

# POTENCIAL Y LÍMITES DE LAS ESTRATEGIAS CULTURALES DE RECONVERSIÓN URBANA: EL CASO DE BILBAO<sup>i</sup>

WILFREDO ANGULO-BAUDIN<sup>1</sup>

JUAN-LUIS KLEIN<sup>2</sup>

DIANE-GABRIELLE TREMBLAY<sup>3</sup>

**RESUMEN** – Los desajustes de la economía mundial producto de la mundialización, han visto emerger un conjunto de iniciativas de desarrollo local basadas en la cultura y la creatividad, con la finalidad de enfrentar los efectos negativos de la desestructuración del sistema capitalista. A través de la revisión documental y la realización de un conjunto de entrevistas semidirigidas se analiza la especificidad del caso de la revitalización urbana en la ciudad de Bilbao. El artículo está organizado de la manera siguiente: a) una presentación del debate teórico sobre el rol de la cultura en los procesos de revitalización urbana; b) una descripción de las claves del proceso de renovación urbana de la ciudad de Bilbao y el efecto Guggenheim; c) la percepción del proceso visto por los actores y el rol de la participación ciudadana, y d) se finaliza con un análisis de las opciones frente al aparente agotamiento del modelo de revitalización urbana.

**Palabras claves:** Revitalización urbana; cultura; creatividad; iniciativa local; efecto Guggenheim.

**RESUMO** – POTENCIAL E LIMITES DAS ESTRATÉGIAS CULTURAIS DE RECONVERSÃO URBANA: O CASO DE BILBAO. Devido aos desequilíbrios na economia global, produto da globalização, emergiram um conjunto de iniciativas de desenvolvimento

---

Recibido: abril 2016. Aceite: março 2017.

<sup>1</sup> Doctorante en Estudios Urbanos, Universidad de Quebec en Montreal (UQAM). C.P. 8888 Succursale Centre-ville Montréal (Québec) H3C 3P8. Canadá. E-mail: [angulo.wilfredo-arturo@courrier.uqam.ca](mailto:angulo.wilfredo-arturo@courrier.uqam.ca)

<sup>2</sup> Profesor titular del Departamento de geografía de la Universidad de Quebec en Montreal (UQAM), Miembro regular y Director del Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES), C.P. 8888 Succursale Centre-ville Montréal (Québec) H3C 3P8. Canada. E-mail: [klein.juan-luis@uqam.ca](mailto:klein.juan-luis@uqam.ca)

<sup>3</sup> Profesora titular del Departamento de Ciencias de la administración de la TELUQ (Anciennement Télé-université), Université du Québec, Titular de la cátedra sobre los desafíos socio-organizacionales de la economía del conocimiento y miembro regular del Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES), 5800 rue St-Denis, bureau 1105, Montréal, Québec, H2S 3L5. Canada. E-mail: [dgtrembl@teluq.ca](mailto:dgtrembl@teluq.ca)

local com base na cultura e criatividade, com a finalidade de enfrentar os efeitos negativos da desintegração do sistema capitalista. Através da análise de documentos e implementação de um conjunto de entrevistas semi-estruturadas, analisa-se a especificidade da revitalização urbana na cidade de Bilbao. O artigo encontra-se estruturado da seguinte forma: a) apresentação do debate teórico sobre o papel da cultura nos processos de revitalização urbana; b) descrição do processo de renovação urbana na cidade de Bilbao e o efeito Guggenheim; c) percepção do processo visto pelos atores e o papel da participação cidadã; d) análise das opções perante o aparente esgotamento do modelo de revitalização urbana.

**Palavras-chave:** Revitalização urbana; cultura; criatividade; iniciativa local; efeito Guggenheim.

**ABSTRACT** – POTENTIAL AND LIMITS OF CULTURAL STRATEGIES OF URBAN DEVELOPMENT: THE CASE OF BILBAO. Due to increasing inequalities provoked by the world economy, locally based development initiatives in the field of culture and creativity have emerged all over the world in order to respond to destructive effects of the capitalist system. This paper addresses the case of Bilbao, which is one of the most cited examples of culture and creativity oriented development. The paper is organized as follows. First, we introduce the theoretical debate about culture and urban revitalization. Second, we address the main milestones of the process of urban renewal in the city of Bilbao, namely what is called “the Guggenheim Effect”. Third, we analyze the point of view of the stakeholders and citizens regarding the Bilbao reconversion. Fourth, we analyze what appears to be the impasse of the Bilbao model of urban revitalization.

**Keywords:** Urban revitalization; culture; creativity; local initiative; Guggenheim effect.

**RÉSUMÉ** – POTENTIEL ET LIMITES DES STRATÉGIES CULTURELLES DE DÉVELOPPEMENT URBAIN: LE CAS DE BILBAO. Des initiatives locales ont été lancées dans tous les domaines, pour répondre aux effets déstructurant de la mondialisation de l'économie. Dans le domaine de la culture, ces initiatives sont très fréquentes dans le cadre de la reconversion des anciennes villes industrielles. On se penche ici sur le cas de Bilbao, cette figure de proue, à l'échelle mondiale, de ce type de reconversion, grâce à des projets de nature culturelle. On présente d'abord un débat théorique sur la culture comme moyen de revitalisation des centres urbains. On aborde ensuite les principales étapes du processus de rénovation urbaine à Bilbao, en insistant sur ce qu'on a appelé l'«effet Guggenheim». On analyse en troisième lieu l'avis des intervenants et des citoyens sur cette reconversion. On analyse enfin ce qui paraît être une impasse de ce modèle de revitalisation urbaine.

**Mots clés:** Revitalisation urbaine; culture; créativité; initiative locale; effet Guggenheim.

## I. INTRODUCCIÓN

Importantes ciudades en diferentes partes del mundo han sido afectadas por el colapso del sistema de organización industrial fordista y su modelo de regulación (Fontan *et al.*, 2005; Sassen, 2007). Los actores socio-económicos y políticos en las ciudades grandes y pequeñas se ven obligados a intervenir tratando de atraer las inversiones que

privilegian sus recursos (infraestructura, equipos y medio ambiente). Muchos de ellos, sin poder contar con la capacidad de renovar el desarrollo industrial, se tornan hacia un tipo de desarrollo basado en activos culturales con el fin de inscribirse en una economía centrada en la información y el conocimiento (Castells, 1996). Gobiernos e instituciones públicas y privadas tratan de crear las condiciones adecuadas para que las ciudades sean atractivas, haciendo grandes inversiones para equiparlas mejor con el fin de hacer frente a la competitividad mundial y promover el crecimiento económico por medio de una estrategia de marketing territorial (Benko, 1999). Es así como la evolución hacia una sociedad post-industrial (o hiperindustrial dirá Veltz, 2017) conduce a una relación inédita entre actividades culturales y economía.

Las actividades y los equipamientos culturales adquieren un papel protagónico en la competitividad urbana en las sociedades occidentales, especialmente en lo concerniente a las actividades relacionadas con la creatividad, la cual se ha convertido en un área de interés de la nueva economía de mercado (Moulaert *et al.*, 2004). Es lo que varios autores han identificado como la “economía cultural”, la cual se superpone a zonas anteriormente ocupadas por la economía industrial, sobre todo en las antiguas zonas centrales y peri-centrales afectadas por la deslocalización de la actividad industrial (Fontan, Klein, & Lévesque, 2003). La aparición de la economía cultural es por lo tanto parte de una nueva división espacial del trabajo en todas las regiones y en todo el mundo, dando lugar a la concentración de las industrias culturales en áreas específicas de las ciudades globales (Hutton, 2008; Ambrosino & Andres, 2008; Andrés, 2010; Andres & Grésillon, 2011; Cuenya & Corral, 2011). Los impactos económicos y sociales han sido, a veces brutales, con efectos adversos sobre una cohesión social cada vez más fragilizada (Sassen, 2001; Castel, 2008; Trudelle *et al.*, 2015). Pero al mismo tiempo, han favorecido la aparición de proyectos locales que tienden a reunir a actores socio-económicos de diversos tipos en torno a proyectos de reconversión con el objetivo de obtener para la colectividad local una parte de los beneficios económicos de la globalización. Es en este marco que estudiaremos las estrategias que han sido puestas en marcha por los actores locales de la ciudad de Bilbao con el objeto de contrarrestar el efecto del colapso del fordismo y de la economía industrial.

## II. LA RECONVERSIÓN URBANA Y LA INFLEXIÓN CULTURAL

La reconversión de Bilbao hacia la economía cultural se inscribe en una estrategia definida a fines de los años 80, en un momento en que la crisis del fordismo, y podríamos decir del urbanismo fordista, da lugar a importantes reorientaciones en las estrategias de desarrollo urbano (González, 2006). Estas reorientaciones buscan la captación de riqueza a partir de servicios de alto nivel y la generación de actividades que inserten a las ciudades en las redes globales (financieras, tecnológicas, productivas, científicas y culturales) que se estaban implantando en el marco de la globalización. Dos perspectivas pueden ser cruzadas para entender mejor el sentido de estas reorientaciones y camppear así el estudio del caso que nos interesa en este texto, es decir la reconversión de Bilbao. Una de ellas es

la de la metropolización, la cual constituye la infraestructura territorial de la globalización. La segunda es la de la de la reconversión urbana a partir de la tesis de clase creativa, la cual ha influenciado a diversas estrategias concretas de reconversión urbana. Presentaremos estas dos perspectivas de manera sintética.

### **1. La nueva política urbana y la metropolización**

Para entender el rol y la posición de las iniciativas culturales locales llevadas a cabo en los procesos de reconversión urbana a partir de la crisis del fordismo, el análisis debe situarse en el contexto de lo que se ha llamado “nueva política urbana” (Swyngedouw, Moulaert, & Rodriguez, 2002), la cual se apoya en nuevas modalidades de regulación, nuevos arreglos sociales y nuevas formas de gobernanza. La configuración socioterritorial mundial que se estructura a partir de los años 80, es decir a partir de la crisis del fordismo, corresponde a un proceso que se ha dado en llamar “metropolización”. En este proceso, las centralidades típicas del espacio fordista que prevalecían en el marco geográfico del Estado-nación son remplazadas por la concentración de una parte importante de las actividades de producción y de los servicios en espacios intensamente policéntricos y reticulares. Esta nueva configuración socioterritorial de la economía globalizada, que fue caracterizada por Veltz (1996) como una “economía de archipiélago”, se ha intensificado en el marco de una economía que el propio Veltz a designado como “hiperindustrial” (Veltz, 2017), en la cual diversas dimensiones de la sociedad, como por ejemplo el conocimiento y la cultura, se hibridan y participan en los procesos de producción de bienes y servicios. En ella, entidades espaciales que concentran la riqueza (aunque también la pobreza) establecen interrelaciones de colaboración y de competencia, en un plano internacional, muchas veces a expensas de sus relaciones con sus *hinterlands* nacionales. Estos espacios instituyen formas nuevas de gobernanza que se estructuran sobre la base de la asociatividad y de la convergencia entre los principales actores políticos y socioeconómicos de base local (Tremblay, Klein, & Fontan, 2016).

Las razones que a menudo se han invocado para explicar este cambio apuntan a la necesidad de construir un marco metropolitano de gobernanza con el fin de favorecer la especificidad innovadora de las metrópolis. También se ha puesto énfasis en la revitalización urbana, sobre todo de las zonas centrales, gracias a importantes inversiones con objetivos culturales con el fin de combinar la regeneración espacial con una conversión sectorial, es decir hacia nuevos sectores económicos. Y una tercera razón, que también a menudo se invoca, corresponde al papel que juegan las actividades culturales en los procesos de reconversión. En el apartado siguiente nos detendremos sobre este punto.

### **2. La tesis de la clase creativa y la reconversión urbana**

En lo que respecta a la cultura como factor de reconversión urbana, hay que destacar la tesis propuesta por Florida (2002), según la cual la clase creativa constituida por aquellos profesionales que obran en los medios culturales es la clave para el proceso de

desarrollo económico de las ciudades. Florida argumenta que estos sectores pueden actuar como una locomotora del cambio de orientación en el desarrollo urbano (Pilati & Tremblay, 2007; Tremblay & Tremblay, 2010).

Esta tesis ha suscitado diversas críticas. En lo que respecta a sus postulados de base, diversos autores señalan que la atracción de los individuos creativos es consecutiva a la presencia de oportunidades profesionales y no lo contrario, los profesionales creativos van donde hay una concentración de empleos bien remunerados, dicen estos autores, según quienes la relación de causa-efecto entre el talento y el crecimiento económico en las ciudades establecido por Florida es abusivo (Chantelot, 2009; Shearmur, 2010). En lo que respecta a la metodología utilizada por Florida para sustentar su tesis, diversos autores advierten que el concepto de la clase creativa es inexacto, profesionalmente muy extenso y muy heterogéneo. Afirman que la correlación entre las diferentes categorías de población consideradas como creativas y el crecimiento no está demostrada y la interpretación que hace Florida del crecimiento económico en las zonas urbanas es catalogada de simplista (Markussen, 2006; Vivant, 2007; Andre & Carmo, 2010; Darchen & Tremblay, 2010). Y en lo que respecta a la dimensión normativa que se desprende de la perspectiva de la clase creativa, se señala que la construcción de equipamientos de prestigio para hacer de la ciudad un lugar más atractivo apunta a reintroducir en el mercado terrenos desvalorizados con el fin de rentabilizarlos en beneficio del capital financiero y no de la población (Swyngedouw *et al.*, 2002). La gobernanza de estos procesos está dominada por élites, lo cual propicia la desigualdad social y afecta negativamente a los residentes más vulnerables (Keil & Boudreau, 2010). Acerca de esto, Rodríguez (2007) señala:

“...intervenciones urbanísticas a gran escala puntuales y fragmentadas que suelen estar desligadas de los planes generales de ordenación urbana de una ciudad, y que implican una gran diversidad de actuaciones, propician la emergencia de nuevas “dinámicas institucionales y modos de gobernanza” y buscan, ante todo, la regeneración socioeconómica de espacios abandonados y/o degradados, en muchos casos, antiguas instalaciones fabriles que se convierten en prósperas zonas de negocio y/o residenciales.”

A pesar de estas críticas, la tesis del desarrollo a través de la cultura y las actividades creativas popularizada por los escritos de Florida ha sido una fuente de inspiración para líderes de muchas ciudades (Tremblay & Tremblay, 2010; Levine, 2010; Cary & Fol, 2012). La implantación de grandes infraestructuras y equipamientos culturales con el fin de reforzar la clase creativa se ha convertido en la opción dominante de políticas urbanas consecuentes con las reorientaciones inducidas por el neoliberalismo en la gobernanza urbana (Peck, 2005; Rodríguez & Rodríguez, 2009). Esto no significa que las ciudades no deban implementar proyectos en el campo de las artes y de la cultura (Leriche *et al.*, 2008; Klein & Tremblay, 2010). Pero lo que se desprende de estas críticas es que el desarrollo a través de las actividades culturales debe complementarse con acciones que favorezcan un desarrollo económico equitativo e incluyente en las ciudades (Klein & Tremblay, 2016).

### 3. La tesis del desarrollo inclusivo y de la cultura de proximidad

En contraste con la perspectiva elitista en la que se inscribe la inflexión cultural de las nuevas políticas urbanas, diversos autores proponen un enfoque territorial integrado (Moulaert, 2009). En este sentido, Greffe & Pflieger (2005) indican que la cultura puede contribuir a la integración social de los miembros de una comunidad. Se desprende de estos planteamientos que la creatividad, así como las actividades artísticas y culturales pueden ser utilizadas como un medio para promover la expresión de las ideas de los grupos más diversos y abrir un proceso deliberativo tradicionalmente dominado por las elites políticas y económicas.

En lo que respecta a la implementación de esta perspectiva, un gran número de trabajos académicos insisten en la importancia de desarrollar formas descentralizadas (Markussen & King, 2003). A nivel micro local Stern & Seifert (2010) proponen el concepto de cluster cultural, un concepto innovador cuando se aplica a la cultura de proximidad. Los trabajos de Sacco *et al.*, (2008) y de Chapple, *et al.*, (2010), proponen el concepto de “distrito cultural avanzado”, al estilo de los distritos industriales italianos, que permite relacionar la creatividad y la innovación en una perspectiva de interrelación entre sectores culturales creativos y otras actividades del desarrollo y programas públicos. De esta forma, la actividad cultural puede fortalecer o generar activos intangibles que constituyan el capital social y humano que pueda ser movilizado y combinado para un desarrollo económico inclusivo (Klein, 2005). A este respecto, los trabajos de Isabel André (André, Brito, & Malheiros, 2008; André & Carmo, 2010; André, Malheiros, & Carmo, 2013) proponen el concepto de “entorno social creativo”. Es en el contexto de esta oposición teórica que enmarcaremos nuestra reflexión sobre la reconversión a través de la cultura llevada a cabo en la ciudad de Bilbao.

### III. LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta que muchas experiencias de revitalización urbana basadas en la tesis de la clase creativa y la utilización de la cultura como porta estandarte del desarrollo local han tenido problemas con su sostenibilidad en el tiempo, nos hemos preguntado si en el caso de la ciudad de Bilbao la iniciativa cultural corresponde a una estrategia amplia de revitalización urbana sostenible a causa de la participación ciudadana o si estamos más bien en presencia de un caso de regeneración urbana elitista con debilidades para seguir funcionando en un contexto de crisis económica mundial, en particular en España.

Para la reconstrucción del proceso, una guía de entrevistas fue elaborada siguiendo un modelo de análisis de las iniciativas locales de desarrollo propuesto por Klein (2005)<sup>ii</sup>. Este esquema metodológico ha sido probado en varios estudios de casos y ha permitido interpretar los resultados desde una perspectiva más amplia de reflexión sobre el territorio. De manera más concreta, se trató de dar respuesta a las siguientes interrogantes: 1) Quiénes son los primeros líderes y cómo se organizan; 2) cómo se pone en práctica el

proyecto y cómo evoluciona; 3) cómo se gestiona la movilización de los recursos endógenos y exógenos que procuran a los actores la capacidad de actuar; 4) cómo se construye el liderazgo que orienta al proyecto; 5) cómo se ejerce la gobernanza del proyecto; 6) cuál es el impacto del proyecto con respecto a la lucha contra la pobreza y a las desigualdades.

Con el fin de cumplir con los objetivos de la investigación, el trabajo de campo acerca del caso de la revitalización urbana en Bilbao fue organizado de la siguiente manera: Primero, se revisaron los documentos elaborados durante la concepción y la ejecución del proyecto de renovación urbana en esta ciudad y los documentos elaborados por investigadores relacionados con el mismo. Luego, una información más concreta y más fina fue recogida a través de 12 entrevistas semi-dirigidas realizadas con varias categorías de actores implicados en el proyecto: tres actores institucionales responsables de la ejecución, un actor institucional, cuatro expertos académicos y cuatro actores del medio comunitario, asociaciones vecinales y ciudadanos. Las entrevistas fueron realizadas de manera directa, salvo dos, que fueron realizadas, en un caso, a través de un cuestionario enviado electrónicamente y, en el otro caso, a través de una conversación telefónica. Las entrevistas se realizaron entre octubre y noviembre de 2012 y fueron grabadas y transcritas.

#### IV. LA RECONVERSIÓN DE LA CIUDAD DE BILBAO: DE LA CRISIS AL EFECTO GUGGENHEIM

El área del Gran Bilbao está constituida por 35 municipios con un total de 950 000 habitantes y ocupa una superficie de 1 832km<sup>2</sup>. El municipio de Bilbao como tal concentra un poco más de la tercera parte de la población de la región metropolitana (350 000). La ciudad de Bilbao se encuentra enclavada al fondo de un valle a una distancia del mar de 14km. Es la capital de la provincia de Vizcaya, la cual, conjuntamente con las provincias de Guipúzcoa y Álava, forman el País Vasco en España.

A partir del siglo XIX, la ciudad de Bilbao tuvo un fuerte crecimiento industrial, a un punto tal que en 1950, era el mayor centro español de la industria pesada (altos hornos, siderúrgica, química pesada) y de la construcción naval. Sin embargo, entre los años 1975 y 1985, la crisis económica (del fordismo) ligada a la crisis del petróleo pusieron fin a la expansión de Bilbao, lo cual provocó el declive de la actividad industrial en esta ciudad. La tasa de desempleo, que en el área metropolitana de Bilbao se mantenía en 2,3% para 1975, llegó a 25,8% en 1986. Bilbao refleja entonces las consecuencias de un proceso de desindustrialización con un alto índice de desempleo, una degradación del paisaje urbano y también altos niveles de contaminación del suelo, de las aguas y del aire (Herve *et al.*, 2007).

Factores de orden histórico explican que en el País Vasco, y específicamente en la ciudad de Bilbao, no se dieran respuestas más tempranas a los efectos negativos que estaba provocando la crisis del fordismo en el mundo y en especial en las ciudades industriales. El aislamiento del régimen de Franco después de terminada la segunda guerra

mundial, mantuvo al Gobierno español excluido de las redes europeas y mundiales (Gómez, 2007). Esta situación empujó a España en una situación de aislamiento relativo, lo que pesó en la hora de reaccionar ante una crisis económica que, a mediados de los años setenta, estaba golpeando a la mayoría de los países occidentales. Diversas experiencias de reconversión se estaban poniendo en práctica (Fontan *et al.*, 2003). Sin embargo, en España se insistió en la posibilidad de rescatar la industria pesada realizando grandes inversiones en el mismo sector (Gómez, 2007).

### 1. Primera reacción frente a la crisis

Así es como, de manera un poco tardía, en 1987, se lanza el primer plan de revitalización urbana de Bilbao. La necesidad de salir de la crisis económica y social lleva a los actores locales a plantearse el diseño de un modelo de desarrollo económico y social a nivel local completamente distinto al que habían tenido en el pasado. A partir de este momento la ciudad de Bilbao ambiciona convertirse en líder en los polos de nuevas tecnologías y de los servicios. El terciario, así como la cultura y la recreación, debían convertirse en la principal fuente de empleo.

Un analista de este proceso, experto académico, nos dice al respecto que:

“Lo que hay es la necesidad de cambiar el modelo de ciudad, porque nosotros habíamos sido básicamente una ciudad industrial enfocada hacia la actividad de ferias industriales, una ciudad portuaria, y ese modelo había desaparecido, sabíamos que no volvía, porque sabíamos que la industria pesada no tenía viabilidad, era un modelo agotado y en ese momento se apostó por un modelo diferente de ciudad, no exclusivamente pero sí centrado en un importantísimo sector-servicios.” (Entrevista, 2012).

Los líderes locales, representados por el Ayuntamiento, la Diputación Foral y el Gobierno Vasco se plantearon entonces, el reto de volver a ubicar a Bilbao en el centro del desarrollo económico mundial y tratar de salir de la crisis económica por la cual estaba atravesando. La idea del desarrollo a partir de la creación, del conocimiento y de la innovación constituyó la base del proyecto de renovación, que aconsejaba todo un proceso de acondicionamiento y de equipamiento de la ciudad para poder competir en este mundo globalizado. Los líderes locales fueron inspirados por el modelo de renovación urbana de la ciudad de Pittsburgh el cual estaba basado en las ideas de Porter<sup>iii</sup>, construyendo de esta manera una narrativa basada en la conversión de la ciudad a la cual adhieren los principales actores locales (Gonzalez, 2006). Este cambio de perspectiva tiene lugar en un momento crítico que exigía una reorientación, como nos lo dice un entrevistado:

“...Yo creo que fue una respuesta relativamente ingeniosa, para decirlo de una manera suave, a un desafío que en ese momento tenía planteado el modelo industrial, fue una respuesta además en un momento en que España no era partidaria de desarrollar políticas industriales de tipo dirigista. Hay una frase famosa del ministro Solchaga: ‘que la mejor política industrial era la que no existía’, defendiendo claramente el mercado y la libre iniciativa y aquí se optó por un proceso contrario. Se decidió desde los poderes



públicos liderar un proceso de transformación y es ese proceso de liderazgo el que ha dado los resultados que hemos visto, creo que a eso se une también una capacidad de apertura mental, un cambio global de situación hasta ese momento y apostar por nuevos desarrollos que en ese momento eran impensables, eso es lo que veo con el tiempo y que ha cumplido un cometido y que hoy posiblemente estemos ante un desafío distinto, pero ha cumplido un cometido con nota excelente.” (Entrevista, 2012).

Una de las obras más urgentes de este proceso de renovación urbana lo constituía el saneamiento de la Ría del Nervión, considerado uno de los 10 ríos más contaminados de Europa con apenas un nivel de oxígeno del 10%. En este sentido, era necesario que una ciudad que aspiraba a catapultarse hacia el futuro y mejorar su imagen internacional se volcara a resolver este problema ambiental. Ibon Areso (2000), Teniente de Alcalde, Coordinador de políticas de planificación urbana del Ayuntamiento de Bilbao señala al respecto:

“Hoy la degradación medioambiental y un hábitat deteriorado, son causa de pérdida de competitividad a nivel internacional, por lo que superar esta situación es condición “sine qua non” para posibilitar la creación de los nuevos puestos de trabajo que surjan del desarrollo del sector terciario y para captar las inversiones que los hagan posibles. Las ciudades compiten entre sí para atraer a las nuevas empresas que buscan emplazamientos alternativos, por lo que un entorno de calidad va indisolublemente unido a la obtención de una mayor renta.”

Un experto nos señala que “el saneamiento del río era la única obra que había sido pensada con anterioridad y que estaba incluida en el Plan General de Ordenación Urbana (PGOU), obra que gozaba del consenso porque el río era una cloaca, era un caso de salud pública” (Entrevista, 2012). Lo que vino después, fue obra de la contingencia.

## **2. La opción del Guggenheim**

La construcción del museo Guggenheim es uno de los acontecimientos culturales más importantes que se han producido en Europa en los últimos 15 años. A partir de este ícono arquitectónico se articula un conjunto de obras y de equipamientos urbanos construidos en la ciudad. Fue “una decisión con mucha osadía que tomaron las instituciones públicas de hacer una apuesta por un elemento cultural que sirviera de atractivo turístico”, nos dice un entrevistado (Entrevista, 2012). Lo que se persiguió fue crear un ícono urbanístico cultural, una especie de imagen de marca que le permitiera a Bilbao brillar en el firmamento de las ciudades más apetecibles para la inversión y residenciar a una clase creativa. Una experta nos señala lo siguiente:

“...nosotros estábamos apostando en convertirnos en una ciudad de servicios avanzados, sin perder el tejido empresarial que teníamos. Se buscaban fórmulas para esa cohesión e integración social comprometida, nos parecía importante poner el conocimiento en el centro, una sociedad creativa como dice Richard Florida, con talento, tolerancia y tecnología.” (Entrevista, 2012).

¿Cómo explicar que se haya logrado implantar este ícono arquitectónico y hacer de él un elemento dinamizador que le daría a Bilbao el poder de incorporarse de manera exitosa en el eje las ciudades intermedias que forman parte de la red de ciudades de la nueva economía? Para responder a esta pregunta, hay que comenzar diciendo que esta opción fue algo circunstancial. Este no era el proyecto inicial. Lo que se había establecido era que en el diseño del Plan General de Ordenación Urbano de Bilbao (PGOU) debía incorporarse un elemento cultural que pudiera cambiar la situación de estancamiento económico de la ciudad y convertirse en el eje del desarrollo. Pero las primeras ideas apuntaban a construir espacios de oficinas e inmobiliarios. Inclusive, se vislumbró la idea de convertir a Bilbao en una ciudad olímpica, como lo señala un experto académico:

“El alcalde Gorordo llegó a hacer un diseño de una ciudad olímpica para Bilbao, planos que yo tengo. Toda Artxanda se iba a transformar en una villa olímpica. El alcalde Ortundo postuló a Bilbao para celebrar las olimpiadas, ese tipo de proyectos se ha quedado en los anaqueles del olvido, poca gente en Bilbao se acordará de este tema.” (Entrevista, 2012).

Dentro de este marco de ideas, la pregunta inminente es: ¿cómo aparece la idea de construir un museo como el Guggenheim en Bilbao? Un experto entrevistado nos afirma que la idea de la construcción del museo Guggenheim surge cuando los actores locales se percatan que la Fundación Salomón Guggenheim estaba buscando emplazamientos en algunas ciudades de Europa para construir sucursales o franquicias que le permitieran salir de sus propios problemas financieros (Entrevista, 2012). Según Zulaika (1997) citado por Gómez (2007, p. 153) “los problemas financieros del Museo Guggenheim de Nueva York llevaron a Thomas Krens, economista y director de la Fundación Guggenheim, a adoptar el sistema de franquicia para revitalizar la situación crítica de la fundación, aunque tal fórmula nunca había sido aplicada con anterioridad en el ámbito de las actividades culturales”.

Los líderes locales pensaron que una operación de tal naturaleza en Bilbao podía lograr el efecto deseado. En 1991, los representantes del gobierno regional se acercan a Thomas Krens y le proponen la ciudad de Bilbao. Al respecto, señala Krens: “yo estaba un poco escéptico, pero ellos me convencieron sobre todo cuando ellos me prometieron invertir 150 millones de dólares americanos que se requerían para la construcción, 50 millones para las nuevas adquisiciones y 20 millones por la utilización del nombre de la Fundación y su administración” (Saint-Pierre & Cloutard, 2002, p. 102). De esta manera el museo Guggenheim se convierte en la pieza clave en el proyecto de la reconversión de la ciudad.

Luego de una larga negociación se dio el visto bueno para su emplazamiento en la margen izquierda de la Ría, exactamente en el barrio de Abandoibarra. Al respecto, el Primer Teniente de Alcalde del Ayuntamiento de Bilbao, coordinador de políticas de planificación urbana señala que:

“La apuesta de las instituciones vascas no fue sencilla. La selección de Bilbao como sede europea del prestigioso museo Guggenheim de Nueva York supuso, en primer lugar, convencer a esa Fundación de que nuestra propuesta era seria y tenía viabilidad, a pesar de la imagen de deterioro y situación ruinosas que ofrecía nuestra metrópoli. A esta elección contribuyó también el fracaso de las negociaciones que ellos mantuvieron con otras ciudades europeas que consideraban más adecuadas, entre las que destacaban Salzburgo y Venecia.” (Entrevista, 2012).

### 3. La reacción ciudadana

El proyecto tuvo una acogida fuertemente negativa en un principio por parte de la opinión pública que alegaba lo inmoderado de los presupuestos a desembolsar (Vackimes, 2012), sobre todo en un momento en el que había mucha gente desempleada. Además de eso, se alegaban los efectos negativos de la transculturización que representaba la construcción de un objeto cultural asociado a la cultura norteamericana, lo cual se veía como un daño a la cultura local. Sin embargo es importante señalar que tal vez el proyecto de renovación urbana con el museo Guggenheim como punta estandarte es el punto de confluencia de una serie de situaciones que se venían dando en el País Vasco producto de la salida de la dictadura, en donde había la necesidad de recuperar el estatus autonómico reivindicado históricamente y fuertemente reprimido en los tiempos de la dictadura de Franco (Gonzalez, 2006). Un especialista afirma que:

“Independientemente de la oportunidad, del impacto internacional que tiene el Guggenheim, ya había un proyecto de transformación previo a eso, cuando tú tienes en la cabeza un proyecto de transformación y de cambio y de transformación social, luego ya es la oportunidad lo que te da y en ese momento la fundación Guggenheim buscaba un emplazamiento en Europa, en ese momento coincide. Pero nosotros ya teníamos la idea de crear unos equipamientos culturales de dimensión internacional abiertos al mundo, ya estaba lanzada la idea, de hecho hubo un proyecto anterior de crear un centro cultural que luego se abortó y fue previo al Guggenheim. Por eso cuando hablo de los éxitos o fracasos de los procesos de regeneración, mucha gente se queda entusiasmada (y no hay que quitarle importancia) en la arquitectura, en los valores estéticos formales, lo decisivo es que exista un proyecto detrás que sustente todos esos modelos.” (Entrevista, 2012).

Hay que recordar el contexto que se vivía en la época. España estaba liberándose de los efectos de la dictadura franquista y para todo el país y en especial para el gobierno del País Vasco esto representaba una coyuntura muy importante. En 1978 España se dota de una nueva constitución, se crean nuevas instituciones y en 1979 se aprueba el nuevo estatuto del gobierno autonómico vasco (cuadro I).

Cuadro I – Principales eventos del proceso de revitalización urbana de la ciudad de Bilbao 1978-2002.

Table I – Main events in the process of urban revitalization of the city of Bilbao from 1978 to 2002.

Evento	Actor	Fecha
Constitución Española	El Estado Central	1978
Aprobación del Estatuto Vasco	El Estado Central	1979
Se inicia el saneamiento de la Ría del Nervión	El Estado Central. Comunidad Europea	1980-2005
Entrada de España a la Comunidad económica Europea	Comunidad Europea. Gobierno Central	1986
Redacción del Plan General de Ordenación Urbana de Bilbao	El Gobierno Vasco, la provincia de Vizcaya	1987
Declaración de la modernización de Bilbao como un asunto de Estado	El Estado Central	1991
Creación de Bilbao Metrópoli 30	El Gobierno Vasco, la provincia de Vizcaya y la municipalidad de Bilbao	1991
Desplazamiento y ampliación del Puerto	Estado Central, Ayuntamiento y Bilbao Ría 2000	1992-1998
Creación de Bilbao Ría 2000	Estado Central, El Gobierno Vasco, la provincia de Vizcaya y la municipalidad de Bilbao	1992
Aprobación del primer Plan General de urbanismo de Bilbao	El Ayuntamiento de Bilbao	1994
Inauguración de la primera línea del metro	Gobierno Vasco, Diputación de Vizcaya, Ayuntamiento de Bilbao	1995
Inauguración del museo Guggenheim	Diputación de Vizcaya, Gobierno Vasco, Diputación de Vizcaya	1997
Inauguración del Palacio de la música y de los Congresos (El Palacio de Euskalduna)	Diputación de Vizcaya, Gobierno Vasco, Ayuntamiento de Bilbao	1999
Inauguración del nuevo Aeropuerto	El Estado Central	2000
Inauguración del Tranvía	Comunidad Europea, Gobierno Vasco	2002

Fuente: Bilbao Ría 2000. Presentación: Jon Leonardo UD. 2012

El estatuto de gobierno autonómico procura a los principales promotores de la reconversión de Bilbao un impulso adicional para mostrar su deseo de cambio, expresado en este nuevo plan estratégico urbano.

“Los sectores más nacionalistas estábamos deseosos de que el País vasco tuviera e impulsara su propia política industrial, y fuera recuperando su viejo espacio institucional que se había perdido y anulado por todo el proceso anterior. Veníamos de la Constitución Española de 1978, todo esto demora la creación de la democracia, estamos políticamente en los años 85-86 en un proceso muy incipiente en donde todo estaba por demostrarse. En medio de eso aparece toda la crisis, es una devastación, lo que ves en Abandoibarra eran grandes empresas, zonas de almacenamiento, empresas navieras, siderurgia, que prácticamente se cierran de la noche a la mañana. Si había alguna aspiración sentida por parte del pueblo vasco era la necesidad de utilizar la potencialidad de su propio estatuto para la recuperación industrial, ese es el trasfondo por el cual el gobierno y las instituciones vascas tienen un plus de legitimidad, eso tiene una fuerza movilizadora enorme aunque venga de arriba hacia abajo.” (Entrevista, 2012).

Para tal fin fueron convocadas una pléyade de arquitectos de renombre, la mayoría de ellos ganadores del premio *Pritzker* en arquitectura, quienes se encargarían de aumentar el interés despertado por Bilbao. Así entonces participarían los ya famosos arquitectos Frank Gehry (quien diseña el Museo Guggenheim), Norman Foster (el metro), Philippe

Starck (El Centro Cultural La Alhondiga) y el no menos famoso Santiago Calatrava, a quien se le confía el diseño del aeropuerto y una pasarela que comunica las dos riberas del Nervión (la pasarela peatonal de ZubiZuri). Además, el Palacio de la música y de congresos Euskalduna es diseñado por Federico Soriano y Dolores Palacios. La Torre Iberdrola y el plan de intervención de Abandoibarra, espacio emblemático de la transformación urbana de Bilbao (proyecto que ocupa 34 hectáreas) les son confiados a Cesar Pelli. El complejo de torres de fachada hacia la Ría es diseñado por el arquitecto Arata Isozaki. A todo esto se agrega la construcción del tranvía, la restauración de las fachadas ennegrecidas de la ciudad y la recuperación del casco viejo, obras que prepararon a Bilbao para jugar su nuevo rol de centro cultural atractivo.

En el último trimestre del año 1997, momento de la inauguración del museo, este tuvo 259 234 visitas, al año siguiente (1998) fue visitado por 1 307 200 personas, el promedio de visitas desde su inauguración es de 978 160 por año. En el año 2012, el número de visitas al museo fue de 1 014 104 (Museo Guggenheim, 2012), lo cual evidencia el atractivo que representa este icono cultural para los turistas españoles y extranjeros, quienes han dejado en la ciudad en el 2012 un total de 211 millones de euros, a pesar de la crisis que persiste en España desde el año 2008<sup>iv</sup>.

## V. LA GOBERNANZA

Para llevar a cabo la materialización del proceso de revitalización urbana los líderes locales crearon instancias que permitieran operacionalizar el proyecto y ampliar la base de participación a otros actores de la ciudad, públicos y privados (Eizaguirre, 2016) que serían claves para el éxito de la ejecución. En el año 1990 se crea Bilbao Metrópoli 30, con la finalidad de elaborar el Plan General de Ordenamiento Urbano y en el año 1991 se crea Bilbao Ría 2000, sociedad que sería el brazo ejecutor de las obras a desarrollar en la ciudad. Se intentaba con esto resolver un problema vital de coordinación de las acciones en un territorio como el de Bilbao en donde la fragmentación política impedía lograr los consensos necesarios para llevar a cabo un proyecto integral de desarrollo urbano, una instancia en donde la mayoría de los actores pudieran entenderse en la búsqueda de objetivos comunes, sobre todo entre instancias (público-público) de gobierno tan disímiles históricamente como lo son el gobierno central español y los gobiernos locales en el País Vasco (la Autonomía y el municipio). Además de esto, este organismo de coordinación permitiría incorporar actores del sector económico que serían fundamentales en la concepción y ejecución de las futuras obras.

### 1. Bilbao Metrópoli 30

Bilbao Metrópoli 30 es una sociedad de promoción y estudio, creada en 1990. Esta sociedad trabaja con capital público y privado y se encarga de: a) impulsar la realización y puesta en práctica del Plan Estratégico para la Revitalización del Bilbao Metropolitano;

b) acometer la realización de las acciones que tengan por objeto la mejora de la imagen interna y externa del Bilbao Metropolitano; c) realizar proyectos de estudio e investigación dirigidos a profundizar en el conocimiento de la situación del Bilbao Metropolitano, de las cuales pueda inspirarse; d) promover la cooperación del sector público y del sector privado para alcanzar soluciones conjuntas (Bilbao metrópoli 30). La directora del área de imagen y comunicación de Bilbao Metrópoli 30 afirma que “Bilbao Metrópoli 30 siempre ha sido una especie de *think tank*, un tanque de ideas que se establecen para el futuro”.

En Bilbao Metrópoli 30 se congregan una gran diversidad de socios, entre los fundadores destacan: actores institucionales de los diferentes niveles del Gobierno Vasco, del gobierno central, de la empresa privada y del mundo académico. Entre los miembros ordinarios: alcaldías, fundaciones, instituciones del gobierno central y local, colegios profesionales y de la empresa privada. Entre los miembros protectores destacan particularmente 40 consulados de diferentes países que permiten la proyección internacional de Bilbao, instituciones culturales, la iglesia y compañías privadas (cuadro II). Existe igualmente un Consejo de Administración donde tienen cabida la mayoría de los socios y en donde se genera la toma de decisiones (cuadro III).

Cuadro II – Socios de Bilbao Metrópoli 30.

Table II – Partners of Bilbao Metropolis 30.

Tipo de socios	Socios
Fundadores	Gobierno Vasco, Diputación Foral de Bizkaia, Ayuntamiento de Bilbao, BBVA, Diario el Correo, Cámara de Comercio de Bilbao, Asociación de Municipios Vasco, Iberdrola, Bilbao Plaza Financiera, Kutxabank, Universidad de Deusto, Universidad del País Vasco, Petronor, Editorial Iparparuirre. Autoridad Portuaria de Bilbao, RENFE.
Ordinarios	Fundación Labelin, El consorcio de Aguas de Biskaia, Idom, Bilbao Exhibición Center, Ajebask, Parque científico, Colegio de Ingenieros de caminos, Canales y puertos, Fundación Novia Salcedo, Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Bizkaia, Ilustre Colegio Notarial de Bilbao, Fundación Centro Asociado Uned Bizkaia, Real Sociedad Vascongada de los amigos del país. Comisión, Vizcaya, Fundación Robotiker, Fundación Gaiker, Ilustre Colegio de Abogados del Señorío de Vizkaia, Fundación Etorikintza, Gorabide, Caritas, Diocesana de Bizkaia, Sociedad de Estudios Vascos Confederación Empresarial de Bizcaia, Fundación Once, Spri, Promarsa, Evi-zalde, Editorial, Editorial del Pueblo Vasco, Editorial del País Vasco, Metro Bilbao Círculo de Empresarios Vascos, Athletic Club, Autopistas de Bizcaia Euskotren, Tecnalia D José Antonio Garrido, Martínez, Don José Ignacio de Elorza Elola. D José María Arriola Arana, Euskatel, D Francisco Javier de Azola y Arteché, Mapfre, Bilbao Dendak, Top, Performers Int, D. Alfonso Menoyo Camino.
Protectores	Los Consulados de los siguientes países: República Bolivariana de Venezuela, Chile, Grecia, Colombia, Sudáfrica, Francia, Dinamarca, Republica Dominicana, Italia, México, Reino Unido, Alemania, Argentina, Austria, Nicaragua, Suecia, Portugal, Perú, Costa de Marfil, Irlanda, Bélgica, Noruega, Ecuador, Marruecos, Uruguay, La Fundación BBVA, El Museo de Bellas Artes, Coral de Bilbao, La Fundación museo Guggenheim, Centro de Formación Somorrostro, Obispado de Bilbao, Iberia, Fundación Museo Marítimo Ría de Bilbao, Unicef, Xedea, Awex Bilbao, Clickcar, Alfa Arte, Financial Congress Digital meeting, Skunkfunk, Anboto, Group, Nabunbu, Digital Business, Sociedad Filarmónica de Bilbao. Javier de Azola y Arteché, Mapfre, Bilbao Dendak, Top, Performers Int, D. Alfonso Menoyo Camino.

Cuadro III – Instancias de gobernanza. Bilbao Metrópoli 30.

*Table III – Instances of governance. Bilbao Metropolis 30.*

Órgano	Función
Asamblea General	Está integrada por la totalidad de los socios, es el órgano superior deliberante y decisorio de la Asociación y sus acuerdos rigen la vida de la misma
Junta de Patronato	Es el órgano de gobierno de la Asociación y fija sus fines y objetivos concretos
Junta Directiva	Por delegación de la Junta de Patronato, es el órgano de administración de la Asociación

Fuente: Sitio Internet: Bilbao Metrópoli 30. Consultado el 7 de Abril 2013

## 2. Bilbao Ría 2000

Bilbao Ría 2000 nace en 1992 como una sociedad anónima de capital íntegramente público, producto de la coalición entre tres actores fundamentales del proceso de renovación: el Ayuntamiento de Bilbao, el gobierno central representado en el ministerio de Fomento y la Diputación Foral de Vizcaya. Esos 3 organismos se pusieron de acuerdo, hicieron una radiografía común de la situación de crisis industrial y económica que había en Bilbao y su área metropolitana y establecieron que una de las fórmulas que se podía utilizar era la creación de una sociedad gestora, encargada de ejecutar las obras (Entrevista, 2012).

La misión de Bilbao Ría 2000 es recuperar áreas degradadas o áreas industriales en declive. La sociedad interviene en la urbanización de los terrenos y vende las parcelas a promotores privados, la plusvalía que se obtiene de las ventas se invierte en importantes obras para la metrópolis. Las líneas directrices para su actuación emanan del Consejo de administración presidido por el Alcalde del Ayuntamiento de Bilbao (cuadro IV), donde están presentes diferentes instancias gubernamentales, desde el Estado central, representado por diferentes ministerios (Fomento, Infraestructura, Transporte y Vivienda), hasta las instancias más locales (Gobierno Vasco, la Diputación Foral y el Ayuntamiento). Al respecto señala Ángel Nieva, Director general de Bilbao Ría 2000 (2012) “Las instituciones y empresas públicas que constituyeron Bilbao Ría 2000 decidieron dar un paso al frente y activaron un consenso que pasó por encima de las diferencias entre los partidos políticos representados en pos de un objetivo común: salir de la crisis”. Su mandato emana de las directrices plasmadas en el Plan Estratégico Urbano de Bilbao y no se descartan propuestas que emanan de la iniciativa del Consejo de administración.

## 3. El financiamiento del proyecto

Los recursos financieros movilizados en torno al proceso de revitalización urbana de Bilbao se derivan de la venta de los terrenos que eran propiedad de las diferentes instancias gubernamentales presentes en el la ciudad de Bilbao. Para poder hacer efectivo el flujo de dinero, fue necesaria la creación de la sociedad pública Bilbao Ría 2000, que se encargó del acondicionamiento y posterior venta de los terrenos recuperados, que fueron

en el pasado el asentamiento de las actividades siderúrgicas y navales que existían en la ciudad de Bilbao. Los terrenos fueron vendidos a entes privados, lo que permitió financiar a la mayoría de las obras.

Cuadro IV – Consejo de administración de Bilbao Ría 2000.

Table IV – Board of Bilbao Ría 2000.

Actor	Rol	Cargo
Iñaki Azkuna Urreta	<b>Presidente</b>	Alcalde de Bilbao
Rafael Catalá Polo	<b>Vicepresidente</b>	Secretario de Estado de Infraestructuras, Transporte y Vivienda del Ministerio de Fomento
Juan María Aburto Rique	Consejero	Consejero de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco
Ibon Areso Mendiguren	Consejero	Primer Teniente de Alcalde del Ayuntamiento de Bilbao. Coordinador de Políticas de Planificación Urbana
Asier Atutxa Zalduegi	Consejero	Presidente de la Autoridad Portuaria de Bilbao
José Luis Bilbao Eguren	Consejero	Diputado General de Bizkaia
Andoni Busquet Elorrieta	Consejero	Alcalde de Basauri
Itziar Garamendi Landa	Consejero	Diputada Foral de Obras Públicas y Transportes
Ricardo Gatzagaetxebarria Bastida	Consejero	Consejero de Hacienda y Finanzas del Gobierno Vasco
Elena González Gómez	Consejero	Directora de Sociedades de Integración, Filiales y Participadas de Adif
Jesús María González Suances	Consejero	Primer Teniente de Alcalde. Concejales de Urbanismo y Servicios Sociales del Ayuntamiento de Barakaldo
José María Iruarizaga Artaraz	Consejero	Diputado Foral de Hacienda y Finanzas
Lucía Molares Pérez	Consejero	Directora General de Sepes
Ana Isabel Oregi Bastarrika	Consejero	Consejera de Medio Ambiente y Política Territorial del Gobierno Vasco
Sofía Perea Muñoz	Consejero	Asesora del Secretario de Estado de Infraestructuras, Transporte y Vivienda del Ministerio de Fomento
Cristina Ruiz Bujedo	Consejero	Portavoz del PP en el Ayuntamiento de Bilbao
José Luis Sabas Olabarria	Consejero	Teniente de Alcalde del Ayuntamiento de Bilbao Coordinador de Políticas del Territorio y Delegado del Área de Obras y Servicios
Carlos M <sup>a</sup> de Urquijo Valdivieso	Consejero	Delegado del Gobierno en el País Vasco
Manuel Varela Bellido	Consejero	Director Económico Financiero de Adif
Ángel M. <sup>a</sup> Nieva García	<b>Director General</b>	
Pedro M. <sup>a</sup> Vargas Corta	<b>Secretario</b>	

Fuente: Bilbao Ría 2000. Consultado el 5 de abril de 2013

<http://www.bilbaoria2000.org/ria2000/cas/bilbaoRia/bilbaoRia.aspx?primeraVez=0>

La operación de recuperación y acondicionamiento de los terrenos baldíos industriales y su posterior venta a entes privados por parte de la sociedad Bilbao Ría 2000 (que en su esencia es un ente público) se realiza bajo la lógica de la rentabilidad capitalista, es



decir una modificación de lo que llama Lipietz (2013) la división económica y social del espacio, provocando una aumentación del valor del suelo urbano apropiándose con esto de una renta proveniente del uso potencial de suelo por parte de inversionistas capitalistas. La plusvalía obtenida por esta vía es reinvertida en otras intervenciones de la ciudad, este proceso alimenta la fuente de financiamiento para la ejecución de las obras previstas en el Plan de desarrollo Urbano y aseguraba la viabilidad financiera. La participación del sector privado se ejecuta una vez que el sector público ha asumido el riesgo económico de la operación. Al respecto Gómez (2007, p. 147) señala que: “son los fondos públicos los que asumen todo el riesgo para facilitar la rentabilidad subsiguiente al sector privado”.

Este arreglo financiero institucional marca un hito importante en cuanto a la participación de los entes públicos en la concepción y desarrollo de proyectos de urbanismo de esta envergadura. Un experto académico, señala al respecto que:

“Es un modelo de transformación que había que hacerlo básicamente sustentado sobre los activos de la propia ciudad, sobre la base que los activos de la ciudad de la propia capacidad de transformación y venta del suelo y donde a lo más que se llegó desde una perspectiva nada desdeñable es establecer un compromiso por todos los niveles institucionales y administrativos en el cual obviamente diríamos se iba a abordar la regeneración integral de ese espacio que estaba muy fragmentado desde el punto de vista de la propiedad, ese espacio que está en el centro de la ciudad de Bilbao, el 85% no pertenecía al Ayuntamiento (de Bilbao).” (Entrevista, 2012).

El 50% del origen de los fondos corresponde a activos presentes en la ciudad propiedad de los gobiernos locales, el otro 50% corresponde a activos propiedad del gobierno central que fueron cedidos al Ayuntamiento (cuadro V). A esto habría que agregar los fondos de la Comunidad Europea (Fondo Europeo de Desarrollo Regional, FERDER.) que en ese momento estaban disponibles para acometer obras de infraestructura y por último una pequeña tasa impositiva que se agregaba al recibo del agua que pagan los residentes para acometer el saneamiento de la Ría del Nervión (Entrevista, 2012).

Cuadro V – Financiamiento del proyecto de revitalización urbana con activos de la ciudad.

*Table V – Financing the urban revitalization project with city assets.*

	<b>Instituciones participantes</b>
<b>Gobierno local</b>	Gobierno Vasco
	Diputación Foral de Biskaia
	Ayuntamiento de Bilbao
	Ayuntamiento de Barakaldo
<b>Gobierno central</b>	Ferrocarriles de vía estrecha (Feve)
	Administración de la infraestructura ferroviaria (Adif)
	Autoridad portuaria de Bilbao
	Ministerio de la Vivienda (SEPES)

## VI. EL PROCESO DE REVITALIZACIÓN VISTO POR LOS ACTORES

Para analizar la visión de los actores acerca del liderazgo impuesto en la revitalización de Bilbao, se interrogó a tres tipos de actores: 1) actores institucionales que han tenido responsabilidad en la ejecución del proyecto; 2) analistas no responsables del proyecto; 3) asociaciones civiles y ciudadanos.

### 1. El liderazgo en la revitalización de Bilbao

Los actores responsables del proyecto reconocen que el liderazgo del proyecto se ubica en las instituciones del poder público local y que este tuvo que ser ejercido de una manera contundente al principio. Los observadores del proceso coinciden con el grupo de actores en señalar lo elitista del liderazgo y añaden que este fue excluyente y no federativo, sin embargo, consideran que esto era necesario dado el carácter futurista del proyecto. Por su parte los ciudadanos y demás asociaciones civiles ratifican el carácter elitista y excluyente del proceso.

En cuanto a la movilización de los recursos para la puesta en marcha del proyecto de renovación urbana, el primer grupo señala que lo básico fue la capitalización de los activos y la obtención de la plusvalía producto de la venta del suelo. El segundo grupo, además de señalar que los recursos fueron obtenidos por la venta del suelo urbano, agregan que fueron utilizados fondos europeos, que estaban disponibles para la recuperación de infraestructuras y recursos provenientes de la aplicación de un tributo pagado por los ciudadanos para el saneamiento de la ría del Nervión. El grupo de ciudadanos y la sociedad civil mencionan que los recursos fueron obtenidos principalmente por la plusvalía generada por la venta del suelo.

Con relación al tema de la participación ciudadana en la definición y puesta en marcha del proyecto de renovación encontramos que el primer grupo de actores señala que hubo una fuerte oposición al proyecto por parte de la opinión pública y del sector de la cultura. Este grupo de actores considera que fue utilizado el marketing urbano para la promoción y la aceptación del proyecto y que la participación ciudadana fue incorporada de manera representativa a través de la opinión calificada. Mientras que para la segunda categoría de actores el liderazgo del proyecto es elitista y se realiza en *petit comité*, sin ningún interés por la integración de las clases populares y por la disminución de las desigualdades. Para el tercer grupo de actores hubo al principio una fuerte contestación del proyecto en la calle y durante su ejecución no hubo ninguna implicación ciudadana.

Por último, al analizar la situación de la identidad local, observamos que el primer grupo considera que no se planteó una conservación importante del patrimonio histórico industrial y señala que la nueva infraestructura y los equipamientos urbanos han reforzado el orgullo bilbaíno. Para el segundo grupo existen características propias del bilbaíno que ayudaron a la concreción del proyecto y al reforzamiento de lo local: el hecho de ser una sociedad abierta y liberal y el de compartir una identidad histórica que los une, independientemente de sus diferencias ideológicas y políticas, el orgullo bilba-

ino, las sinergias que esto produce y el espíritu asociativo contribuyeron a la creación del proyecto. El tercer grupo señala que, a pesar de haber existido una fuerte oposición de la opinión pública al proyecto en sus inicios, reconoce que actualmente el proceso de renovación urbana ha contribuido con la identidad del bilbaíno, al gusto por la vida, a querer más a la ciudad, por lo limpio, por su arquitectura y por la presencia de turistas que les hacen ver el interés que existe en el mundo por los logros de la ciudad (cuadro VI).

Cuadro VI – La revitalización urbana de Bilbao: el proceso visto por los actores.

Table VI – Urban revitalization of Bilbao: the process from the perspective the actors.

Variables	Según actores responsables del proyecto	Según analistas no responsables del proyecto	Según ciudadanos y asociaciones civiles
El liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Es ejercido por los poderes públicos locales</li> <li>– La presencia institucional fue muy fuerte al principio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ejecutado por los poderes públicos locales</li> <li>– No fueron inclusivos</li> <li>– No fueron federadores</li> <li>– Fueron futuristas</li> <li>– Elitistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Es ejercido de forma elitista</li> <li>– Es excluyente</li> <li>– Lo ejecuta el ente público</li> </ul>
La movilización de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Plusvalía de la venta de los activos de la ciudad</li> <li>– Recuperación de las inversiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Plusvalía de la venta de los activos de la ciudad</li> <li>– Se utilizaron fondos de la Comunidad Europea</li> <li>– Se cobran Impuestos locales para sanear el río</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Se financia con la plusvalía producto de la venta de los terrenos</li> </ul>
La participación ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Promoción a través del “Marketing urbano”</li> <li>– La Opinión pública desfavorable</li> <li>– Participación ciudadana es de forma representativa</li> <li>– Se utilizó la opinión calificada</li> <li>– Hubo un rechazo del ámbito de la cultura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La democracia en la gobernabilidad del proyecto es representativa</li> <li>– Se hace en <i>petit comité</i></li> <li>– Sin integración de las clases sociales</li> <li>– Falta de cultura democrática</li> <li>– Sin disminución de desigualdades sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fuerte contestación en la calle al principio</li> <li>– Sin participación</li> </ul>
La identidad local	<ul style="list-style-type: none"> <li>– El orgullo bilbaíno conto para la ejecución de la obra</li> <li>– Las infraestructuras son parte ahora de la identidad local</li> <li>– Demolición del patrimonio industrial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identidad histórica</li> <li>– Sinergias</li> <li>– Abierto y liberal</li> <li>– Identidad inconsciente</li> <li>– Acción asociativa</li> <li>– Identidad Transatlántica</li> <li>– Orgullo bilbaíno</li> <li>– Somos los mejores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La identidad bilbaína</li> <li>– El gusto por la vida</li> <li>– Nos gusta Bilbao</li> <li>– Es bonito Bilbao</li> <li>– El amor por Bilbao</li> <li>– Los turistas</li> <li>– Está muy limpio Bilbao</li> <li>– La arquitectura de la ciudad</li> </ul>

Fuente: Creado por los autores a partir de las entrevistas realizadas en 2012

## 2. La participación ciudadana

Como ya se ha señalado, el proyecto de renovación de la ciudad de Bilbao fue repudiado en un principio por los residentes de Bilbao. Incluso, por momentos hubo

enfrentamientos violentos entre la policía y los trabajadores de los astilleros navales que veían perder sus puestos de trabajo. Al respecto, un responsable de Bilbao Ría 2000 señala:

“La crisis y el importantísimo nivel de desempleo produjo una situación de desánimo y de fe en el futuro que no contribuían a facilitar el debate y la complicidad social en las políticas públicas que debían de adoptarse. Una muestra de ello es que cuando se realiza la primera exposición pública de los principales proyectos previstos para la transformación urbana, un comentario general era que ya están los políticos vendiendo humo y que ésta es la ciudad de las maquetas. Ello sugiere más que una oposición a los nuevos proyectos, una absoluta falta de fe en los mismos. Por ello hubo de articularse un proceso de participación social, cuyo soporte estaba más articulado sobre grupos y entidades de representación social y opinión cualificada que sobre la ciudadanía en general.” (Entrevista, 2012).

La opinión pública comenzó a cambiar cuando los entes locales pudieron probar la factibilidad económica del plan y la recuperación casi inmediata de los fondos invertidos sobre todo en la construcción del museo Guggenheim. El reconocimiento externo al proceso de renovación urbana a través de la obtención de premios internacionales, la presencia del gran número de turistas que anualmente visitan Bilbao, además de los equipamientos urbanos, ayudó al cambio de la percepción de los residentes con respecto a la utilidad del proyecto. El rechazo del principio se transformó en un sentimiento fuerte de orgullo y de adhesión al proyecto.

El observatorio urbano de Bilbao bajo la dirección del Ayuntamiento y de la Universidad de Deusto, en su estudio de abril de 2013, señala que la valoración que hacen los vecinos de la ciudad en los últimos años es prácticamente unánime. 81,7% de los encuestados considera que la ciudad ha mejorado, porcentaje que se mantiene desde hace algunos años. El nivel de desaprobación es apenas del 4,49%. A juicio de los responsables del Observatorio pareciera que sigue “viva la inercia de las transformaciones operadas en los últimos años que han hecho de Bilbao una ciudad de referencia.” (Observatorio Urbano de Bilbao, 2013).

Los ciudadanos que participaron en las entrevistas coinciden con los resultados aportados por el Observatorio urbano en cuanto al nivel de satisfacción que tienen los habitantes con respecto a la ciudad de Bilbao (Entrevistas, 2012).

## VII. EL AGOTAMIENTO DEL MODELO: UN PROBLEMA DE LIDERAZGO Y DE RENTA DEL SUELO

A pesar de los éxitos obtenidos, el modelo de financiamiento del plan de revitalización urbana en Bilbao (cuadro VII) parece agotarse producto de la crisis económica que ha afectado a toda España a partir del 2008. El País Vasco no ha sido el más afectado relativamente con respecto al resto del país, sin embargo la naturaleza de la crisis centrada en el sector inmobiliario afecta particularmente a la fuente de financiamiento de la

sociedad Bilbao Ría 2000, la cual se basa fundamentalmente en el acondicionamiento y obtención de la renta obtenida por la venta de los terrenos. En este sentido, Ibon Areso del Ayuntamiento de Bilbao (2012) destaca que “el futuro de la sociedad pasa ineludiblemente por el mercado inmobiliario. Ninguna administración está para poner dinero en Ría 2000: o funciona como antes o no funciona. Si el tema inmobiliario no se reactiva, Bilbao Ría 2000 entrará en una crisis profunda”. Al respecto, un responsable de Bilbao Ría 2000 nos señala:

“Nosotros ahora tenemos una fase regresiva que tenemos que afrontar y se abre una incertidumbre. Nosotros teníamos unas obras en marcha, se han ido acabando y no podemos acometer nuevas obras porque nos falta financiamiento. Ahora lo que estamos intentando es vender los activos que tenemos para financiar las obras.” (Entrevista, 2012).

En marzo del 2013, el Consejo de administración tomó la decisión de encargar un estudio de la posible disolución de Bilbao Ría 2000 en un período de dos años. ¿Señala esta decisión el comienzo del fin del proceso?

“El diputado general de Bizkaia, José Luis Bilbao, ha asegurado que Bilbao Ría 2000 está abocada a un “crack financiero” y ha defendido que “hoy lo que toca es hacer un plan de cierre ordenado y tomar las medidas adecuadas” para evitar que “se nos caiga encima la situación” de la sociedad interinstitucional, cuyo modelo “está agotado”, y procurar que “el daño económico para los socios sea el mínimo posible.”

(El Correo. [http://www.eldiario.es/norte/euskadi/Diputado-Bilbao-Ria-financiero\\_ordenado\\_0\\_142436061.html](http://www.eldiario.es/norte/euskadi/Diputado-Bilbao-Ria-financiero_ordenado_0_142436061.html) Consulta: el 18 de junio 2013).

La candidata a la Alcaldía de Bilbao por el partido Bildu, ha señalado que: “el modelo del supuesto buque insignia de la renovación de la ciudad hace aguas. Se ha basado en la especulación y ha quedado claro que no es válido” (DEIA, 14 mayo 2015; <http://www.deia.com/> Consulta: el 19 de septiembre, 2015). La crisis económica mundial y en particular la española parecen afectar el proceso de capitalización de recursos del suelo producto de la venta, generando una acumulación de deudas y un financiamiento en regresión.

“El aparente éxito de la operación de Abandoibarra no puede ocultar los límites evidentes de este modelo de urbanismo “de la valorización” como estrategia efectiva para la revitalización metropolitana en su conjunto. Estos límites se derivan, por una parte, de las dificultades de generalización de un esquema que, frente al mito de la autofinanciación, depende no sólo de fuertes inversiones públicas no reembolsables sino, además, de las posibilidades efectivas de re-valorización del suelo. Por otra parte, Abandoibarra revela también los límites de un modelo de gestión competitiva dominada por criterios de rentabilidad y viabilidad financiera que impone una lógica de maximización de plusvalías y valorización a corto plazo subordinando los componentes estratégicos de la intervención a las exigencias de la valorización urbanística.” (Rodríguez, 2002, p. 73).

Por otra parte, comienzan a aparecer disensiones en la población. Por ejemplo, un foco de protesta ciudadana se ha hecho sentir en la península de Zorrozaure, hacia donde se dirige la segunda fase de expansión del proyecto de renovación urbana de Bilbao, publicitado como el “Manhattan de Bilbao” y encomendado a la arquitecta Zaha Hadid.

Frente a este proyecto, las asociaciones de vecinos<sup>5</sup>, apoyadas por la Federación de asociaciones de vecinos de Bilbao se han convertido en un foco de resistencia a lo planificado y han orientado su acción principalmente a preservar la identidad del lugar, la participación de los ciudadanos en el diseño de los planes de renovación urbana y en la sostenibilidad de los mismos, en este sentido han reivindicado el derecho de conservación del patrimonio habitacional, los puestos de trabajo de algunos talleres presentes en el lugar y especialmente la preservación de los lugares verdes (Entrevista, 2012). Las asociaciones vecinales reclaman participación, pero sobre todo proponen su propio modelo de ciudad, de tintes jacobsonianos (barrios ‘autosuficientes’, con mezclas de usos, socialmente diversos), a lo que se añade una creciente preocupación medioambiental. (Zubero, 2012, p. 72).

El movimiento vecinal se ha enfrentado con el Ayuntamiento en cuanto a la concepción del plan y ha logrado sentencias del Tribunal en su favor, como la recuperación de áreas verdes que corrían el riesgo de perderse con los nuevos usos establecidos en el Master Plan.

“En Zorrotzaurre se mantienen actualmente en activo un centenar de empresas con más de un millar de trabajadores. Alrededor de la mitad de ellas constituyeron a mediados de 2010 la Asociación de Industrias de Zorrotzaurre con el objetivo de defender ante las instituciones la continuidad de los puestos de trabajo cuando finalmente despegue la operación urbanística.” (Zubero, 2012, p. 67).

En este mismo orden de ideas, ya en el 2011, la Federación de Asociaciones Vecinales de Bilbao en un manifiesto publicado señalaba que:

“Zorrotzaurre es un ejemplo de la estrategia que se ha seguido en todos estos grandes proyectos urbanos [...] La estrategia de “regeneración urbana” implica siempre el gasto de grandes sumas de dinero público y privado para la promoción y marketing de la nueva zona confeccionando un ambicioso Mega plan urbano diseñado siempre por arquitectos de renombre internacional y en el que caben los grandes proyectos de “ciudad creativa”, de “World Class”, de ciudad del futuro. La realidad es que se excluye siempre del proyecto a los vecinos de la zona, a las pequeñas empresas y a los negocios locales.” (Federación de Asociaciones Vecinales de Bilbao, 2011, p. 6).

Los vecinos de Zorrozaurre anteponen al Master Plan de Saha Hadid un plan de desarrollo urbanístico tomando en cuenta la participación ciudadana, autosostenible y particularmente cuidadoso con la identidad del lugar lo que permitirá una rentabilidad económica social y ecológica.

“... en los pabellones industriales hoy en desuso se han desarrollado a lo largo de una década diversas iniciativas culturales, impulsadas por jóvenes emprendedores y creativos que han hecho de y en Zorrotzaurre una interesantísima experiencia de laboratorio creativo: artistas, creadores y agitadores culturales se han ido instalando en la zona a la vez que recuperaban talleres y pabellones industriales en desuso, y las propias calles y paredes de la península han servido como soporte para un asombroso despliegue de arte efímero en forma de murales y grafitis. Atendiendo a esta emergente realidad cultural, el Gobierno Vasco se ha planteado impulsar en la zona el surgimiento de Fábricas de Creación que atraigan a jóvenes creadores.” (Zubero, 2012, p. 66).

Al caso ya explicado de Zorrotzaure se une el caso que nos detalla Ibai-Gandiaga (2016), sobre el barrio de San Francisco situado al margen izquierdo de la Ría, muy cercano al barrio de Abando, lugar donde fueron realizadas las grandes obras arquitectónicas y de equipamiento urbano. El barrio de San Francisco, también llamado «Barrio rojo» o «Bilbao Intercultural», presenta graves signos de exclusión social y es estigmatizado por la presencia de una diversidad de inmigrantes de bajos ingresos económicos. Se esperaba cambiar esta imagen negativa del barrio con la onda expansiva del efecto *Guggenheim* y que el mismo provocara una regeneración. Esto no se ha materializado a pesar de las campañas que se han llevado a cabo para atraer al barrio proyectos económicos (Ibai-Gandiaga, 2016). Txelu Balboa, miembro de ColaBoraBora (citado por Ibai-Gandiaga), colectivo especializado en entornos de innovación y colaboración con más de una década en el barrio, habla sobre las distintas estrategias de promoción de la zona:

“Desconozco las razones últimas pero la realidad es que muchos negocios han cerrado o se han marchado. Tal vez no llegaron a funcionar o no desarrollaron su pertenencia y vínculo al barrio. Otros, sí. Después de completarse los objetivos del Plan Especial de Rehabilitación, que construyó alrededor de 1000 viviendas, lo que ha quedado ha sido un interregno que no ha sido como muchos esperaban. Los precios de los inmuebles no subieron y sus pobladores nunca se fueron. La olla no hirvió.” (Ibai-Gandiaga, 2016).

Sin embargo, han surgido desde la base iniciativas sociales de tipo cultural que parecen tomar el relevo de la transformación social, “iniciativas autoorganizadas desde la ciudadanía, sociales y creativas, que aúnan ayudas públicas y colaboración privada para dar lugar a eventos vecinales de encuentro y experiencias de innovación social de gran interés, algunas de ellas únicas en sus condicionantes” (Ibai-Gandiaga, 2016). Como por ejemplo el Sarean, con 30 años de experiencia de iniciativas en barrio que entendían el arte y la cultura como herramienta de reunión, construcción y cohesión social.

Una primera explicación que se puede dar al posible agotamiento del modelo, además de los factores coyunturales ligados a la crisis, corresponde al tipo de liderazgo (leadership) ejercido en el proceso de reconversión de Bilbao. Impulsado por las principales elites, el proceso no se ha abierto a una real participación ciudadana, a pesar de que esta haya sido considerada como parte del plan de desarrollo. Un dirigente de la Federación de Asociaciones de vecinos de Bilbao nos señala que: “la participación ciudadana fue consagrada en la ley y es clara. Sin embargo esta participación la acogen los organismos públicos sin mayor interés; existe mucha reticencia por parte de estas instancias, los barrios son los grandes olvidados y la ciudadanía no está presente” (Entrevista, 2012).

Otro aspecto importante corresponde a la imposibilidad de aumentar el rendimiento de la renta del suelo. Esto fue un objetivo importante en el proceso y un factor mayor de su expansión. Sin embargo, la incapacidad de abrir el proceso hacia otros sectores económicos se traduce finalmente en un freno de la rentabilización del suelo, que se queda limitado a lo turístico y a dimensiones recreativas. Esto no significa que

el desarrollo a través de la actividad cultural no haya tenido resultados. Ciertamente que los hay. Sin embargo, al ser exclusivo desde el punto de vista social y sectorial, el proceso no logra reimpulsarse.

A este respecto, Precado *et al.*, (2010, p. 13) señalan:

“Se propugnó una nueva imagen de marca para posicionar la ciudad en el mapa de ciudades innovadoras a partir de la arquitectura escaparatada. El museo diseñado por Frank Gehry se convirtió en un icono global del final del siglo XX. El éxito del proyecto hizo que el apelativo “efecto Guggenheim” se aplicara a los proyectos de marketing urbano que tomaron un gran centro museístico o cultural como estrategia de posicionamiento. La realidad es que, aparte de la renovación urbana, el atractivo turístico y el valor de posicionamiento, los demás efectos esperados no se produjeron y la ciudad vasca no logró recuperar su función económica anterior ni captar los activos tecnológicos esperados.”

Cuadro VII – Síntesis del proyecto de revitalización urbana en Bilbao (1980-2012).

Table VII – Synthesis of the urban revitalization project in Bilbao (1980-2012).

Elemento de despegue	Crisis de la actividad industrial y pérdida de empleos
Actores asociados	La Comunidad europea, El Estado central español. La Comunidad autónoma del país Vasco. El Gobierno Vasco, La diputación Foral de Vizcaya, El Ayuntamiento de Bilbao. El Ayuntamiento de Baracaldo y otros ayuntamientos de la metrópolis y entes privados
Tipo de liderazgo	Institucional. (El Ayuntamiento de Bilbao, El Gobierno Vasco, La diputación Foral de Vizcaya)
Objetivos	La creación y mantenimiento del empleo La proyección internacional de Bilbao La recuperación ambiental
Financiamiento y recursos movilizados	Fondos europeos Fondos provenientes de la venta de activos públicos Impuestos locales Los quipos técnicos locales Los arquitectos de renombre mundial
Fuerzas	La concertación institucional La legitimación interna y externa (premios internacionales) El reconocimiento de las autoridades locales El reforzamiento de la identidad local La estabilidad de los líderes locales
Debilidades	Una iniciativa top-down El bloqueo del modelo de renovación urbana por la crisis económica actual y la falta de financiamiento para obras futuras La poca participación e implicación de los ciudadanos La <i>Gentrificación</i> del centro de Bilbao
Realizaciones	Las instancias intermedias de gobernabilidad Bilbao Metrópoli 30 y Bilbao Ría 2000 Los equipamientos culturales e infraestructuras de comunicación de calidad La elevación de los niveles de confianza de los ciudadanos en los líderes locales El fortalecimiento de la identidad local El saneamiento ambiental

Fuente: Creado por los autores a partir de las entrevistas realizadas en 2012



## VIII. CONCLUSIONES

Dos interrogantes nos inspiraron en este texto: ¿Es viable la reconversión de Bilbao dentro de un contexto de crisis económica que ha afectado particularmente a España? ¿El hecho de haber desarrollado un plan de urbanismo desde una perspectiva elitista y excluyente de la participación ciudadana no pone en riesgo la sostenibilidad del mismo en el mediano y largo plazo?

Se constató que en el proceso de renovación urbana llevado a cabo en la ciudad de Bilbao en los últimos 30 años, el elemento activador de la acción colectiva fue ocasionado por la crisis económica y social existente, con una tasa de desempleo que rondaba el 25%, que empobreció los hogares bilbaínos. Las elites locales decidieron coaligarse y movilizarse para desarrollar un conjunto de acciones a fin de atender esta crítica situación. Entre las acciones destacan la búsqueda de un consenso entre los diferentes actores con intereses disímiles, lo que demandó un esfuerzo de concertación de envergadura, en donde fueron establecidas redes verticales y sectoriales entre los distintos niveles gubernamentales, así como redes horizontales entre actores públicos y privados que hacían vida pública en Bilbao. Los recursos financieros y humanos fueron igualmente movilizados: activos públicos, fondos europeos, impuestos locales y la capitalización de la venta de suelos, así como equipos técnicos y especialistas extranjeros: arquitectos y urbanistas. Para ello fue necesario echar mano a la colaboración entre los actores locales lo que favoreció una fuerte identidad territorial. El proceso ha dejado un conjunto de equipamientos urbanos y fundamentalmente la generación de puestos de trabajo que permitieron bajar la tasa de desempleo a 6%. Los actores locales adquirieron una experticia y un aprendizaje en materia de renovación urbana que ha sido legitimada internamente y externamente, con frecuentes solicitudes de colaboración de otras ciudades.

La mayoría de los actores consultados y de los estudios hechos sobre el caso de la ciudad de Bilbao señala el éxito de la renovación urbana como la conjunción de una variedad de factores históricos, políticos y económicos, identificando la utilización de la construcción del museo Guggenheim como elemento catalizador y motor del desarrollo económico y social de la ciudad. El poder de esta idea es tan grande que se habla corrientemente del *efecto Guggenheim* como ejemplo de lo que debe ser un proyecto exitoso. Algunos analistas reducen este “efecto” al ícono que es el Guggenheim. Así es como se ha tratado de transferir esta experiencia a otras ciudades, con poco éxito sin embargo. Es que la experiencia no se reduce al ícono sino que incluye el conjunto del proceso, el cual, por sus características institucionales no puede ser replicado.

El estudio muestra a todas luces que la estrategia de desarrollo económico y social seleccionada para la renovación urbana en la metrópolis de Bilbao calza perfectamente con las estrategias orientadas a la búsqueda de la competitividad territorial y la atracción internacional al mejor estilo de “la ciudad creativa” de *World Class*, porta estandarte de la llamada la nueva economía.

La reconversión de Bilbao ha sido orientada dentro de la lógica de la nueva política urbana cuya base es el urbanismo empresarial, utilizando esquemas de gestión privada que permitieron una autonomía de acción sin los inconvenientes de la pesada gestión

pública. El montaje financiero para la ejecución del plan se basó esencialmente en el aporte a riesgo de los fondos públicos representados en los activos locales y en la capitalización de la renta del suelo de espacios cedidos por los entes públicos.

En cuanto a los límites de una intervención urbana de este tipo, varias voces comienzan a manifestarse a favor de una revisión del plan que hasta ahora se ha seguido. El plan de urbanismo sustentado en un financiamiento de rentabilización del suelo no sigue siendo viable y los entes de gestión tienen dificultades para seguir reinvertiendo los fondos que se obtenían por esta vía y al contrario comienzan a acumular deudas que ponen en riesgo su existencia como entes gestores del proceso a mediano y largo plazo.

Por otro lado la concepción de un master plan a ser desarrollado en la isla de Zorrozaure contigua a la primera etapa de intervención en Abandoibarra ha encontrado focos de resistencia vecinal que se oponen a un proyecto de renovación urbana de envergadura para el cual no han sido consultados y sobre el cual tienen grandes reservas. La lucha vecinal ha logrado introducir por la vía legal varias modificaciones al Master Plan por demandas hechas ante los tribunales sobre todo en el manejo de la preservación de áreas verdes. Otro de los obstáculos encontrados tiene que ver con la existencia de un movimiento cultural creativo desarrollado por artistas en el lugar que está siendo apoyado por el Gobierno Vasco y que tendrá que ser considerado dentro del plan definitivo de intervención.

El caso del barrio San Francisco pone en evidencia la falta de integralidad en la concepción del Plan urbano de Bilbao dejando barrios al margen del proceso de renovación. La experiencia cultural que se desarrolla en esta parte de la ciudad corresponde más bien al acercamiento del desarrollo inclusivo y de la cultura de proximidad evocado por Markussen, Stern, André y Carmo entre otros.

Si bien es cierto que el proceso de reconversión se realizó sobre una amplia base de participación de actores locales y extra-locales, la intervención se desarrolló bajo un esquema *Top-Down* donde la participación ciudadana estuvo ausente en la concepción y desarrollo global del proyecto. El movimiento vecinal y parte del estamento político comienzan a rechazar este tipo de intervención y solicitan un mayor espacio de participación para acciones futuras.

El caso de Bilbao se inscribe en la nueva configuración territorial de la economía globalizada la cual es el resultado de factores estructurales y tecnológicos que corresponden a la evolución del capitalismo. Pero también es el resultado de factores que corresponden a estrategias voluntarias públicas y privadas de conversión al ámbito competitivo impuesto por las fuerzas del mercado. Con el objetivo de atraer inversiones privadas, los gobiernos y los actores locales aplican estrategias que favorecen la atraktividad a través de objetos y equipamientos culturales (Klein & Roy, 2014). El objetivo de estas estrategias es el reposicionamiento de las ciudades y metrópolis en lo que ha sido llamado la "nueva economía", la cual presenta claramente una inflexión cultural (Pecqueur, 2004; Scott, 2004; Amin & Thrift, 2007). Pero, estas estrategias aplican una visión reduccionista de lo que en realidad es esta nueva economía, limitándose a los sectores de alto valor agregado, lo que intensifica y acelera las tensiones y las desigualdades provocadas por la globalización/metropolización, en un contexto de competitividad y de competencia interterritorial desenfrenado.

Sin embargo, la actividad cultural y la creatividad pueden empoderar a las comunidades locales, especialmente en los barrios más desfavorecidos, en la medida que se persiga la construcción de capacidades colectivas que permiten la puesta en práctica de estrategias socialmente creativas asociadas con la participación ciudadana. Esta visión del rol de la actividad cultural permitiría el reforzamiento de la dinámica de desarrollo local favoreciendo ciertamente a la atractividad de la ciudad, y por lo tanto a la movilización de recursos exógenos, y al mismo tiempo a la participación ciudadana y a la movilización de fuerzas endógenas (Klein, 2005; Klein & Champagne, 2011). Esta visión permitiría además la inserción de la actividad cultural en una estrategia amplia de desarrollo local en la cual se integre tanto a las actividades creativas y culturales, a las actividades productivas y a los servicios (Tremblay, Klein, & Fontan, 2016; Klein & Tremblay, 2016). Este es el reto para una reconversión urbana en la cual la cultura tenga un rol de mediador y de integrador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amin, A., & Thrift, N. (2007). Cultural-Economy and Cities. *Progress in Human Geography*, 31(2), 143-161.
- Ambrosino, Ch., Andres, L. (2008). Friches en ville: du temps de veille aux politiques de l'espace [Derelict Urban Land: from the Fallow Phase to Urban Politics]. *Espaces et sociétés*, 134(3), 37-51.
- André, I., & Carmo, A. (2010). Régions et villes socialement créatives. Étude appliquée à la péninsule ibérique [Socially Creative Regions and Cities: The Iberian Peninsula Case]. *Innovations*, 33(3), 65-84.
- André, I., Brito, E., & Malheiros, J. (2008). Inclusive places arts and socially creative milieux. In D. MacCallum, F. Moulaert, J. Hillier, & S. Vicari Haddock (Eds.), *Social Innovation and Territorial Development* (pp. 149-166), Farnham: Ashgate.
- André, I., Malheiros, J., & Carmo, A. (2013). The rhythm of arts in the socially creative city. In J-L. Klein, & M. Roy (Eds.), *Pour une nouvelle mondialisation: le défi d'innover Towards a New Globalization: the Challenge of Innovation* (pp. 191-207). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Andres, L. (2010). Reconquête culturo-économique des territoires délaissés: de l'importance du temps de veille et de ses acteurs transitoires [Cultural-economic regeneration of abandoned areas: the importance of standby time and its transitional actors]. *Méditerranée*, 114, 51-62.
- Andres, L., & Grésillon, B. (2011). Les figures de la friche dans les villes culturelles et créatives: regards croisés européens [Brownfield areas in european cultural and creative cities: a comparative overview]. *L'Espace géographique*, 40(1), 15-30.
- Areso, I. (2000). *Bilbao ante el cambio de siglo. La metamorfosis de la metrópoli industrial*. [Bilbao at the turn of the century. The metamorphosis of the industrial metropolis]. Retrieved from: <http://www.euskonews.com/0068z/bk/gaia6802es.html>
- Benko, G. (1999). Marketing et territoire. [Marketing and Territory]. In J.M. Fontan, J.L. Klein, & D.G. Tremblay (Eds.), *Entre la métropolisation et le village global Between Metropolization and the Global Village* (pp. 79-122). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Bilbao Métropoli 30. Retrieved from: <http://www.bm30.es/>
- Bilbao Ría 2000. Retrieved from: <http://www.bilbao-ria2000.org>
- Cary, P., & Fol, S. (2012). Introduction. Les métropoles face aux dynamiques de ségrégation et de fragmentation [The metropolises facing the dynamics of segregation and fragmentation]. *Géographie, économie, société*, 14(2), 113-126.
- Castells, M. (1996). *The rise of the network society (the information age: economy, society and culture)*. Vol. 1. Malden, MA: Blackwell Editores.

- Castel, R. (2008). La citoyenneté sociale menacée. [Social citizenship threatened]. *Cites*, 35, 133-151.
- Chantelot, S. (2009). La thèse de la « classe créative » : entre limites et développements. [The Creative Class The thesis of the «creative class»: Between Limitations and Developments]. *Géographie, économie, société*, 11(4), 315-334.
- Chapple, K., Shannon, S., & Martin, J. (2010). Concentrating creativity: the planning of formal and informal arts districts. *City Culture and Society*, 1, 225-234.
- Cuenya, B., & Corral, M. (2011). Empresarialismo, economía del suelo y grandes proyectos urbanos: el modelo de Puerto Madero en Buenos Aires. [Entrepreneurship, land economics and large urban projects: the model of Puerto Madero in Buenos Aires]. *Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos y Regionales EURE*, 37(111), 25-45.
- Darchen, S., & Tremblay, D-G. (2010). La thèse de la « classe créative » [The thesis of the «creative class»]. *Revue des écrits et perspectives de recherche*. In R. Tremblay, & D-G. Tremblay (Eds.), *La classe créative selon Richard Florida. Un paradigme urbain plausible?* [The creative class according to Richard Florida. A plausible urban paradigm?] (pp. 17-37). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- DEIA Retrieved from: <http://www.deia.com/> Consulta: el 19 de septiembre, 2015
- Eizaguirre-Anglada, S. (2016). Entidades socialmente creativas en un contexto de gobernanza multinivel. Una comparativa del fomento de la economía solidaria en Barcelona y Bilbao [Social innovation and local systems of governance: A comparison of political participation by networks for the promotion of a solidarity-based economy in Barcelona and Bilbao]. *Revista de Sociología*, 101(1), 31-49. doi: <http://dx.doi.org/10.5565/rev/papers.1796>
- Federación de Asociaciones Vecinales de Bilbao (2011). *Bilbao: la ciudad que queremos* [Bilbao: the city we want]. Retrieved from: [<http://www.otxarkoaga.com/afo/federacion-aavv-bilbao/bilbao-la-ciudad-que-queremos/?keepThis=true&TBiframet=true&height=650&width=850&caption=EuskalHerria.INFO>] Bilbao
- Fontan, J-M., Klein, J-L., & Tremblay, D-G. (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique: le cas de Montréal* [Socio-territorial innovation and economic reconversion: the case of Montréal]. Paris: L'Harmattan.
- Fontan, J-M., Klein, J-L., & Lévesque, B. (2003). *Reconversion économique et développement territorial: le rôle de la société civile* [Economic Reconversion and Territorial Development: The Role of Civil Society]. Québec: Presses de l'université du Québec.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books.
- El Correo (2012). Entrevista a Ibon Areso. [The courier, Interview with Ibon Areso] . p. 3 Bilbao.
- El Correo (2013). Bilbao Ria 2000 está abocada a un "crack financiero", dice el diputado general de Bizkaia. Retrieved from: [http://www.eldiario.es/norte/euskadi/Diputado-Bilbao-Ria-financiero-ordenado\\_0\\_142436061.html](http://www.eldiario.es/norte/euskadi/Diputado-Bilbao-Ria-financiero-ordenado_0_142436061.html)
- Gomez, M. V. (2007). *La metamorfosis de la ciudad industrial. Glasgow y Bilbao: dos ciudades con un mismo recorrido* [The metamorphosis of the industrial city. Glasgow and Bilbao: two cities with the same route]. Madrid: Talasa.
- González, S. (2006). Scalar narratives in Bilbao: a cultural politics of scales approach to the study of urban policy. *International Journal of Urban and Regional Research*, 30(4), 836-857.
- Grefre, X., & Pflieger, S. (2005). *La culture et le développement local*. [Culture and local development]. OCDE. Retrieved from: <http://browse.oecd-bookshop.org/oecd/pdfs/product/8405022e.pdf>
- Herve, F., Chanut, A., Daunas, J., Guillaume, J. (2007). *Bilbao ou le renouvellement urbain par le transport* [Bilbao or urban renewal through transport]. Paris: Institut d'urbanisme de Paris, L'École National de Ponts et Chaussées.
- Hutton, T. (2008). *The new economy of the inner city: restructuring, regeneration and dislocation in the twenty-first century metropolis*. London: Routledge.
- Ibai-Gandiaga, E. (2016). Bilbao: el desarrollo que nunca fue. [Bilbao: the development that never was]. *CTXT. Contexto y Accion*, 59. Retrieved from: <http://ctxt.es/es/20160406/Culturas/5278/Bilbao-Barrio-de-San-Francisco-gentrificaci%C3%B3n-museo-Guggenheim-urbanismo-arquitectura.htm>
- Keil, R., & Boudreau, J-A. (2010). Le concept de la ville créative : la création d'une réelle ou imaginaire forme d'action politique dominante [The Concept of the Creative City: Creation of a Real or Imagined Form of Dominant Political Action]. *Pôle Sud*, 32, 165-178.

- Klein, J-L. (2005). Iniciativa local y desarrollo: respuesta local a la globalización neoliberal [Local initiative and development: space based response to neoliberal globalization]. *Revista latinoamericana de estudios urbanos y regionales EURE*, 31(94), 25-39.
- Klein, J-L., & Champagne, C. (Eds) (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion* [Local initiatives and the fight against poverty and exclusion]. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J-L., & Tremblay, D-G. (2016). Cultural creation and social innovations as the basis for building a cohesive city. In D. Shearmur, R. Carrincazeaux, & D. Doloreux (Eds), *Geographies of Innovation* (pp. 447-462). Cheltenham (UK): Edward Elgar.
- Klein, J-L., & Tremblay, D-G. (2010). Social actors and their role in metropolitan governance in Montréal: towards an inclusive coalition? *GeoJournal*, 75(6), 567-579.
- Klein, J-L., & Roy, M. (2014). Le renouvellement de la géographie économique [The renewal of economic geography]. In J-L. Klein & R. Guillaume (Eds), *Vers une nouvelle géographie économique [Towards a New Economic Geography]* (pp. 177-205). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Leriche, F., Daviet, S., Sibertin-Blanc, M., & Zuliani, J-M. (2008). *L'économie culturelle et ses territoires* [The cultural economy and its territories]. Toulouse: Presses universitaires du Mirail.
- Levine, M. (2010). La « classe créative » et la prospérité urbaine Mythes et réalités. [The «Creative Class» and Urban Prosperity Myths and Realities.] In R. Tremblay & D-G. Tremblay (Eds.), *La classe créative selon Richard Florida. Un paradigme urbain plausible? [The Creative Class According to Richard Florida. A Plausible Urban Paradigm?]* (pp. 87-112). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Lipietz, A. (2013). Le tribut foncier urbain aujourd'hui: Le cas de la France. [The Urban Tribute Today: The Case of France]. Retrieved from: <http://lipietz.net/spip.php?article2982>
- Markussen, A. (2006). Urban development and the politics of a creative class: evidence from a study of artists. *Environment and Planning A*, 38, 1921-1940.
- Markussen, A., & King, D. (2003). *The artistic dividend*. Minneapolis Humphrey Institute of Public Affairs Retrieved from: [http://www.hhh.umn.edu/img/assets/6158/artistic\\_dividend.pdf](http://www.hhh.umn.edu/img/assets/6158/artistic_dividend.pdf). Minneapolis
- Moulaert, F. (2009). Le développement territorial intégré: le rôle des rapports sociaux. [Integrated area development: the role of social relations"]. *Canadian Journal of Regional Science/Revue canadienne des sciences régionales*, XXXII(1), 43-58.
- Moulaert, F., & Nussbaumer, J. (2008). *Logique sociale du développement territorial*. [Social Logic of Territorial Development]. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Moulaert, F., Demuyne, H., & Nussbaumer, J. (2004). Urban renaissance: from physical beautification to social empowerment. *City*, 8(2), 229-235.
- Museo Guggenheim. *Memoria de actividad [Activity report] 2012*. Retrieved from: <http://www.guggenheim-bilbao-corp.es/wp-content/uploads/2011/03/MEMORIA-2012-ESP.pdf>.
- Nieva, Á. (2012). La fuerza del consenso. [The strength of consensus]. *El Correo*. Bilbao, 3.
- Observatorio Urbano de Bilbao (2013) Retrieved from: <http://www.bilbao.net>. Bilbao
- Peck, J. (2005). Struggling with Creative Class. *International Journal of urban and regional research*, 29, 740-770.
- Pecqueur, B. (2004). « Vers une géographie économique et culturelle autour de la notion de territoire » [Towards an economic and cultural geography around the concept of territory]. *Géographie et culture*, 49, 71-86.
- Pilati, T., & Tremblay, D-G. (2007). Cité créative et district culturel; une analyse des thèses en présence [Creative City and Cultural District: An Analysis of Existing Theses]. *Géographie, économie et société*, 9(4), 381-401.
- Precedo, A., Orosa, J., & Miguez, A. (2010). De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial [From strategic planning to urban marketing: toward the intangible city]. *Revista latinoamericana de estudios urbanos y regionales EURE*, 36(108) 5-27.
- Rodríguez, A. (2002). Reinventar la ciudad: milagros y espejismos de la revitalización urbana en Bilbao. [Reinventing the city: miracles and mirages of urban revitalization in Bilbao]. *Lan Harremanak*, 6(1), 69-108.
- Rodríguez, A. (2007). *Reinventar la ciudad. Paradojas de la urbanización neo-liberal*. [Reinventing the city. Paradoxes of neo-liberal urbanization]. Retrieved from: [http://ayp.unia.es/index.php?option=com\\_content&task=view&id=73](http://ayp.unia.es/index.php?option=com_content&task=view&id=73)
- Rodríguez, A., Rodríguez, P. (2009). *Santiago, una ciudad neoliberal*. [Santiago, a neoliberal city] Quito: Organización Latinoamericana y del Caribe de Centros Históricos (OLACCHI).

- Sacco, P.-L., Blessiy, G., & Nuncio, M. (2008). Culture as an Engine of Local development processes: System-Widw Cultural districts. Retrieved from: [http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/14\\_3680/materiale/wp\\_2008\\_05.pdf](http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/14_3680/materiale/wp_2008_05.pdf)
- Saint-Pierre, D., & Coutard, J. (2002). *La culture comme facteur de développement de la ville: Les expériences étrangères* [Culture as a Factor for the Development of the City: Foreign Experiences]. Québec: Institut national de la recherche scientifique.
- Sassen, S. (2007). *A Sociology of Globalization*. New York: W.W. Norton & Company.
- Sassen, S. (2001). *Global cities: New York, London, Tokyo*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Scott, A. J. (2004). A Perspective of Economic Geography. *Journal of Economic Geography*, 4(5), 479-499.
- Shearmur, R. (2010). L'aristocratie du savoir et son tapis rouge [The aristocracy of knowledge and its red carpet]. Quelques réflexions sur les thèses de Richard Florida. In R. Tremblay, & D-G. Tremblay (Eds.) *La classe créative selon Richard Florida. Un paradigme urbain plausible? [The creative class according to Richard Florida. A plausible urban paradigm?]* (pp. 107-126). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Stern, M.-J., & Seifert, S.-C. (2010). Cultural clusters: the implications of cultural assets agglomeration for neighborhood revitalization. *Journal of Planning Education and Research*, 29(3), 262-279.
- Swyngedouw, E., Moulaert, F., & Rodriguez, A. (2002). Neoliberal Urbanization in Europe: Large-Scale Urban Development. Projects and the New Urban Policy. *Antipode*, 34(3), 542-577.
- Tremblay, D.-G., Klein, J.-L., & Fontan, J.-M. (2016). *Initiatives socio-territoriales et développement local* [Socio-territorial initiatives and local development]. 2<sup>a</sup> edición Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Tremblay, R., & Tremblay, D.-G. (2010). *La classe créative selon Richard Florida. Un paradigme urbain plausible?* [The creative class according to Richard Florida. A plausible urban paradigm?]. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Trudelle, C. J.-M., Fontan, J.-M., Klein, J.-L., & Tremblay, D.-G. (2015). Urban Conflicts and Socio-Territorial Cohesion: Consensus-Building and Compromise in the Saint-Michel Neighborhood in Montreal. *Canadian Journal of Urban Research*, 24(2), 138-157.
- Vackimes, S. C. (2012). De rampas y pasarelas: los museos Guggenheim como espacios artísticos genéricos. [From ramps and walkways: Guggenheim museums as generic art spaces]. In I. Arrieta Urtizberea (Ed.), *Museos y turismo: Expectativas y realidades Museums and Tourism: Expectations and Realities* (pp. 141-153). Biscaia: Universidad del País Vasco.
- Vivant, E. (2007) L'instrumentalisation de la culture dans les politiques urbaines: un modèle d'action transposable? [Is the Instrumentalization of Culture in Urban Policy a Transposable Model?]. *Espaces et sociétés*, 131, 49-66.
- Zubero, I. (2012). "Primerο tomaremos Manhattan": regeneración urbana, insurgencias ciudadanas y emergencias culturales en Zorrotzaurre (Bilbao) ["First we will take Manhattan": Urban regeneration, civic insurgencies, and cultural emergences in Zorrotzaurre (Bilbao)]. *Urban*, NS03, 65-80.
- Veltz, P. (2017). *La Société hyper-industrielle. Le nouveau capitalisme productif*. [The Hyper-Industrial Society. The New Productive Capitalism] Paris: Le Seuil.
- Veltz, P. (1996). *Mondialisation, villes et territoires. Une économie d'archipel* [Globalization, cities and territories. An economy of the archipelago]. Paris: Presses Universitaires de France.

<sup>i</sup> Los autores agradecen los comentarios de la profesora Isabel André, del Instituto de Geografía de la Universidad de Lisboa aportados acerca de una versión preliminar de este texto.

<sup>ii</sup> Acerca de la aplicación empírica de este modelo, ver también Fontan, Klein y Tremblay (2005), Tremblay y Klein y Fontan (2016).

<sup>iii</sup> La ciudad de Pittsburg, a partir de los años 1980, constituyó un partenariado público y privado, que le permitió mantener y crear nuevos empleos en el área de los servicios en el centro de la ciudad. La ciudad creó una Comisión de las artes compuesta por 9 miembros nombrados por el alcalde adjunto al departamento de parques y recreación. Desde 1993 esta región fue asignada a una agencia especializada (Regional Asset. District) que tenía por misión la subvención de equipamientos culturales regionales (Saint-Pierre, Coutard, 2002).

<sup>iv</sup> <http://www.deia.com>

<sup>v</sup> Tres son los organismos sociales más activos: la Asociación Vecinal El Canal/Kanala Auzo Elkarte, la Asociación de Vecinos Euskaldunako Zubia y el proyecto ZAWP (Zorrozaurre Art Working Progress). La Asociación El Canal aglutina a residentes en los barrios bilbaínos de: Sarriko, Elorrieta y San Ignacio.