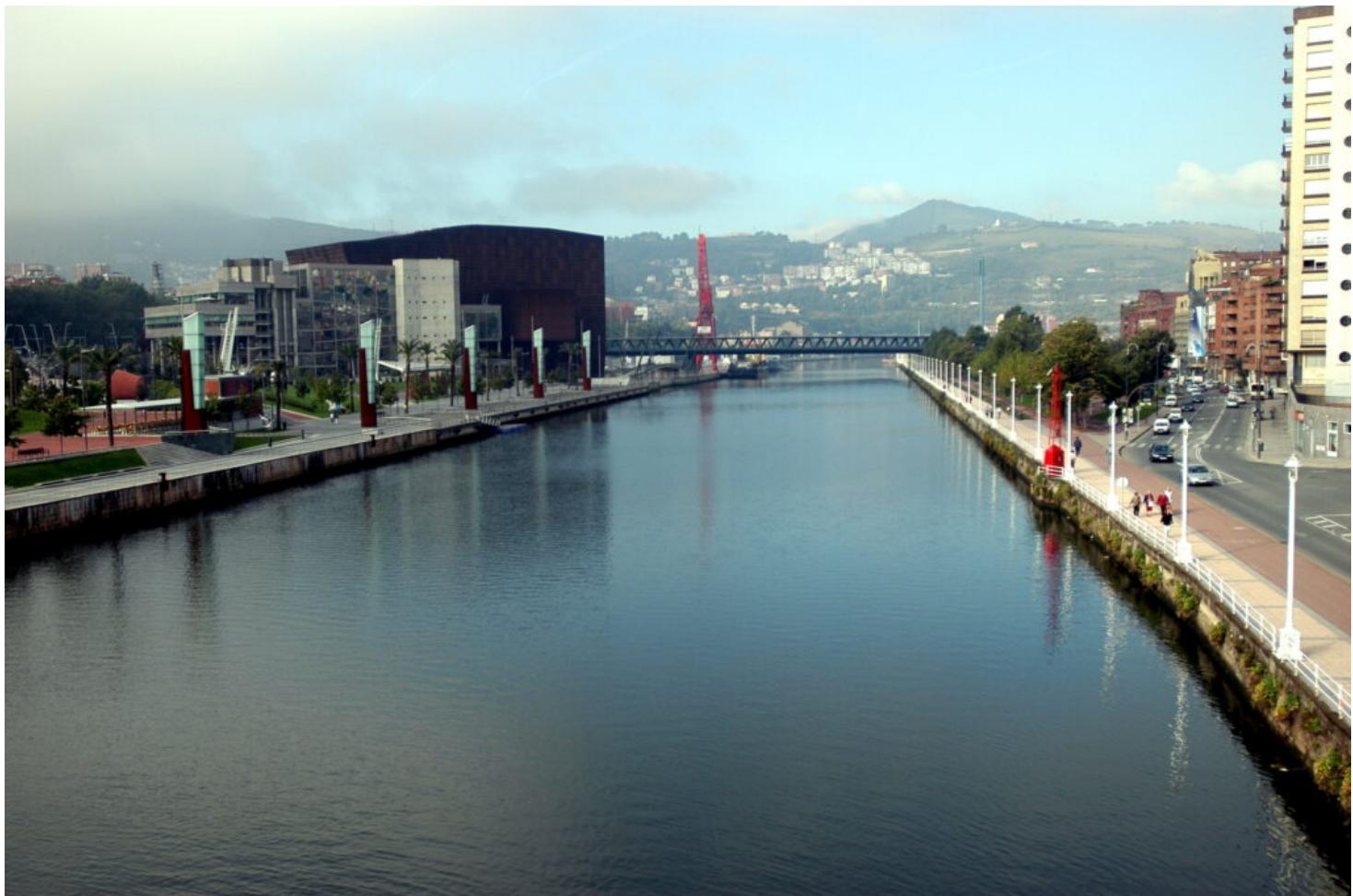
Tener una estrategia es importante, pero ejecutarla lo es aún más. Bilbao debía transformar su estructura urbana sin un gran evento que impulsara las inversiones, -como son unos Juegos Olímpicos o una Expo Universal-, que suelen generar un organismo gestor capaz de coordinar administraciones, actuaciones y plazos estrictos. Un evento de esa magnitud convierte la ciudad en escaparate internacional y atrae financiación pública. Nosotros no teníamos evento, pero sí una imperiosa necesidad de salir del paro, así que hubo que crear un órgano gestor equivalente.

La respuesta fue Bilbao Ría 2000, sociedad integrada por el Gobierno de España, el Gobierno Vasco, la Diputación de Bizkaia y el Ayuntamiento. Cada administración aportaba competencias y suelos. La literatura sobre planificación estratégica suele insistir en la importancia de la colaboración público-privada, que lo es, pero en Bilbao el gran triunfo fue la colaboración pública-pública, frecuentemente más difícil de conseguir. Además, la puesta en valor de los suelos ferroviarios, industriales y portuarios trasladados, generó una fuente de financiación extraordinaria.



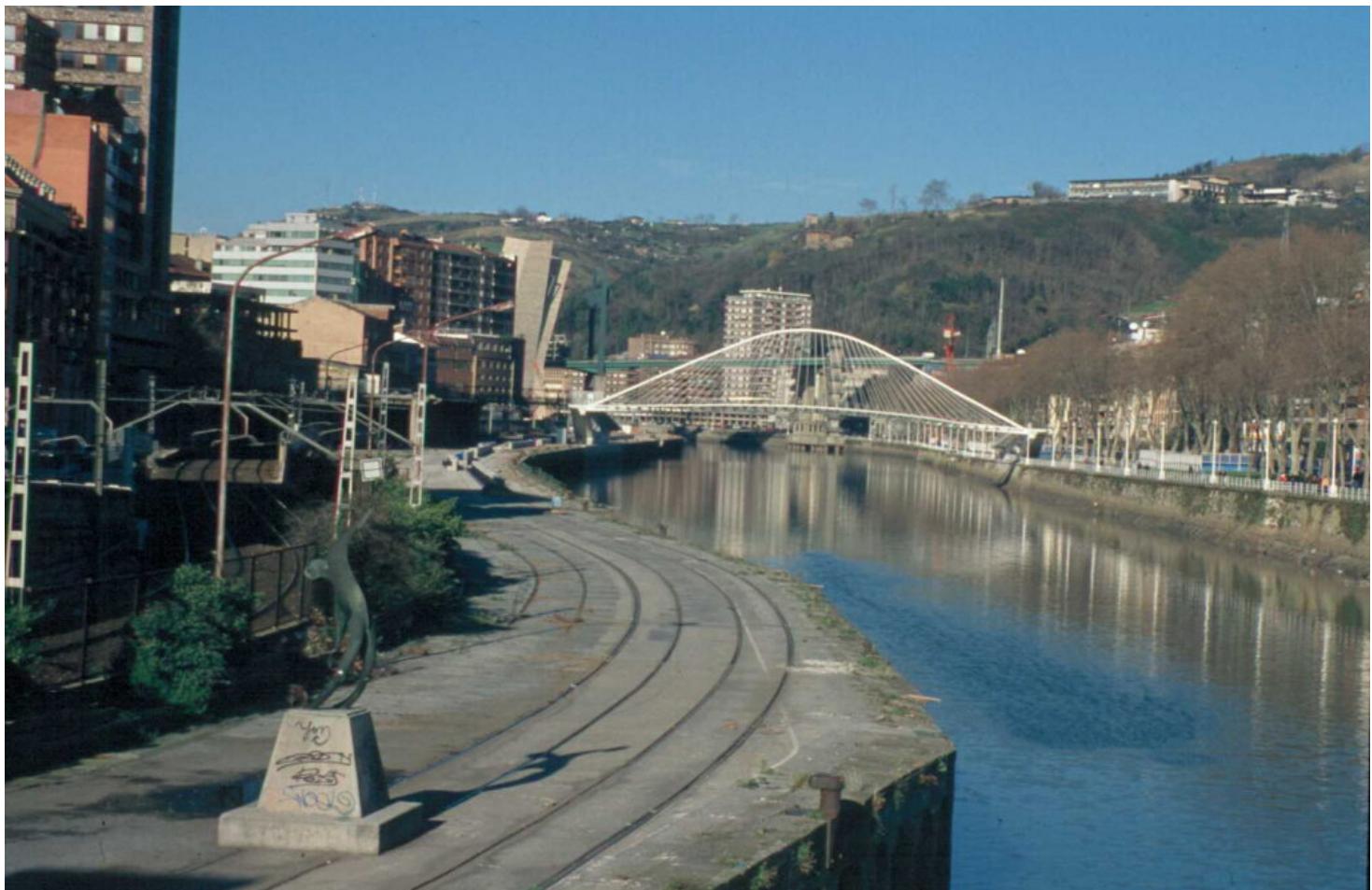














*Bilbao: de paisaje industrial a ícono urbano. La yuxtaposición de imágenes muestra la evolución del puerto de la ciudad vasca, desde una intensa actividad industrial y naval hasta un moderno y sostenible frente marítimo. (© Ibon Areso).*





## Algunas consideraciones con incidencia en el proceso

### La “baraka”: el factor suerte

Es preciso reconocer el componente de buena suerte. El proceso se desarrolló en un ciclo económico favorable, con altos valores de los suelos públicos, -industriales estatalizados, ferroviarios y portuarios-, transformados. Si hubiéramos empezado tras la crisis de 2008, la operación habría sido inviable o se habría ralentizado enormemente, como ocurrió después en Zorrotzaurre.

La coincidencia temporal de algunas obras las abarató: las rocas extraídas de los túneles del metro se reutilizaron en los nuevos diques del puerto exterior, ahorrando gastos de vertedero o de extracción en cantera.

Tuvimos también la suerte de contar con responsables institucionales competentes y generosos, capaces de anteponer el bien común a los intereses partidistas. La necesidad hace virtud y facilita consensos aparentemente difíciles de conseguir en épocas de normalidad.

### El cambio del paradigma portuario

Los antiguos muelles urbanos, con mucha longitud de atraque, pero lineales y estrechos, se volvieron ineficientes. Hoy la economía marítima exige rotación rápida y grandes espacios logísticos, lo que, en nuestro caso, hacía imprescindible su traslado a fin de conseguir un puerto más funcional, eficaz y competitivo. Bilbao tuvo un doble beneficio:

- La ciudad ganó suelo central, liberado de servidumbres ferroviarias y de tráfico pesado; pudiendo además coser sus orillas mediante puentes, antes muy restringidos por las servidumbres de la navegación.
- Su puerto, -una infraestructura estratégica y económica fundamental -, ganó eficacia y competitividad. Además, se dotó de suelos complementarios para concesionarlos básicamente a industrias cuya producción debe ser embarcada.

Ambas partes salieron beneficiadas: un ejemplo de consenso inteligente.

## Sobre la participación ciudadana

Aunque no sea políticamente correcto decirlo, siempre he relativizado la participación ciudadana como elemento determinante en este tipo de procesos. La participación puede plantear los conflictos, pero no los resuelve. No es mágica ni prodigiosa, ni representa siempre la opinión de la mayoría y tiene el peligro de ser paralizante. La base de nuestro éxito fue el liderazgo cooperativo.

De haber asumido las opiniones iniciales de la ciudadanía, hoy Bilbao no tendría ni el Museo Guggenheim, -rechazado en origen por más del 90% de la población-, ni Metro, el cual actualmente transporta más de cien millones de personas al año. Hay que arriesgar y tomar decisiones que a veces no son garantía de éxito, pero quien no decide y no apuesta no gana. El liderazgo no es el despotismo ilustrado, aquí hay elecciones cada cuatro años.

## El Museo Guggenheim

El Guggenheim no fue el detonante de la transformación. Cuando surgió la oportunidad de que la Fundación Guggenheim instalara su segunda sede en Bilbao, el proceso ya estaba en marcha: el metro, que requirió bastante más tiempo de ejecución, se inauguró dos años antes. Nuestro objetivo no fue levantar un ícono arquitectónico, sino contar con los fondos artísticos de esa Fundación para reforzar la estrategia cultural de la ciudad.

La arquitectura de Gehry, sin embargo, fue prodigiosa y superó cualquier previsión. Su impacto internacional fue inmediato: Philip Johnson lo calificó como “el mejor edificio de nuestro tiempo”; pero eso no se puede prever o planificar. Fue un elemento más de la “baraka” anteriormente citada.



*El Museo Guggenheim en Bilbao, edificio diseñado por Frank Gehry y conocido por sus formas onduladas revestidas de titanio, que recuerdan el patrimonio industrial de la ciudad a la vez que se integran con el paisaje urbano a lo largo de la ría. (© Ibon Areso).*

Aunque fagocitó, todo el esfuerzo planificador y gestor, apropiándoselo ante numerosa opinión pública, lo cual como he explicado no fue así, lo cierto es que Bilbao le debe mucho al Museo y su efecto fue enorme. Nos puso en el mapamundi y dio a conocer internacionalmente la transformación que se estaba implementando.

Aunque no generó el “efecto Bilbao” que he descrito, para mí si produjo “un efecto Guggenheim”, diferente pero beneficioso para el proceso y que resumiría en tres puntos:

- **Corrobó que la cultura además de ser un sistema de valores, también es una inversión económica.** La operación costó 133 millones y produjo 144 el primer año. Además, la administración a través de los impuestos generados, recuperó los 133 millones en cinco años. El empleo que sostiene supera los 4000 trabajadores del antiguo astillero ubicado en la zona que, en su momento de máximo esplendor, contaba con 3000 empleos directos y 1000 más inducidos en empresas auxiliares.
- **Proporcionó una publicidad internacional extraordinaria**, especialmente en una

época en que la imagen exterior del País Vasco estaba muy dañada por la violencia. Esa proyección ayudó a atraer inversiones y visitantes. Conseguir un efecto similar mediante una campaña publicitaria hubiera costado bastante más de los 133 millones.

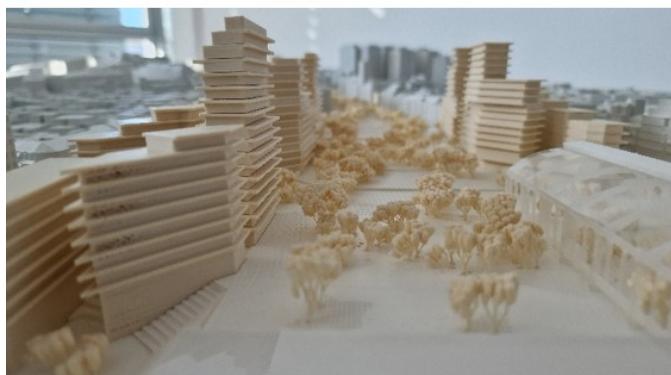
- **Restituyó la autoestima colectiva**, un factor intangible pero decisivo para superar el bache moral de la crisis y el desempleo, produciéndose una inflexión en la recuperación del ánimo social necesario para encarar las dificultades y mirar con confianza el futuro.

## Epílogo

La transformación de Bilbao fue indebidamente simplificada en otros lugares, induciendo a muchas ciudades a apostar por un edificio icónico como fórmula de revitalización. La experiencia demuestra que, sin una estrategia integral, esos intentos resultan discretos y a veces deplorables.



*Rehabilitación de edificios existentes, incluidos los "Molinos Vascos", y creación de nuevos espacios públicos y zonas verdes en el marco del proyecto de desarrollo de Punta Zorroza. (Fuente: Ayuntamiento de Bilbao).*



*Estado actual y proyecto de transformación de la Estación de Abando y su playa de vías.  
(Fuente: Ayuntamiento de Bilbao).*

Por lo que a nosotros nos concierne, el reto ahora es no dormirse en los laureles. Quien no sigue avanzando retrocede. La actual Administración Municipal se está ocupando ahora de seguir el proceso en espacios que con la crisis de 2008 no pudimos o supimos resolver, —no todo y siempre son éxitos—. La antigua zona industrial y portuaria de Punta Zorroza y la transformación de la Estación de Abando y su playa de vías, —una auténtica cicatriz en pleno centro—, son claros ejemplos de ello.

---

**IMAGEN INICIAL** | *Las riberas del río y el Museo Guggenheim de Bilbao. (Fuente: Bilbao)*

*Ría 2000).*

