

# Parte I

## EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN



# La transformación de Bilbao

una obra  
de arquitectos  
e ingenieros de  
caminos

PABLO  
**Otaola  
Ubieta**

Ingeniero de Caminos, Canales y  
Puertos

Director general de Bilbao Ría 2000  
(1993-2000)

Gerente de la Comisión Gestora de  
Zorrotzaurre (2004-2017)



Al hablar de Bilbao y de los éxitos reconocidos de su transformación urbana, parece claro que el proceso ha sido modélico, y lo ha sido por la suma de una serie de factores clave. Pero, si lo más conocido ha sido el reconocimiento mediático y la gran afluencia de visitantes, para mí, lo más gratificante ha sido constatar la satisfacción de los propios ciudadanos de Bilbao.

La transformación de Bilbao es el resultado de la unión de múltiples actuaciones que, como piezas de un puzzle, acaban todas encajando. A su vez, ha necesitado la colaboración de muchas personas y desde ámbitos muy diversos, que se han coordinado de forma tácita en pos del objetivo común que era cambiar Bilbao.

El conjunto de las actuaciones, también, se podría resumir en un juego de puntos, líneas y superficies: puntos fuertes como el Museo Guggenheim, el aeropuerto y los grandes equipamien-

tos; líneas de infraestructuras como el Metro, sobrio y elegante, las vías férreas domesticadas para el uso urbano, los muelles convertidos en paseo y la Ría que, una vez saneada, se ha convertido en el centro del nuevo Bilbao; y, por último, superficies como el puerto, las operaciones urbanas y los nuevos parques.

Han pasado más de treinta años y aún me sigue sorprendiendo la cantidad de proyectos ejecutados y su diversidad, la magnitud de las inversiones realizadas, la diversidad de las organizaciones utilizadas para la gestión y, sobretodo, el consenso logrado.

Pero la transformación de Bilbao no se detiene. Tras lo que se podría denominar "primera fase", con el siglo XXI se ha iniciado una nueva etapa que, por un lado, da continuidad a lo ya realizado y, por otro, aparecen nuevos proyectos con nuevos criterios, cuyo mejor ejemplo es la regeneración urbana de Zorrotzaurre.



# 1

## La Ría de Bilbao

Desde el siglo XIV, el área metropolitana de Bilbao ha ido desarrollándose a lo largo de la ría del Nervión. En sus 23 kilómetros de longitud, se suceden los 35 municipios que la configuran y forman una aglomeración próxima al millón de habitantes.

En sus orígenes, la actividad portuaria en ambas márgenes de la Ría sentó el principio del desarrollo de Bilbao como ciudad. Con el paso del tiempo, la Ría se convirtió en espina dorsal y almacén de la actividad fabril y productiva, que fue la base de la actividad económica de Bilbao hasta tiempos recientes.

A finales del siglo XIX, una primera transformación sentó las bases del Bilbao del siglo XX, de la mano de un ingeniero de caminos: Evaristo Churruga. Sus obras portuarias en el Abra, hicieron posible el desarrollo de un nuevo territorio, ya

que con la eliminación de la barra de Portugaleta se facilitó el funcionamiento portuario de toda la Ría. En paralelo, los ingenieros de caminos Pablo Alzola y Ernesto Hoffmeyer, junto con el arquitecto Severino Achúcarro, diseñaron el Plan del Ensanche de Bilbao, siguiendo las ideas de otro ingeniero de caminos, Ildefonso Cerdá, para la ciudad de Barcelona. Ambas actuaciones constituyen el inicio del Bilbao moderno.

Es importante resaltar cómo las obras públicas han ido moldeando el territorio de Bilbao alrededor de su Ría. En primer lugar, el puerto; a partir de la mitad del siglo XIX, las líneas de ferrocarril que daban servicio al puerto y a las grandes industrias que ocupaban las mejores riberas; y, finalmente, a lo largo del siglo XX, además, aparecen las carreteras. Todo ello ha conformado la metrópoli que hoy conocemos.

La recesión económica mundial que se produjo en los años 70, cobró una especial gravedad en el Bilbao metropolitano durante la siguiente década y marcó un punto de no retorno en el desmorona-

El barrio de Abandoibarra es la imagen del nuevo Bilbao



En la segunda mitad del siglo XIX las industrias se fueron instalando a lo largo de la Ría

La industria y las infraestructuras impedían el acceso a las márgenes de la Ría. Aitor Ortiz

Hasta finales de los años 70, la Ría fue el máximo exponente de la potencia económica de Bizkaia. Aitor Ortiz

miento de su industria pesada. Aunque se tardó algunos años en reconocerlo, la industria siderometalúrgica y naval había quebrado y con carácter definitivo.

Las márgenes de la Ría se convirtieron en el más vivo reflejo de la nueva situación: las fábricas cerradas, abandonadas u ocupadas marginalmente ofrecían una imagen de degradación y obsolescencia, productiva y urbanística.

Pero no fue hasta finales de los 80, cuando se empezó a asumir la nueva situación y comenzaron a tomarse las primeras medidas tendentes a frenar el deterioro socioeconómico, que se manifestaba, entre otros síntomas, en unos espectaculares índices de paro.

Por fin, se cae en la cuenta de que Bilbao ha vivido de espaldas a su Ría y de que los mejores suelos han estado ocupados por la industria y vedados para la actividad ciudadana.

## 2 Las claves del proceso de transformación

Fue a principios de los años 90 cuando en el Bilbao metropolitano se puso en marcha una transformación de grandes proporciones que, treinta años después, continua reinventándose.

Desde un punto de vista espacial, este ingente proceso se ha venido desarrollando en tres ámbitos: el territorial, es decir, la transformación metropolitana en torno a la Ría, a partir de las nuevas infraestructuras; el urbano, especialmente en Bilbao y Barakaldo, gracias a los proyectos de regeneración urbana que han recuperado espacios degradados; y el arquitectónico, enmarcado en la apuesta por la arquitectura de calidad, muy en relación con la actividad cultural y que ha sido el aspecto más evidente, visto desde fuera de Bilbao.

El proceso de transformación de Bilbao resulta atípico, por la manera cómo se inició y por cómo se gestionó. Sus particularidades se podrían resumir en el siguiente decálogo:

**1.** Se trataba de un caso de **necesidad** imperiosa. Probablemente, sin la quiebra absoluta de la base socioeconómica preexistente, la transformación no se habría iniciado. En este sentido, se puede decir que fue el resultado de hacer de la necesidad, virtud, convirtiendo los problemas existentes en oportunidades de futuro.

**2.** Se produjo un generalizado **consenso** político y social sobre la necesidad de "hacer algo", de sentar las bases de un futuro diferente. Realmente, fue el "factor humano", la empatía personal de los políticos que encabezaban las



La visión de la transformación de Bilbao era que la Ría se convirtiera en el eje de la nueva metrópoli

distintas Administraciones, lo que propició el consenso.

**3.** A diferencia de los proyectos que, con el horizonte del año 1992, se pusieron en marcha en Barcelona y Sevilla (Olimpiadas y Exposición Universal), el de Bilbao fue un proceso “**sin evento**” concreto y, por tanto, sin fecha de conclusión. Sin duda, este hecho ha permitido que la renovación de Bilbao continúe hoy en día.

**4.** Bilbao no tuvo un evento, pero sí un motivo claro para actuar: **establecer una base económica diferente** de la existente que había agotado su ciclo. Se trataba de pasar de un escenario basado en la industria pesada a otro, en el que el sector terciario alcanzara un mayor peso relativo. Si bien, esto no habría sucedido sin la previa existencia de un tejido empresarial industrial, importante y dinámico, que ha sabido adaptarse a los nuevos tiempos.

**5.** Aunque desde fuera, la transformación de Bilbao pueda aparecer como un proceso único y planificado, en realidad, **no hubo una planificación** ortodoxa, sino un proceso tácito de consenso y coordinación. Con todo, en el origen se elaboró un Plan Estratégico, donde se proponían actuaciones en todos los campos: desde las infraestructuras básicas y la promoción de nuevas activida-

des económicas, hasta la renovación de la oferta cultural. Además, este Plan tuvo la virtud de sentar en la misma mesa a entidades públicas y privadas, para pensar en el futuro de Bilbao.

A partir de este Plan, se creó en 1991 Bilbao Metrópoli-30, una asociación público-privada con el objetivo de impulsar la colaboración entre las instituciones públicas, las empresas y las organizaciones del tercer sector en la definición, implantación y actualización de la visión estratégica.

**6.** Inicialmente, todo el proceso se planteó como un partenariado público-privado, siguiendo el modelo norteamericano. Sin embargo, fue el **partenariado público-público** lo que realmente funcionó y cuyo paradigma ha sido la sociedad Bilbao Ría 2000. Gracias a este partenariado, se produjo una inversión inicial muy importante, casi exclusivamente pública, que lo puso en marcha y que propició la posterior participación del sector privado.

**7.** El hito principal de la transformación, el Museo Guggenheim, aparece un poco por azar, pero, también, gracias a la visión y valentía de determinados responsables de las instituciones públicas, que entendieron la oportunidad e hicieron valer su **liderazgo** frente a las críticas que el proyecto trajo consigo.

Si la construcción del Museo Guggenheim hubiera tenido que decidirse mediante un referéndum, no se habría realizado. Como, tampoco, un proyecto mucho más “evidente” como el Metro que fue mirado con mucho escepticismo, casi hasta el mismo día de su inauguración.

**8. La creación de empresas** públicas con el fin de gestionar los principales proyectos. Algunas ya existían, como el Consorcio de Aguas y la Autoridad Portuaria, pero la mayoría se crearon expresamente: IMEBISA, para la construcción del Metro; Bilbao Ría 2000, para el desarrollo de las actuaciones urbanísticas; el Consorcio Museo Guggenheim y Euskalduna Jauregia, para la construcción y explotación del Museo y el Palacio de Congresos y de la Ópera, respectivamente, entre otros.

**9.** Tres han sido los principales factores que han permitido realizar tanta **inversión pública** y en tan poco tiempo: las aportaciones de todas las administraciones, incluidas la Administración del Estado y la Unión Europea; el particular sistema fiscal vasco, que ha facilitado la inversión pública de las administraciones vascas; y la búsqueda de financiación extra-presupuestaria, a través de herramientas novedosas como la sociedad Bilbao Ría 2000.

En el cuadro siguiente, figuran las principales inversiones públicas realizadas

en los últimos 30 años, que superan los 7.000 millones de euros.

### PRINCIPALES INVERSIONES PÚBLICAS EN BILBAO (1984-2017)

	Millones €
Plan de Saneamiento	995
Ampliación del Puerto	700
Metro	1.500
Resto ferrocarril	280
Aeropuerto	150
Bilbao Ría 2000	900
Red viaria	1.500
Cultura y ocio	1.000
<b>Total</b>	<b>7.025</b>

En el cuadro siguiente, figura cómo se han financiado las inversiones públicas citadas. En el concepto “autofinanciación” se ha incluido la inversión realizada por Bilbao Ría 2000, obtenida de la venta de terrenos, y la tasa de saneamiento que, a través de los recibos a los usuarios, ha permitido financiar el 41% del Plan de Saneamiento.

### FINANCIACIÓN DE LAS INVERSIONES PÚBLICAS EN BILBAO (1984-2017)

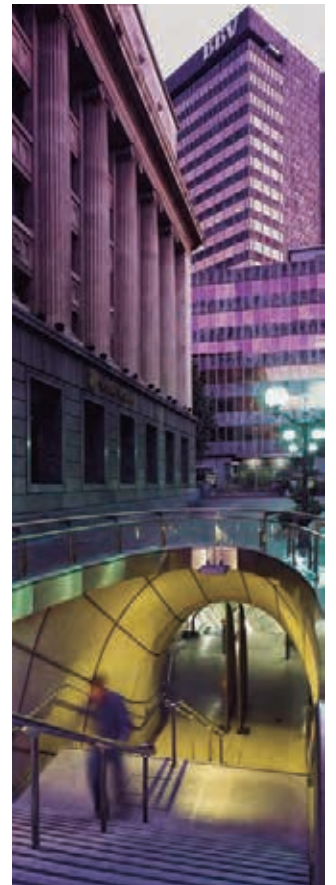
	%
Estado	14
Gobierno Vasco	18
Diputación Foral	42
Ayuntamientos	4
Autofinanciación	18
Unión Europea	4
<b>Total</b>	<b>100</b>

**10.** La **cultura** ha sido un elemento fundamental en el cambio y, no sólo, con el Museo Guggenheim. Baste con citar el Palacio de Congresos y de la Opera, la ampliación del Museo de Bellas Artes, BilbaoArte, la restauración del Teatro Campos y la Alhóndiga. En el caso de Bilbao, la cultura ha tenido dos componentes particulares: la importancia del factor económico y la arquitectura que ha ayudado a visualizar el cambio.

Como corolario de todo lo anterior, cabe resaltar el **carácter integral del**

El Museo Guggenheim es la actuación estratégica más visible de la transformación. Aitor Ortiz

El Metro ha creado un sentimiento metropolitano que antes no existía. Los 87 millones de viajeros anuales lo corroboran. Aitor Ortiz



**proceso**, ya que incluye actuaciones en casi todos los campos y su visión de recuperar la Ría, como nuevo eje de la vida metropolitana.

### 3 Las actuaciones estratégicas

Como ya se ha dicho, la transformación de Bilbao pasa por la recuperación de su Ría. Por eso, muchas de las actuaciones realizadas tienen que ver con ella: depurar sus aguas y trasladar las actividades portuarias hacia la desembocadura; construir nuevos puentes y comunicar con el Metro sus márgenes; y crear en sus riberas paseos e infraestructuras de ocio y de cultura.

Desde el siglo XIX, las obras públicas han moldeado el territorio metropolitano y, también, a finales del siglo pasado, éstas han sido claves para definir la nueva metrópoli y servir de base para los proyectos urbanísticos y de arquitectura, que se han desarrollado a continuación.

El proceso de cambio ha sido global y ha incluido intervenciones en casi todos los campos. De todas ellas, cinco han sido estratégicas:

- El **Plan Integral de Saneamiento de la Ría**, gestionado por el Consorcio de Aguas, cuyas obras se iniciaron en 1984 y finalizaron en 2010. Ésta ha sido la segunda mayor inversión realizada en Bilbao, tras de la del Metro. Gracias a ello, se ha conseguido que el agua de la Ría haya recuperado su calidad ambiental y se pueda utilizar para nuevos usos.

- La **ampliación del Puerto** en el exterior de la bahía del Abra fue iniciada en 1991 por la Autoridad Portuaria y ha sido la llave de la transformación urbana de Bilbao. Junto con la mejora de la propia gestión portuaria, concentrando su actividad y dotándola de mejores condiciones, esta actuación ha hecho posible la liberación de espacios centrales para los nuevos usos urbanísticos. De este modo, se ha producido la recuperación de muelles en Bilbao y Barakaldo, que han permitido el nuevo uso de casi 100 Has de suelo portuario.

Estación de bombeo de Deusto (Consorcio de Aguas). Aitor Ortiz  
La Variante Sur es la infraestructura viaria más importante que se ha realizado en los últimos años en Bizkaia. Aitor Ortiz



- La ampliación del puerto ha logrado que la ciudad se acerque a la Ría y el Plan Integral de Saneamiento está posibilitando su utilización. Aunque las mejoras ya resultan apreciables, hoy en día, sigue siendo una asignatura pendiente un uso mayor de la Ría, por todo tipo de actividades.

- El **Metro**, cuyas obras se iniciaron en 1988, ha estructurado la metrópoli al crear un canal de comunicación fiable, rápido y cómodo. Con la primera línea operativa desde 1995, la segunda desde 2002 y la tercera desde 2017, el Metro de Bilbao ha modificado sustancialmente la movilidad metropolitana y abierto la puerta a un nuevo sistema de transporte público.

Asimismo, el Metro ha creado un sentimiento metropolitano que antes no existía, así como el aprecio por la calidad de la obra pública. Por ello, no es extraño que sea utilizado por todo tipo de públicos y sea la actuación del proceso de transformación mejor valorada por los ciudadanos. Sus 87 millones de viajeros anuales lo corroboran.

- La **regeneración urbana** ha sido, sin duda, el complemento necesario de las actuaciones anteriores. Si bien, el pro-

tagonismo ha correspondido a la sociedad pública Bilbao Ría 2000, existen, también, otros proyectos y otras formas de gestión. Entre ellos, cabe destacar el Plan de Zorrotzaurre, una actuación público-privada sobre un territorio industrial y portuario, cuyo diseño ha sido realizado por la arquitecta anglo-iraquí Zaha Hadid.

Un factor importante para el desarrollo sostenible de Bilbao es que todos los proyectos urbanísticos se realizan sobre suelos previamente ocupados por industrias o infraestructuras, de forma que se “reciclan” y hacen que la ciudad se desarrolle sobre sí misma, sin colonizar nuevos territorios.

- La **cultura** ha sido la actuación estratégica más visible, ejemplificada por el Museo Guggenheim. Diseñado por Frank O. Gehry, desde su inauguración, en octubre de 1997, se ha convertido en la imagen de Bilbao hacia el exterior.

El Museo Guggenheim, con un éxito que ha superado las más optimistas expectativas, se ha convertido en el mascarón de proa de la transformación de Bilbao. Síntoma de la misma es la presencia, que ya comienza a resultar familiar, de turistas en el centro de Bil-





bao. El número de visitantes y hoteles se ha duplicado en diez años, lo que ha significado la construcción de más de 70 hoteles en la provincia de Bizkaia.

Sin duda, uno de los mayores aciertos en Bilbao ha sido comenzar la transformación por las infraestructuras que, en conjunto, han conformado el nuevo territorio metropolitano. Estas obras, en su mayoría proyectadas y construidas por ingenieros de caminos, han sentado las bases para el desarrollo del resto de actuaciones, proyectos urbanísticos y de arquitectura, más conocidas y emblemáticas.

## INICIO DE LAS OBRAS

Actuación	Año
Plan de Saneamiento integral de la Ría (Consortio de Aguas)	1984
Metro (IMEBISA-ETS)	1988
Ampliación del Puerto (Autoridad Portuaria de Bilbao)	1992
Museo Guggenheim	1993
Bilbao Ría	2000
	1995

En la transformación de Bilbao ha habido otras muchas actuaciones, entre las que se podría destacar: las realizadas en la red viaria, que han

ayudado a estructurar el territorio y alejar los tráficos de paso de las zonas urbanas, así como, también, la construcción de puentes sobre la Ría, por su carácter emblemático de conexión de márgenes.

## 4 Los actores de la transformación

No se puede hablar de la transformación de Bilbao sin tener en cuenta el papel fundamental, en todo el proceso, de las personas, muchas personas, con perfiles e intereses diferentes, pero que han sabido trabajar unidas para lograr un objetivo común: transformar Bilbao.

En primer lugar, por su importancia en la toma de decisiones, están los representantes políticos. En concreto los que, desde mediados de los 80 hasta finales de los 90, han ocupado cargos en las diferentes administraciones y que, por su visión y su capacidad de consenso, han sido imprescindibles para llevar a cabo los proyectos. Por ello y como ejemplo, cuatro de los actores principales durante los años 90 nos contarán, en primera persona, su visión del proceso.

El Puerto de Bilbao. La ampliación le ha permitido crecer y mejorar su funcionalidad. Aitor Ortiz





El aeropuerto de Bilbao, obra de Santiago Calatrava, es otro ejemplo de la importancia del factor humano en la toma de decisiones. Aitor Ortiz



El factor humano fue clave para lograr el consenso político. Firma del Convenio Urban-Galindo, el 10 de febrero de 1996. Foto cedida por *El Correo*

En el plano técnico, aunque en la transformación de Bilbao han participado profesionales de muchas especialidades, se puede decir que ha sido obra, principalmente, de arquitectos e ingenieros de caminos. En este monográfico traemos las aportaciones de algunos de ellos.

También, en este proceso, han sido muchos los expertos de todo el mundo que han pasado por Bilbao y han realizado distintas aportaciones, a lo largo del tiempo. Aquí conoceremos la visión desde el exterior del llamado "Bilbao Effect", a través de las opiniones de importantes urbanistas europeos.

## 5 El reconocimiento público al proceso de transformación de Bilbao

El reconocimiento público al trabajo realizado en Bilbao ha sido amplio y diverso. Por un lado, los distintos elementos y proyectos han sido ampliamente publicitados y, por otro lado, desde mediados de los años 90, la transformación de Bilbao ha estado presente en los principales congresos del mundo,

ya sean sobre urbanismo o en relación con las obras públicas. También, desde entonces, nos visitan continuamente delegaciones de ciudades españolas y extranjeras que desean aprender sobre lo realizado y evitar los posibles errores cometidos.

Bilbao ha obtenido diversos premios internacionales (ver cuadro adjunto). De entre ellos, destaca el premio Lee Kuan Yew de Singapur, considerado el premio Nobel de las ciudades, y el premio Città d'Acqua, otorgado en la Bienal de Venecia. Ambos han sido concedidos en gran parte, para premiar el trabajo realizado por Bilbao Ría 2000.

Y de manera especial, resaltar el premio concedido por la City Mayors Foundation como Mejor Alcalde del Mundo al tristemente desaparecido Iñaki Azkuna.

Entre los premios sectoriales, destaca el Premio Brunel al Metro, por la globalidad de la obra y por la estación de Sarriko, y el Premio al Mejor Centro de Congresos del Mundo, otorgado al Palacio Euskalduna, que valora su éxito para atraer los más importantes congresos mundiales a Bilbao.



El Alcalde Iñaki Azkuna fue elegido en 2012 como Mejor Alcalde del Mundo por la City Mayors Foundation. Aitor Ortiz

### PRINCIPALES PREMIOS OTORGADOS A BILBAO

Premio	Organización	Año
Cities Award for Excellence	Fundación Metrópoli	2002
Città d'Acqua	La Biennale de Venezia	2004
European Urban and City Planning Awards	European Council of Spatial Planners	2004
Award for excellency	International Society of City and Regional Planners (ISOCARP)	2005
Lee Kuan Yew World City Prize	Singapur	2010
Best Urban Practices Awards	Expo Shanghai	2010
Distinción LivCom Awards	LivCom Management Company	2011
World Mayor Prize (Iñaki Azkuna)	City Mayors Foundation	2012

### PREMIO AL METRO DE BILBAO

Premio	Organización	Año
Premio Brunel de Arquitectura Ferroviaria	Watford Group	1998

### PREMIOS AL PALACIO EUSKALDUNA

Premio	Organización	Año
Premio Enric Miralles	VI Bienal de Arquitectura Española	2001
Mejor Centro de Congresos del Mundo	Asociación Internacional de Palacios de Congresos (AIPC)	2003



La sociedad pública Bilbao Ría 2000, en la que participan todas las administraciones, es el paradigma del partenariado público-público

Como ministro, José Borrell hizo una apuesta decidida por la política de concertación con las ciudades, a través de una nueva dirección general específica para ello, que fue toda una novedad en España. Y, de ese modo, se propició la creación de las llamadas sociedades de concertación en diversas ciudades españolas y, entre ellas, Bilbao Ría 2000.

Yo tuve la suerte de formar parte de su equipo durante 1992 y recuerdo su visión estratégica, su capacidad de trabajo y su facilidad para transmitir al exterior las ideas que desarrollábamos allí.

Han pasado veinticinco años de todo aquello y he querido empezar revisando, con su ayuda, un proceso que contribuyó de forma importante a la transformación de Bilbao.

Ingeniero Aeronáutico y doctor en Ciencias Económicas  
Ministro de Obras Públicas y Transportes (1991-1993)  
Ministro de Obra Públicas, Transportes y Medio Ambiente (1993-1996)

# JOSÉ Borrell



Josu Bergara, José Borrell, Josu Ortuondo, José Alberto Pradera y José Alberto Zaragoza durante la firma del acuerdo para la creación de Bilbao Ría 2000 en 1992. Foto cedida por *El Correo*

## ¿Por qué la unión del ministerio de Obras Públicas con el de Transportes?

A mí, me pareció la cosa más natural del mundo, porque uno puede concebir el transporte como un sector de actividad y que un ministerio lo regule, y las obras públicas como un creador de infraestructuras y punto. Pero ponerlos juntos generó una gran sinergia entre ambos.

Más polémico y más novedoso fue añadirles, además, el medio ambiente. Los medioambientalistas pensaron: “nos han metido bajo la bota de los ingenieros de caminos que ahora van a hacer lo que quieran”. Y esa fue una decisión más conflictiva, porque se juntaba el que hace la obra pública- que inevitablemente afecta al medio ambiente- y el que debe preocuparse de los efectos sobre el medio ambiente. Mi tarea fue resolver los conflictos, cuando los hubo, sobre todo, en materia de aeropuertos y obras hidráulicas, los dos grandes problemas con los que tuve que lidiar.

Donde sí se encontraron de una forma muy positiva el medio ambiente y las obras públicas fue en la renovación de las ciudades. Esa fue una de las grandes las innovaciones del ministerio: la creación de una dirección general de ciudades.

## ¿Cómo surgió la Dirección General de Actuaciones Concertadas en las Ciudades?

Nos dimos cuenta de que la obra pública se veía como una obra interurbana y que donde había grandes problemas de infraestructura y con un impacto ambiental muy grande era en las ciudades. Especialmente, en la transformación física de unas ciudades que habían crecido de espaldas a los ríos y al mar. Y eso pasaba en Sevilla, en Bilbao, en Barcelona, en Gijón e, incluso, en Madrid. Donde había un río o una zona costera,

El medio ambiente y las obras públicas fueron de la mano en la renovación de las ciudades

la ciudad le había dado la espalda porque era una fuente de problemas. Nuestra tarea fue recuperar para la ciudad las zonas de contacto con los elementos naturales: el río y el mar. Ese fue el gran mérito del Secretario de Estado, el gran Pepe Zaragoza, que nos falta, y de Franchis, el Director General. Yo siempre digo que un ministro acierta o fracasa en la primera semana, cuando nombra a su equipo. Bilbao y Barcelona fueron, quizás, las dos grandes operaciones urbanísticas que hicimos, donde mejor se juntaba el urbanismo con el medio ambiente y las infraestructuras.

### ¿Y por qué elegisteis Bilbao?

Bilbao era el ejemplo más claro de un puerto que se había quedado dentro de la ciudad, impidiendo el acceso de la ciudad al agua. Era demasiado pequeño para lo que tenía que hacer como puerto y demasiado incómodo para el desarrollo urbano. La idea era: vamos a quitar el puerto de donde ha estado siempre, llevarlo fuera y hacer un gran puerto. Con la operación generaremos valor urbanístico y éste servirá para financiar en parte la operación. Otra razón importante de que eligiéramos Bilbao fue la concertación, porque allí nos encontramos, tanto en el ayuntamiento, como en la diputación y en el gobierno autónomo, gente que comprendió que era una gran oportunidad para la ciudad.

### ¿Qué entiendes como concertación?

La concertación para mí significaba: “eso no lo vamos a hacer solos, porque no tenemos competencias en muchas materias, pero podemos aportar el impulso para que esas ideas tomen cuerpo y sean ejecutadas conjuntamente”. Y en el caso de Bilbao, la entente fue muy buena y, como siempre, el factor humano fue decisivo. Yo tengo un muy grato recuerdo del Consejero de Transportes y Obras Públicas, Josu Bergara, y del Alcalde, Josu Ortuondo, y espero que ellos también lo tengan de nosotros. Tampoco se hubiera podido hacer sin nosotros, porque el puerto era un puerto del Estado y si el Estado hubiera dicho que el puerto está bien donde está y no quiero que me lo to-

quen, pues no se hubiera podido hacer nada. Pero, en este caso, el dueño del puerto y del ferrocarril estaba dispuesto a quitarse de en medio y a apoyar una gran operación urbana. En el fondo, la concertación son las personas que están dispuestas a trabajar conjuntamente en pos de un objetivo común, aunque pertenezcan a distintas administraciones y partidos políticos.

### ¿Por qué decidisteis que el presidente de BR2000 fuera el Alcalde de Bilbao? Que para mí ha sido uno de los éxitos de la operación, a diferencia de lo que ha sucedido en otras ciudades españolas.

Porque era la forma de dinamizarlo más. Una sociedad presidida por el ministro, tendría su lógica desde el punto de vista de los factores productivos que se aportaban, pero hubiera tenido menos arraigo local.

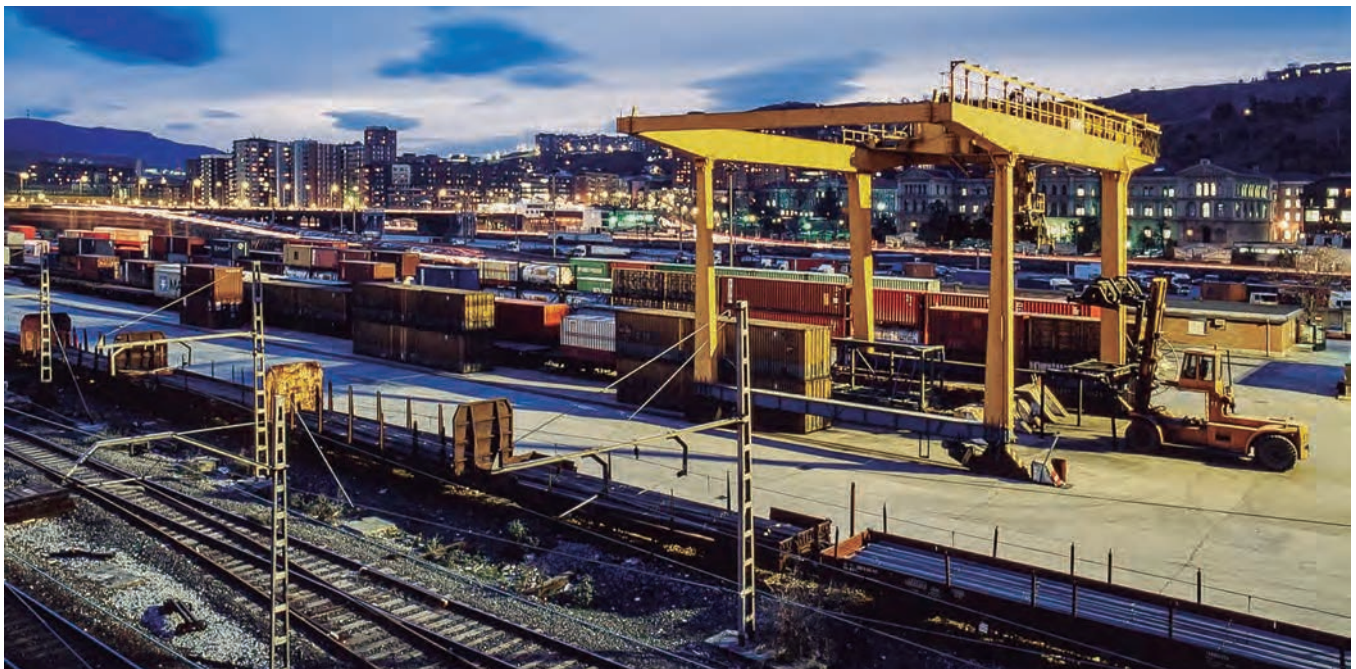
En el caso de Bilbao no había ninguna duda, el presidente de la sociedad tenía que ser el Alcalde y el ministerio tenía que aceptar que, aún siendo imprescindible, porque sin él no se podría hacer nada, tenía que adoptar un papel de discreta actividad.

### ¿Se cumplieron las expectativas que tenías en el caso de Bilbao?

Yo creo que nos superó la realidad, que nuestra imaginación se quedó corta con respecto a lo que fue después. Pero eso pasó en todas partes. El impacto que tuvo, la dimensión que ha llegado a tener y el estímulo que ha generado para el desarrollo de actividades alrededor de esos espacios, ha sido mucho mayor de lo que nos pensábamos.

Y Bilbao Ría 2000 se ha quedado como el símbolo de lo que fueron todas aquellas actuaciones en España.

En estas operaciones, la sinergia obras públicas, transporte, vivienda y medio ambiente, las cuatro cosas, funcionaron bien. El tener juntos esos cuatro instrumentos bajo un mismo ministerio sirvió para mucho. Una vez más vuelvo con esta idea, poder tocar con los dedos de una misma mano todas las teclas que son necesarias para la operación, componen una buena música.



El Ministerio tenía claro que había que trasladar los contenedores de Abandoibarra. Aitor Ortiz

# JOSU Bergara

Josu Bergara impulsó, desde el Gobierno Vasco y, luego, desde la Diputación Foral de Bizkaia, la construcción del Metro de Bilbao, inaugurado el 11 de noviembre de 1995



Doctor Ingeniero Industrial  
Consejero de Transportes y  
Obras Públicas del Gobierno  
Vasco (1991-95)  
Diputado General de Bizkaia  
(1995-2003)

De Josu Bergara destacaría su firmeza y, a la vez, su capacidad para buscar el consenso. Y para mí, un apoyo muy sólido y constante cuando yo era director general de Bilbao Ría 2000. Fue el único consejero de esta entidad que representó a dos administraciones diferentes: como consejero de Transportes y Obras Públicas del Gobierno Vasco y luego como Diputado General de Bizkaia.

Su participación en la construcción del Metro de Bilbao fue muy importante. Y, también, su actuación en Barakaldo, ya que al ceder a Bilbao Ría 2000 las 50 hectáreas de suelo que fueron propiedad de Altos Hornos de Vizcaya posibilitó el proyecto Urban-Galindo.

## ¿Cómo inicias tu relación con el proceso de la transformación de Bilbao?

El lehendakari Ardanza me nombra Consejero de Transportes y Obras Públicas en enero de 1991 y una de las cuestiones que me dice es: "Josu, he querido nombrarte, entre otras cosas, porque eres de Bilbao y quiero que el Gobierno se implique en los proyectos de Bilbao y tú especialmente, para que vuelva a resurgir". Bilbao, en esos momentos, estaba saliendo de los problemas del cierre de industrias, principalmente Altos Hornos y Euskalduna.

A José Borrell le nombran ministro en mayo del mismo año y tan pronto le nombran a él, me acuerdo que le llamé por teléfono para que me recibiera, con la idea de empezar a contarle

nuestros proyectos. Y cuando le pregunté a Javier Ruiz, que era el viceconsejero de Transportes, sobre qué temas íbamos a tratar, me dijo que había uno muy importante: "hay una reunión -no lo llamó ni comisión- entre Renfe, Feve y Euskotren para liberar de vías Ametzola y Abandoibarra y eso, chico, es un desastre. No funciona nada, porque cuando no va uno no va el otro y nunca están las tres a la vez". Le llevamos también otros temas, como el TAV, la transferencia de aguas y el aeropuerto, aunque no era competencia nuestra. En total media docena de asuntos.

En la reunión con Borrell estuvo, también, José Alberto Zaragoza, que era el Secretario de Estado y un hombre extraordinario, de quien tengo un gran recuerdo. Borrell me dijo: vamos a

Josu Bergara, José Borrel y Josu Ortuondo en la Inauguración de la Exposición "Bilbao 2000", el 9 de marzo de 1994



## La importancia de las personas en los proyectos a largo plazo

tener otra reunión posterior, pero tu reúnete con Zaragoza y lo que acuerdes con él para mi va a misa, porque yo voy a estar muy liado con todos los planes ferroviarios y de obras públicas. Desde el primer momento, hubo una química buenísima entre todos nosotros.

### Lideraste la relación de la parte vasca con el Ministerio ¿Cómo surgió la idea de crear Bilbao Ría 2000?

Tras varias reuniones de trabajo para ir centrando los temas, decidimos que ya había que volver a celebrar una reunión con el ministro. Y en esa reunión, Borrell me propone crear una sociedad. Me dice que tenía una muy buena experiencia con el Pasillo Verde Ferroviario de Madrid y que creáramos una sociedad de ese estilo para acometer toda la cuestión de Abando-barra, Ametzola y el ferrocarril.

Íbamos a una sociedad 50% de la administración central y 50% de la administración vasca y así, no habría mayorías teóricamente políticas, aunque luego siempre las hubo, pero no funcionaron. Hablé con Alberto Pradera, que era el Diputado General, y con Josu Ortuondo, que era el Alcalde de Bilbao, y repartimos a tercios la parte que le correspondía a la administración vasca.

Una vez esbozada la futura Bilbao Ría 2000, Borrell dijo que quería que el presidente fuera el Alcalde de Bilbao. Él fue el que me lo propuso... ¡Me tuve que agarrar a la silla! (risas). Pues estupendo por nuestra parte, le contesté.

También, pactamos no hacer nada si no era por unanimidad, o sea, con consenso total. Hubo momentos en que se desequilibró el tema político y se podría haber volcado hacia un lado o hacia otro, pero siempre se mantuvo y se ha mantenido el criterio de unanimidad.

### ¿Te imaginabas que íbamos a tener este éxito?

En absoluto. Que Bilbao sufriera una transformación como la que ha tenido, desde luego, no la preveía ¡ni por asomo! Como anécdota y ejemplo de que no esperaba ese éxito, a



La cesión, por parte de la Diputación, de los suelos que pertenecieron a Altos Hornos de Vizcaya a Bilbao Ría 2000 posibilitó la actuación Urban-Galindo. Aitor Ortiz

finales de los años 90, con muchos de los proyectos ya en marcha, la Diputación organizó una serie de visitas para promocionar Bilbao y Bizkaia a diversos países. En uno de esos viajes fuimos a Estados Unidos y estuvimos primero en Nueva York y luego en Chicago. Nosotros fuimos para hacer presentaciones a posibles inversores, explicándoles las bondades de Bilbao y Bizkaia.

En uno de los desayunos que mantuvimos, se me acercaron dos personas y me dijeron que era muy interesante lo que habíamos dicho, pero que ellos eran representantes del Museo de Arte de Chicago, que tenía una amplia sección de arquitectura, y que esperaban que les hubiéramos hablado de los proyectos que se estaban realizando en Bilbao, en los que estaban interviniendo grandes arquitectos mundiales. Y por lo que habían visto y oído, no éramos conscientes del prestigio que eso nos estaba dando. Se nos empezaron a abrir los ojos. Nos dijeron que para ellos sería de gran interés una exposición de todos esos proyectos, en la sección de arquitectura del Museo. Y así, 10 o 12 meses después, llevamos allí todos los proyectos de Bilbao.

### ¿Crees que las sociedades tipo Bilbao Ría 2000 tienen futuro?

Yo guardo un muy grato recuerdo de Bilbao Ría 2000 como elemento de encuentro de las administraciones, independientemente del sentir político de cada uno. La verdad es que fue muy eficaz y muy eficiente y se colaboró con camaradería y franqueza y sin ningún problema.

Por eso, a mí me da mucha pena cómo está ahora y creo que un Bilbao Ría 2000, que no tiene por qué ser el mismo que existe ahora, siempre tiene futuro. Una mesa de convergencia de administraciones donde los temas se pueden resolver. Yo creo que es un foro de encuentro muy bueno para un estado de las autonomías, con una dispersión de las competencias de esa índole, es un foro técnico y profesional que puede dar unos frutos muy interesantes.



Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos  
 Director General de Transportes Ferroviarios del  
 Gobierno Vasco (1980-1982)  
 Diputado de Relaciones Municipales e  
 Institucionales de la Diputación Foral de Bizkaia  
 (1983-1987)  
 Diputado General de Bizkaia (1987-1995)

# Pradera

JOSÉ ALBERTO

La aportación de José Alberto Pradera a la transformación de Bilbao es variada y de gran calado. Destacaría, entre otros: su actuación clave en la financiación del Metro de Bilbao; su contribución en las relaciones personales por acercar el País Vasco al Ministerio de Madrid; y la construcción del puente y del Palacio de Euskalduna, como aportación de la Diputación a la actuación de Abandoibarra.

Para mí, durante su mandato, siempre tuvo su puerta abierta. Más allá de lo profesional, confieso que en esta charla me ha transmitido tanto cariño, que llego casi a la sonroja. Pero es que él es así: un hombre abierto y auténtico.

José Alberto Pradera estrecha la mano del ministro Borrell en la firma del Acuerdo de creación de Bilbao Ría 2000 en 1992. Foto cedida por *El Correo*



Los grandes proyectos requieren un planteamiento global y, especialmente, hacer las cuentas globales

## ¿Cómo empezó la transformación de Bilbao?

Yo creo que la transformación de Bilbao empieza cuando se definen las 10 ideas fuerza entre las que estaba primero el Metro y luego la aparición del Museo Guggenheim. Y estando en estas conversaciones, aparece la creación de Bilbao Ría 2000, una idea que le da un enfoque global a lo que estábamos haciendo. Hasta entonces, de alguna manera, estábamos actuando deslabazadamente.

En la Diputación teníamos muy claro que había que apostar por el Museo Guggenheim y lo hubiéramos hecho aunque no hubiera participado el Gobierno Vasco. Afortunadamente, quiso participar igual que el Ayuntamiento.

## En la transformación de Bilbao el liderazgo político en la toma de decisiones ha sido fundamental. Tú tuviste una participación importante en desatascar la financiación del Metro.

El Metro es uno de los proyectos estratégicos de Bilbao. Aparte de los muchos estudios que se hicieron para definir su trazado y las condiciones de funcionamiento, fue fundamental la decisión que tomó la Diputación en 1985 -Jose Antonio Makua era Diputado General y yo teniente de diputado- de asumir que el 25% que tenían que aportar los ayuntamientos lo ponía integro la Diputación. Así se quedó en 50% Gobierno Vasco y 50% Diputación. Y esa fue una decisión estratégica, que a los ayuntamientos les vino fenomenal y permitió desbloquear el proyecto.



### ¿Cuál fue el aspecto clave de la creación de Bilbao Ría 2000?

Como pasa muchas veces, en la creación de Bilbao Ría 2000 influyó mucho la casualidad y las personas. Con el Ministerio yo tenía muy buena relación, conocía a Franchis de su etapa en Ineco, y cuando se decide crear Bilbao Ría 2000 surge el problema de nombrar al director. Empezamos a cruzarnos nombres, un nombre, otro nombre y, de pronto, aparece un tal Pablo Otaola. Me acuerdo que me llama Josu Bergara y me dice “la última propuesta es Pablo Otaola” y le digo “entérate si es hijo del Otaola que era jefe de servicio del Ministerio y que llevaba el tema del Metro”. Yo conocía a tu padre y me parecía una persona extraordinaria. La propuesta de tu nombre fue clave porque desatascó un tema que no sabremos lo que hubiera durado.

Además de crear una herramienta de gestión, Bilbao Ría 2000 fue un tema de buenas relaciones interinstitucionales. Se hizo una labor muy buena al entender que la sociedad tenía que hacer de gozne entre todas las personas, para que todas se pusieran de acuerdo.

Al final, un modelo como Bilbao Ría 2000, en cuanto mesa de concertación, pone a prueba las relaciones interinstitucionales y la prueba, o la pasas o fracasas

### La Diputación ha aportado dos elementos importantes al proyecto de Abandoibarra: el puente y el Palacio Euskalduna.

Sí, en el Convenio que se firmó en 1993 entre todas las administraciones, para poner en marcha lo que denominamos Operación Abandoibarra-Variante Sur, la Diputación se comprometió a construir el puente de Euskalduna, que era una pieza necesaria para el desarrollo de Abandoibarra. Le encargué a Fede Bergaretxe, que era el diputado de Obras Públicas, que convocara un concurso restringido, invitando a los principales ingenieros de caminos especialistas en puentes. Y tuvimos suerte porque el elegido, Javier Manterola, hizo un proyecto magnífico.

Yo tenía claro que Bilbao necesitaba un nuevo espacio para la música, en especial la ópera, y para la celebración de congre-

sos y que eso era una tarea de la Diputación. Convocamos un concurso de arquitectura, al que se presentaron unas 50 propuestas. A partir de la inauguración del Museo Guggenheim, el Palacio Euskalduna se ha convertido en un elemento fundamental para atraer al turismo de congresos y un complemento perfecto del museo.

### ¿Qué crees que ha pasado en Bilbao Ría 2000? ¿Estuvo mal el endeudamiento?

No creo que el endeudamiento de Bilbao Ría 2000 fuera excesivo. Lo que sí sucedió es que sufrió las consecuencias parciales de la crisis económica. Aquí el tema inmobiliario no es tan potente, pero sí que lo es como elemento generador de las plusvalías ya que el 100% de los ingresos se genera por esa vía. Entonces te afecta la crisis.

Cuando se analiza un proyecto como Bilbao Ría 2000 hay que tener en cuenta las cifras globales: cuánto he gastado, cuánto he ingresado y cuánto he pagado de impuestos. Tengo que ver si la suma es positiva o no. La cuenta que hay que hacer es, por un lado, que si no hubiéramos hecho el gasto, además de no tenerlo hecho, tampoco hubiéramos ingresado los impuestos.

En el caso de Bilbao Ría 2000 seguro que la suma es positiva. Si hacemos una cuenta rápida, Bilbao Ría 2000 ha generado casi 1.000 millones de euros por lo que, solo de IVA, ha generado ya unos 200 millones. Y, además, está toda la edificación y urbanización que se ha hecho ¿cuánto han pagado de IVA? Y no digo nada del IRPF.

Yo hubiera hecho la cuenta fiscal global de Bilbao Ría 2000 para saber que es un proyecto de éxito, de lo que no tengo ninguna duda. Aunque ha acabado racaneando un poco, es un proyecto de éxito económico total ¡es una bomba! Es un modelo que puedes llevar a Harvard o al IESE, como un caso de éxito económico.

Nunca se debió cerrar Bilbao Ría 2000. Por un lado, fue debido una circunstancia coyuntural, la crisis y, por otro, a una relación desabrida, de alguna manera.



El Palacio Euskalduna, inaugurado el 19 de febrero de 1999, fue uno de los proyectos que se pusieron en marcha durante el mandato de José Alberto Pradera como Diputado General. Aitor Ortiz



## ARIELLA Masboungi

Arquitecta urbanista  
Gran Premio de Urbanismo de  
Francia (2016)



# Las lecciones de Bilbao

Bilbao ha sido una de las ciudades más ricas en el principio del siglo XX, una de esas ciudades industriales de las que Hemingway decía que no necesitaban ser bellas porque eran ricas. Pero esta ciudad, dotada de un centro histórico magnífico y de una geografía peculiar (es un valle fluvial), se encontró en una situación de desindustrialización grave que la puso con “la espalda contra la pared”, y ha tenido que reinventarse para no morir. Bilbao se ha dotado de un proyecto urbano para reconquistar sus zonas industriales obsoletas y con él poder iniciar una transformación económica. El hilo conductor del proyecto es la regeneración urbana a lo largo del río Nervión, teniendo como punto álgido la acogida del legendario museo Guggenheim, que ha servido de palanca para la regeneración económica de la ciudad.

Así, Bilbao se ha convertido en emblemática, en el contexto de las ciudades que desarrollan un proyecto urbano de envergadura en la Europa de las ciudades. Lo que exige un compromiso fuerte y a largo plazo de los poderes públicos, para oponerse con ambición y audacia al “laissez faire”, pues todo se opone al cambio: el miedo al futuro, las obras, los obstáculos a vencer, los problemas financieros,... Se trata, para los políticos,

de atreverse a actuar, a riesgo de equivocarse. Bilbao ha optado por el riesgo de la acción, a menudo de manera impopular y contra la opinión de los habitantes (por ejemplo, el Museo Guggenheim), y, también, el riesgo financiero. Hace falta saber apostar para ganar. Sólo las ciudades que hacen apuestas arriesgadas, en las que se atreven con importantes inversiones y/o decisiones atrevidas, pueden obtener un éxito parecido.

Y, sin embargo, nadie es profeta en su tierra: Bilbao es poco conocido en España por su proyecto urbanístico, y lo mismo sucede con Génova, en Italia y con Birmingham, en Gran Bretaña. Pero, sobre todo, la inteligencia de los métodos utilizados, como la estructura de Bilbao Ría 2000, no ha hecho escuela en España.

Pragmatismo y celeridad han sido las palabras clave de esta transformación urbana. Resulta difícil comprender la increíble transformación de la ciudad, sin hablar de la cooperación entre las instituciones públicas. Por ejemplo: las cesiones de suelos por parte del Puerto a la ciudad, liberando espacios estratégicos centrales, como el que ocupa felizmente el Guggenheim; o la cooperación con los ferrocarriles que, también, han

cedido suelos, transformando trayectos interurbanos en urbanos.

Este bricolaje genial ha sido poco imitado, porque implica una cooperación de actores complicada de reunir y, sin embargo, esa es la clave para la regeneración urbana.

¿Bilbao ha ganado la apuesta? La ciudad continua innovando, especialmente con el sorprendente proyecto de Zorrotzaurre, un proyecto llevado por los propietarios y preocupado por lo existente, al contrario que los proyectos anteriores. Aquí el enfoque es diferente, porque una parte importante consiste en rehabilitar lo existente, integrando el 50% de vivienda protegida. Esto significa menos riesgo de gentrificación, cuestión tan importante hoy en día, debido a que numerosas ciudades pierden su papel de acogida y de inclusión de los habitantes y excluyen a los más desfavorecidos.

Bilbao no se ha quedado parado en la euforia de su prodigioso éxito, que le ha hecho ser copiada por numerosas ciudades, no siempre conscientes de que el Guggenheim sólo era la parte emergente del iceberg, basado en una visión potente de futuro del territorio y múlti-

ples actuaciones para regenerarlo. En efecto, Bilbao, después de haber borrado una gran parte de su patrimonio industrial, aprende a respetar lo existente y a no contentarse ya, con producir operaciones a veces de carácter común, donde todo emerge a partir de la nada. Lo existente, no siempre patrimonial, permite crear distorsiones, sorpresas, laberintos, ligaduras que pueden suscitar lo imprevisto, sin olvidar que el desarrollo sostenible, que es nuestro destino obligado y deseado, desaconseja radicalmente el hacer tabla rasa.

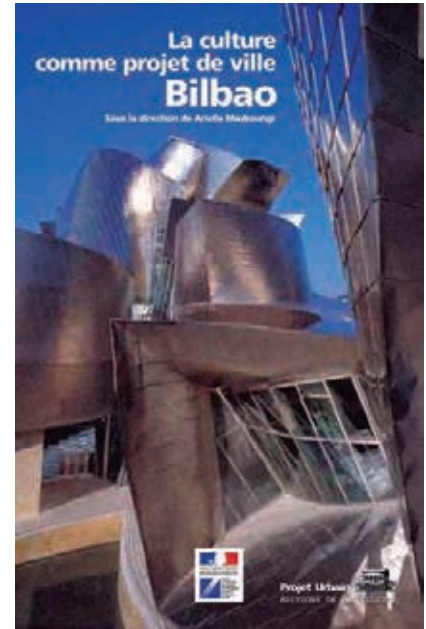
Bilbao evoluciona, también, hacia la acogida de lo efímero, lo provisional, y que no formaba parte de su ADN inicial, como lo demuestra el comentario de Pablo Otaola, que dirige el proyecto de Zorrotzaurre: “La toma en consideración de lo “provisional”, que se ha instalado en Zorrotzaurre a lo largo de los años de preparación y de reflexión sobre el proyecto, ha permitido que asociaciones y colectivos de artistas instalen allí sus teatros, compañías de circo y otras actividades, dando ya vida al barrio y asegurando la transición entre la época industrial y el barrio futuro. Esta actividad cultural, no prevista en el programa, se debe integrar en el proyecto”.

Se debería hacer un balance serio, respecto de la actuación realizada en Bilbao, cuyo objetivo era, como en la mayoría de los proyectos urbanos, económico y social. ¿Cuál es el impacto sobre el empleo, sobre el presupuesto

público, sobre la desigualdad social? Nunca es sencillo cuantificar esto y, sin embargo, es esencial. Las inversiones urbanísticas siempre se han considerado demasiado caras, pues, por una parte, no se calcula el coste que representa la opción de no hacer nada, y, por otra parte, la consecuencia de la acción urbana sobre la vitalidad económica, es difícil de calcular. Sería vital que se realizaran este tipo de estudios para guiar la acción de las ciudades que se fueran a embarcar en proyectos de tal ambición.

Parece ser que la inversión pública para el Guggenheim ha sido ampliamente compensada, especialmente por los recursos turísticos, pero, también, porque el hecho de que la imagen de la ciudad haya cambiado radicalmente, ha ayudado a atraer empresas. Se trataría, pues, de “inversiones activas”, que generan crecimiento. Además, este cambio de imagen y la prosperidad de la ciudad, habrían, quizás, jugado a favor de la lucha contra el terrorismo, aunque sea preferible ser prudente sobre este aspecto y dejarlo para estudios serios sobre el tema.

En conclusión, ¿Puede Bilbao seguir siendo la Meca del urbanismo, como ha sido en los años 2000? ¿Se puede ser, después de haber sido? Esta es la apuesta de las ciudades del siglo XXI que deben reinventarse constantemente, para mantenerse como punta de lanza de lo que nos afecta y nos interesa a todos: la ciudad europea.



Portada del libro producido por Ariella Masboungi en 2001, que sigue siendo una referencia obligada al hablar de la transformación de Bilbao.



Mercadillo en la antigua fábrica de galletas Artiach en Zorrotzaurre, organizado por Espacio Open Aitor Ortiz



El proyecto ZAWP ha ido ocupando antiguos edificios industriales de Zorrotzaurre para su uso provisional. Foto ZAWP

# FRANK O. Gehry



Arquitecto

Autor del museo Guggenheim  
Bilbao (1997)

Premio Pritzker de  
Arquitectura (1989)

Premio Príncipe de Asturias de  
las Artes (2014)

Frank Gehry es uno de los grandes arquitectos mundiales y Bilbao le debe el estar en el mapa de la ciudades culturales. El museo Guggenheim, que en 2017 cumple 20 años de vida, es, probablemente, su mejor proyecto. Además, Gehry se ha involucrado mucho con la ciudad, de la que ha sido embajador por el mundo.

Recuerdo que vino a Bilbao a celebrar su 85 cumpleaños en una gala, en la que la sociedad bilbaina le homenajeó. Volvió, un poco después, para poner la primera piedra del puente que el entonces Alcalde Iñaki Azkuna quiso que llevara su nombre como reconocimiento a su aportación a Bilbao y donde todos los vecinos querían hacerse una foto con él.

Casi podríamos decir que... ¡es un bilbaíno más!

Vista nocturna del Museo Guggenheim desde el otro lado de la Ría. Aitor Ortiz



# La excelencia del equipo de arquitectos e ingenieros locales, capaz de construir el museo en plazo y presupuesto

## ¿Qué recuerda de su primera visita a Bilbao?

Recuerdo que fui a Bilbao la primera vez con Tom Krens, que era el director de la Fundación Guggenheim, y que me llevó allí dentro del proceso del concurso para el diseño del museo. En esos momentos, Bilbao estaba pasando un momento duro y lo sentí claramente cuando me paseé por la ciudad. La ribera del río estaba diezmada por la pérdida de las empresas siderúrgicas y ETA estaba activa. Pero, detrás de todo eso, vi una preciosa vieja ciudad europea.

## ¿Cómo se hizo la elección del emplazamiento del museo?

La documentación del concurso hablaba de hacer un museo en la Alhóndiga, donde había estado el antiguo almacén de vino, en el centro de la ciudad. El edificio se había derrumbado, pero las fachadas exteriores todavía estaban en buen estado. Habían propuesto construir el nuevo museo dentro de sus paredes, pero había algo en todo eso que no me acababa de convencer. El Ayuntamiento estaba pidiendo algo semejante a la Ópera de Sidney y yo no podía ver que en aquel emplazamiento se pudieran cumplir los objetivos de la ciudad.

Tom me llevó a dar una vuelta por la ciudad en su moto y cruzamos el puente de Deusto. Miré sobre el Nervión hacia la ciudad y divisé un lugar justo en el borde del río que llamó mi atención. Cuando preguntamos acerca de aquel lugar, resultó que era posible conseguirlo para ubicar allí el museo. Al Ayuntamiento le gustó la idea y decidió convertirlo en el nuevo emplazamiento para todos los arquitectos del concurso.

## ¿Echa de menos la estación de contenedores de Renfe que estaba junto al museo?

Había tal dureza en el área alrededor del museo cuando lo inauguramos, que el contraste resultaba bastante atractivo. La ciudad ha limpiado un poco la zona y, sin duda, ha perdido algo del carácter que tenía cuando proyecté el museo. Yo lo diseñé en respuesta al patrimonio industrial de la ciudad, pero las cosas cambian. Ahora, el entorno me resulta algo blando, pero está bien.

## ¿Cómo fue su relación con los arquitectos e ingenieros locales durante la construcción del museo?

Fue excelente. César Caicoya y su equipo estuvieron magníficos. El hecho de que todo el equipo fuera capaz de construir este museo, cumpliendo el plazo y el presupuesto, cuando no había dos piezas de acero que fueran iguales en todo el edificio, es un milagro. Todo el equipo fue fantástico.

## ¿Cuál es su opinión de la transformación de Bilbao?

Cuando fui a Bilbao por la primera vez, ETA estaba activa en la ciudad. Bilbao estaba deprimido. Los jóvenes se iban a estudiar a otras universidades y no volvían. Los que no se habían ido, no parecía que fueran a tener un futuro brillante. Tras 20 años, la ciudad está en paz, los jóvenes se quedan, las empresas están viniendo. La ciudad me parece ahora fantástica, muy viva.



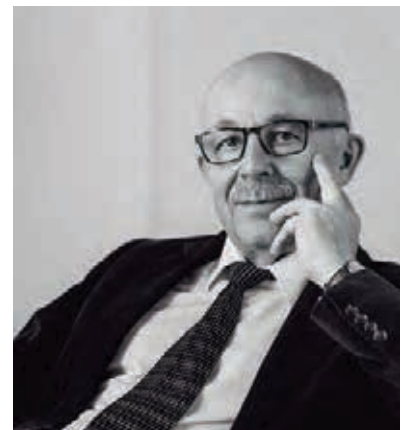
La creatividad y el arte: elementos muy importantes en los proyectos urbanos a largo plazo

# Thery

LAURENT

La Isla de Nantes tiene 337 hectáreas y una mezcla de usos en la que coexisten las antiguas instalaciones del puerto, el ferrocarril y la industria naval con un barrio habitado por 12.000 personas. Para su desarrollo urbanístico se creó a finales de 2003 la sociedad pública Samoa (Sociedad Urbanística de la Metrópoli Oeste Atlántica), cuyo método innovador plantea cultivar la memoria de las actividades del pasado y, al mismo tiempo, crear una nueva ciudad abierta sobre el río Loira. Con una apuesta muy clara por la calidad de la arquitectura y el espacio público, su elemento diferenciador es la creatividad y el arte.

Laurent Thery fue el creador y el primer director general de la Samoa, lo que le hizo ser merecedor del Gran Premio de Urbanismo de Francia en 2010.



**Economista y urbanista**

**Director general de la Samoa en Nantes (2004-2010)**

**Director general de Euralille en Lille (2010-2012)**

**Prefecto de Marsella, encargado del Proyecto Metropolitano (2012-2016)**

**Gran Premio de Urbanismo de Francia (2010)**

## **¿Qué piensas del llamado “Efecto Bilbao”?**

La transformación de Bilbao es uno de los ejemplos sobresalientes en Europa porque, por una parte, es respetuosa con la historia de Bilbao como ciudad portuaria e industrial y, por otra parte, ha supuesto un cambio muy radical de todo el área metropolitana que se inscribe en un proceso global: económico, urbano, cultural, etc. Lo que ha permitido un desarrollo dinámico y ha encontrado en el papel de la Ría, como eje mayor de la nueva metrópoli, un sentido a toda la transformación.

## **Tal y como lo planteas ¿cuál es la marca de Bilbao en el contexto europeo?**

Bilbao se inscribe totalmente en el centro del tema del desarrollo de las ciudades europeas, apropiándose, a la vez, de la gran escala metropolitana, sobre grandes territorios, que rebasan ampliamente los límites de la ciudad histórica. Y, también, dando a la ciudad antigua una función de corazón de metrópoli, sobre vocaciones contemporáneas, urbanas, económicas, culturales y turísticas.



Anillos del artista Daniel Buren en la punta norte de la Isla de Nantes

Es gracias a un enfoque integral de esas funciones y al respeto de la geografía y la historia, que se ha tejido una urbanidad, se ha trazado un camino del vivir juntos, que ha generado un verdadero placer de ciudad.

Bilbao ha sabido convertirse en un “hub”, un punto de referencia en el mapa del mundo, gracias al museo Guggenheim, pero el museo ha sido la “guinda del pastel”, no el pastel. Sin proyecto de conjunto y visión a largo plazo, el museo Guggenheim no habría conseguido su sentido.

En Nantes (Nantes-Saint Nazaire), igual que en Bilbao, la transformación de la ciudad ha sido llevada a cabo por la voluntad de construir una ciudad amable para sus habitantes, motor de una atracción hacia el exterior que se ha multiplicado. Dar sentido a la ciudad es la marca de Bilbao en Europa.

#### ¿Qué aspecto destacarías de todo este proceso?

Para mí, lo más importante es el enfoque cruzado, transversal: el puerto y su desarrollo, la relación con la Ría, la transformación urbana (Bilbao Ría 2000), el transporte público (Metro) y la innovación cultural (museo Guggenheim).



El “Gran Elefante” de las “Máquinas de la Isla”

También, una particularidad de Bilbao es su relación con la región –el País Vasco– donde la ciudad encuentra una referencia cultural y un gran apoyo.

Encuentro muy interesante la “inversión” que se ha producido entre las imágenes de Bilbao y San Sebastián, dos ciudades que están una al lado de la otra, y el hecho de que no ha sido el resultado de una política de comunicación, sino de una evaluación colectiva de esa transformación. Ahora los turistas que vienen a Bilbao aprovechan para visitar San Sebastián.

#### ¿Cuál es tu opinión sobre Bilbao Ría 2000?

Bilbao Ría 2000 es una sociedad que forma parte del sector público, pero con la libertad de maniobra de una sociedad “privada”, con medios limitados (un equipo de menos de 25 personas) pero con un compromiso colectivo para llevar adelante el proyecto y que ha sabido financiarse con sus propios fondos económicos. Este compromiso colectivo a sido posible gracias a un partenariado potente de los agentes públicos y con un apoyo político permanente por parte del Alcalde.

Un aspecto fundamental del éxito de Bilbao Ría 2000 es haber sabido inscribir el proyecto en el largo plazo y, a la vez, con una relación con lo inmediato.

#### ¿Podrías describir las similitudes y diferencias entre las dos sociedades: Samoa y Bilbao Ría 2000?

Se trata de dos sociedades comprometidas con un gran proyecto de transformación urbana, inscritas en el largo plazo, bajo los auspicios y el apoyo de los políticos locales. Las dos, también, tienen agilidad y rapidez de acción.

En Bilbao ha habido una mayor implicación de los agentes públicos externos a la ciudad (puerto, compañías de ferrocarril, provincia, región y Estado) y un montaje específico menos limitado por la legislación nacional. Un proyecto más flexible de los que se suelen hacer en Francia.

La operación “Isla de Nantes” ha sido un proceso activo llevado por los agentes públicos y privados que han sido los portadores de iniciativas y de proyectos, donde la dimensión creativa y artística ha tenido un protagonismo principal: las máquinas de la isla, la bienal de arte “Estuario”, el viaje a Nantes, entre otros

Bilbao como miembro permanente de la “Champions League” de las ciudades que se han reinventado

GERD

# Seltmann



La IBA Emsher Park, desarrollada en la Cuenca del Ruhr alemana sobre un territorio de 800 km<sup>2</sup> que incluye 17 ciudades, ha sido el proyecto urbano más interesante e innovador desarrollado en Europa durante los años 90. Como todos los proyectos IBA, se plantea con un tiempo de vida fijo, de 1989 a 1999, pero en ese relativamente corto periodo de tiempo ha realizado una multitud de proyectos en zonas industriales abandonadas sobre la base de no renegar de su pasado y hacer de ello una de las claves para su futuro.

Su ideólogo y gestor fue Karl Ganser, con quien Gerd Seltmann trabajó codo con codo, hasta que fue nombrado CEO de la EXPO 2000 en Dessau. Seltmann posee una amplia visión de los principales proyectos urbanos del mundo, la mayoría de los cuales ha visitado.

Doctor en Ciencias de la Comunicación

Subdirector de la IBA Emsher Park en Gelsenkirchen, Alemania) (1989-1995)

CEO de la EXPO 2000 Sachsen-Anhalt en Dessau, Alemania) (1995-2000)

CEO de Zollverein Exhibition en Essen, Alemania) (2005-2007)



Bergpark, el “parque de la montaña”, en Dislaken

## ¿Cómo contemplas la transformación urbanística de Bilbao en el contexto mundial?

Llevo siguiendo el proceso de transformación de Bilbao desde hace más de 20 años y, cada vez que vuelvo a la ciudad, me impresiona el trabajo en marcha en un proceso que no se para con el objetivo de lograr el cambio estructural. Desde el trabajo de Bilbao Ría 2000 a lo largo de la Ría, hasta la revitalización del Casco Viejo, pasando por proyectos como el nuevo estadio de fútbol y la Alhondiga, ahora, el inicio del proyecto de la futura isla de Zorrotzaurre.

En mi opinión el área metropolitana de Bilbao tiene que ser vista como un miembro permanente de la “Champions League” de las ciudades europeas que se están enfrentando al proceso de transformación, desde una antigua zona industrial hacia un futuro sostenible, habitable y económicamente exitoso.

## ¿Cuál es el aspecto más importante de todo el proceso?

Lo que me parece más importante es la combinación de nuevas actividades de ocio y cultura urbanas con la arquitectura de calidad. Por supuesto, el museo Guggenheim es un edificio espectacular que ha puesto a Bilbao en el mapa de los turistas del todo el mundo, pero sin todos los otros proyectos urbanos habría sido como una bonita pero pequeña isla, en un mar tormentoso.





El Gasómetro de Oberhausen, rehabilitado como sala de exposiciones y mirador panorámico, se ha convertido en espacio de atracción turística



### ¿Qué diferencias hay entre la IBA Emscher Park y Bilbao Ría 2000?

Una diferencia es que la región de Emscher Park es una parte de la Cuenca del Ruhr que incluye 17 ciudades, con alrededor de 2,2 millones de habitantes, por lo tanto una zona mucho más amplia y poblada.

También se diferencian en que, debido a nuestra especial historia industrial y sus subsiguientes problemas medio ambientales, nos concentramos mucho más en la conservación de la memoria industrial, manteniendo y reutilizando los antiguos edificios industriales, y en el medio ambiente, especialmente en la creación de grandes zonas verdes.

Pero, también, hay importantes parecidos, como que la mayoría de los proyectos se desarrollaron mediante concursos de urbanismo, arquitectura o paisajismo. Y que todo el proceso fue dirigido por una empresa privada, propiedad del gobierno de la región, que trabajaba en estrecha relación con las ciudades y las comarcas.

### ¿Qué importancia tienen este tipo de organizaciones para la gobernanza de los proyectos urbanos?

Creo que las organizaciones intermedias son muy importantes

para la implantación de enfoques estratégicos y la gestión de proyectos a largo plazo en el desarrollo urbano local o regional. Estas organizaciones son capaces de relacionarse con las administraciones públicas –local, regional, nacional– pero también trabajar con el sector privado y con ONG's en proyectos diferentes y al mismo tiempo.

Sin embargo, el requisito necesario es que esas organizaciones tengan una legitimidad fuerte con los gobiernos locales y regionales y una adecuada base financiera, para poder organizar por ellas mismas actividades de planeamiento y realizar inversiones básicas.

Por ejemplo, Bilbao Ría 2000 es una organización modélica en Europa por su capacidad de integrar a todas las administraciones y haberse convertido en una mesa de concertación.

Cada vez que he tenido la oportunidad de ver los progresos de Bilbao Ría 2000, en Bilbao y en las ciudades vecinas, me ha impresionado mucho. No sólo por la calidad de la nueva arquitectura, por ejemplo, en las márgenes de la Ría, en las zonas residenciales o en las estaciones de ferrocarril, sino, también, por el traslado del ferrocarril desde el borde de la Ría que permitió identificar nuevas áreas de desarrollo en el corazón de Bilbao.

Antigua mina Zollverein en Essen, Patrimonio de la Humanidad, rehabilitada para nuevos usos





El parque es el elemento vertebrador del proyecto Westergasfabriek

### ¿Cómo se contempla la transformación de Bilbao en el contexto europeo?

Por toda Europa las ciudades de tamaños medio sufren los mismos problemas. En la economía industrial uno tenía que ir a una ciudad para encontrar un trabajo. Hoy la industria se ha movido a cualquier parte del mundo y los nuevos pilares de las ciudades europeas son la universidad, el arte y la cultura, los servicios, la creatividad y la industria turística.

La transformación de Bilbao es un proyecto muy exitoso y un ejemplo para el mundo de cómo una ciudad puede volver a ser atractiva.

### ¿Qué aspectos destacarías del proceso de Bilbao?

Para mí, son dos cosas: una física y que ve todo el mundo, la otra no visible pero muy importante. El aspecto visible es la transformación del espacio público y de las principales infraestructuras, como el puerto, el río, el ferrocarril y el metro. El aspecto no visible es la estrategia de desarrollo elegida.

Para mí y muchos otros visitantes, Bilbao es hoy una ciudad española muy atractiva con buena comida, magnífico espacio público, fantástica arquitectura y eventos culturales de primera categoría. Pero cuando visité la ciudad por primera vez en 1998 no se podía encontrar nada de eso. La transformación de Bilbao no sólo es interesante por lo que se puede experimentar hoy, sino, también, porque el proceso y la estrategia que se desarrollaron fueron únicos.

Creo que lo más importante de todo fue hacer la ciudad habitable y vital de nuevo, invirtiendo en el espacio público. Construir nuevos parques, un metro y un tranvía, un nuevo estadio de fútbol, invitar a las tiendas y a los bares a abrirse a las calles. Y todo es de gran calidad, especialmente, el nuevo metro de Norman Foster.

El proyecto Westergasfabriek supuso la renovación de una antigua fábrica de gas en Amsterdam ¿cuáles han sido sus características principales?

Aunque Westergasfabriek es un proyecto mucho más pequeño que Bilbao Ría 2000, tiene todos los elementos en él que hay que tener en cuenta cuando se trata de una estrategia de transformación exitosa, para una antigua zona industrial de una ciudad. Problemas como la contaminación del suelo y la calidad del agua y del aire, que hay que resolver. Falta trabajo, por lo que hay que crear nuevos. Faltan espacios públicos atractivos y las infraestructuras están obsoletas, Viejas zonas industriales y edificios están esperando un futuro nuevo.

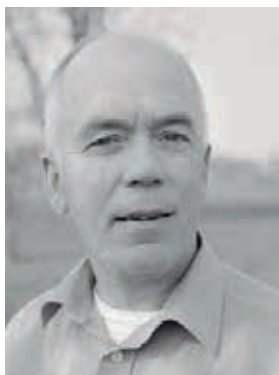
En Westergasfabriek todo el proceso de regeneración tardó 15 años y la cultura jugó un papel importante para poner el proyecto en el mapa. La clave del proyecto de Westergasfabriek era encontrar una solución para la remediación del emplazamiento de la antigua y muy contaminada fábrica de gas y conectarlo con el plan para un nuevo espacio público de gran categoría, con un gran parque. Además, los edificios industriales tenían que tener un nuevo programa que encajara con la zona en donde está situado.

### ¿Cuál es tu opinión sobre la gobernanza de los proyectos urbanos?

En el caso de Bilbao, la herramienta perfecta para poner en marcha el proceso, en ese momento y situación política, fue Bilbao Ría 2000. Dado que la situación ha cambiado, en mi opinión de una manera muy positiva, en los próximos 10 años probablemente se va a necesitar otro tipo de organización.

Los grandes proyectos urbanos necesitan mucho tiempo, una visión potente y el mejor liderazgo y gestión posibles. Cuando cambian de dirección y de gestión cada pocos años, normalmente no logran mucho.

Todos los grandes proyectos de transformación de las ciudades necesitan una estructura de gestión que se adapte a sus necesidades y, también, continuidad. Hay que construir un partenariado fuerte, normalmente fuera de la administración, como se ha hecho en Bilbao, en la Cuenca del Ruhr, en Belfast y en muchas otras ciudades, aunque siempre de una manera distinta.



Las claves de los grandes proyectos urbanos: visión potente y el mejor liderazgo y gestión posibles

# EVERT Verhagen

Westergasfabriek era un fábrica de gas construida en 1885 en la parte oeste de Amsterdam y que cerró sus instalaciones en 1967. A principios de los años 90 el ayuntamiento de la ciudad puso en marcha un proyecto para regenerar la fábrica con tres objetivos principales: remediar los suelos contaminados, construir un parque y encontrar nuevos usos para los edificios existentes.

La fábrica de gas se reabrió en 2003 como el “Parque Cultural Westergasfabriek”, donde, además de un gran parque, se han instalado negocios de restauración, un cine, un teatro y unos estudios de televisión. También es un lugar para conciertos al aire libre y tiene miles de visitantes todos los días. El parque ha obtenido numerosos premios, como el Landscape Institute Award (2007) y el Europa Nostra (2010).

Evert Verhagen fue el director del proyecto durante todo el proceso y logró que los edificios fueran utilizados por usos provisionales desde el principio del proceso. Entre otros, fue sede de Circo del Sol.

Geógrafo e hidrólogo.

Director del proyecto Westergasfabriek en Amsterdam (1990-2004)

Director del proyecto Noorderpark en Amsterdam (2003-2014)



Los edificios rehabilitados de la antigua fábrica de gas han sido ocupados por nuevos usos y atraen a miles de visitantes diarios

+ desarrollo sostenible

# Más que agua

Talento, conocimiento y compromiso.  
Aportamos respuestas adecuadas  
para una gestión más eficiente.  
Compartimos conocimiento  
y generamos innovación.  
Trabajamos por un futuro basado  
en el compromiso y la cooperación.

[www.aqualogy.net](http://www.aqualogy.net)



**AQUALOGY**  
Where Water Lives

SOLUCIONES INTEGRADAS  
DEL AGUA PARA UN  
DESARROLLO SOSTENIBLE

