

ASOCIACIÓN PARA LA REVITALIZACIÓN DEL BILBAO METROPOLITANO

BILBAO METROPOLITARRA BIRBIZTEKO ELKARTEA

PLAN DE GESTIÓN 2008

1 de Febrero de 2008

	ÍNDICE	PÁG.
I.	TRAYECTORIA HISTÓRICA	2
II.	MISIÓN ACTUALIZADA Y OBJETIVOS A MEDIO PLAZO	5
III.	BÚSQUEDA DEL CONOCIMIENTO	9
IV.	GENERACIÓN DE LA INNOVACIÓN	11
V.	OBTENCIÓN DEL COMPROMISO	13
VI.	ELEMENTOS BÁSICOS DE BILBAO 2010. LA ESTRATEGIA	15
VII.	PROYECTOS ESTRATÉGICOS	17
VIII.	FORO CIUDAD Y VALORES	21
IX.	CUADERNOS CIUDAD Y VALORES Y GRUPO ZERO TALDEA	22
X.	CONCLUSIÓN	23
XI.	PREVISIÓN DE GASTOS	24
XII.	PREVISIÓN DE INGRESOS	25

I. TRAYECTORIA HISTÓRICA

La Asociación Bilbao Metropoli-30 se constituyó en 1991 bajo la forma jurídica de **Asociación de Promoción e Investigación**, con la finalidad de revitalizar el **Bilbao Metropolitano**, entendiendo por tal la aglomeración urbana del Bajo Nervión definida como una realidad social y económica sin límites territoriales precisos y cuya existencia se proyecta en el entorno regional e internacional.

Los **socios fundadores** de Bilbao Metropoli-30 fueron estas 19 entidades públicas y privadas: Gobierno Vasco, Diputación Foral de Bizkaia, Ayuntamiento de Bilbao, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, Diario El Correo, Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Bilbao, EUDEL, Iberdrola, Bilbao Plaza Financiera, Telefónica, Bilbao Bizkaia Kutxa, Universidad de Deusto, Universidad del País Vasco, PETRONOR, Editorial Iparraguirre, Altos Hornos de Vizcaya, Autoridad Portuaria de Bilbao, IBM y RENFE.

En aras a lograr este objetivo, Bilbao Metropoli-30 concentró inicialmente sus esfuerzos en concluir la **elaboración del Plan Estratégico para la Revitalización del Bilbao Metropolitano**. De ahí que el **Plan de Empresa I**, aprobado por la Junta de Patronato de la Asociación en 1991, prestase especial atención a analizar experiencias internacionales que enriquecieran el Plan de Revitalización y establecer la estrategia y funciones de Bilbao Metropoli-30 en relación a cada uno de los temas críticos del Plan.

Una de las principales aportaciones del Plan de Empresa I fue la definición de la **misión** de la Asociación:

"Liderar la visión de futuro deseada para el Área Metropolitana de Bilbao, identificada en su Plan de Revitalización, promoviendo la competitividad económica internacional de la metrópoli y la mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos, mediante la unión de esfuerzos públicos y privados".

A partir de la finalización del diseño del Plan de Revitalización en 1992, la Asociación orienta sus actividades a impulsar el **lanzamiento del proceso de revitalización**, a través de la colaboración público-privada.

Ante la necesidad de concretar su papel en el lanzamiento de este proceso, la Asociación se dotó en 1992 de un **Plan de Empresa II**, continuación del anterior, que establece una estructura y modelo de funcionamiento internos adecuados al lanzamiento de las estrategias del Plan de Revitalización, favoreciendo la participación de los socios a través de mecanismos como los Comités Promotores.

Una vez iniciada la ejecución de los principales proyectos estratégicos de revitalización y al objeto de lograr su consolidación, en 1995 la Asamblea General de la Asociación aprobó el **Plan a Medio Plazo (1996-2000)**, que establece el marco de trabajo de Bilbao Metropoli-30.

A lo largo de la última década, el proceso de revitalización del Bilbao Metropolitano se ha convertido en un **modelo internacional de referencia** para aquellas ciudades afectadas por el declive industrial y que necesitan reinventar las bases de su prosperidad, mediante la definición e implantación de estrategias innovadoras. Prestigiosas instituciones, como la DG REGIO de la Comisión Europea, la OCDE y el Banco Mundial han destacado los logros de este proceso de revitalización, asentado en una intensa colaboración entre las administraciones públicas, las empresas, las universidades y el tercer sector.

La institucionalización de la reflexión y acción estratégicas en la Asociación Bilbao Metropoli-30 ha servido de guía para la **constitución de entidades con fines similares** en ciudades como Barcelona (Associació Pla Estratègic Barcelona 2000), Caracas (Fundación Caracas), Valencia (Asociación Valencia 2015), Lyon (Grand Lyon Prospective), Zaragoza (Asociación Ebrópolis), Málaga (Fundación CIEDES), Vigo (Fundación Provigo), Ferrol (Asociación Ferrol Metròpoli) o Geelong (Project Geelong en Australia).

Paralelamente, el **número de socios** de Bilbao Metropoli-30 ha pasado de los 19 fundadores a los **132 actuales**, lo que ha enriquecido su representatividad y reforzado su papel de catalizador de esfuerzos públicos y privados.

II. MISIÓN ACTUALIZADA Y OBJETIVOS A MEDIO PLAZO

La globalización, la transformación de las estructuras sociales y económicas, las tecnologías de la información y la comunicación y la emergencia de la sociedad multicultural configuran un nuevo escenario para el Bilbao Metropolitano.

Con el fin de responder adecuadamente a estos retos, en 1999 se concentraron los esfuerzos de la Asociación en el proyecto **“Bilbao 2010. Reflexión Estratégica”**, que contó con la participación de más de 300 expertos nacionales e internacionales y con la experiencia de 16 metrópolis mundiales. Las claves estratégicas de este proyecto fueron presentadas a los socios en la Asamblea General Extraordinaria del 25 de noviembre de 1999, presidida por el Lehendakari del Gobierno Vasco. Estas claves estratégicas persiguen transformar al Bilbao Metropolitano en un **lugar de oportunidades, donde las ideas se hacen realidad**. Gracias al intenso esfuerzo inversor realizado en infraestructuras físicas durante los años anteriores, el Bilbao Metropolitano podrá dedicar especial atención al desarrollo y valores intangibles necesarios para alcanzar esta meta.

Asimismo, y de acuerdo con esta visión compartida, el proyecto “Bilbao 2010. Reflexión Estratégica”, establece la **misión de Bilbao Metropoli-30** para la próximos años, descrita en el cuadro adjunto.

MISIÓN DE BILBAO METROPOLI-30

- Promover la identificación y atracción de líderes.
- Facilitar la articulación de sus ideas para su transformación en proyectos y su plasmación en realidades innovadoras, proporcionando la máxima riqueza a Bilbao en los ámbitos social y económico.
- Provocar la reflexión estratégica que permita elevar permanentemente la calidad de vida de todos los ciudadanos y el respeto de sus valores, historia e idiosincrasia.

A fin de asegurar el cumplimiento de esta misión, la Asociación ha de impulsar un proceso de **adaptación constante** a los cambios de su entorno, que permita alcanzar nuevas cotas de eficacia, eficiencia, calidad e innovación en los servicios prestados a sus socios y al conjunto de los ciudadanos del Bilbao Metropolitano. Esta adaptación se concreta en la consecución de tres objetivos a largo plazo, recogidos en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS A MEDIO PLAZO

1. Fortalecer el **liderazgo comunitario**, que facilita el trabajo conjunto en el desarrollo estratégico del área metropolitana de Bilbao.
2. Generar la **confianza** necesaria entre los líderes políticos, empresariales y comunitarios, para garantizar elevados estándares de calidad de vida.
3. Orientar el liderazgo hacia la adopción de **soluciones innovadoras** con **potencial transformador** de la realidad metropolitana.

Este Plan de Gestión constituye el **programa de actuación** de la Asociación Bilbao Metropoli-30 para el año 2008. Las actividades contenidas en él persiguen en primer lugar el cumplimiento de estos objetivos a medio plazo y de la misión general de la Asociación. En esta labor, la identificación y análisis de modelos internacionales de ciudades seguirá siendo un recurso fundamental.

La Asociación presentó en el año 2001, en una Asamblea General Extraordinaria presidida por el Lehendakari y celebrada el 4 de abril en el Guggenheim Bilbao Museoa, el plan estratégico denominado **“Bilbao 2010. La Estrategia”**. Su objetivo consiste en conducir la reflexión estratégica, sus claves y sus aspectos fundamentales, hacia proyectos que permitan a Bilbao aprovechar el cambio ya realizado y proyectar la metrópoli como ciudad reconocida y de clase mundial en la Sociedad del Conocimiento.

Es preciso activar valores y poner en marcha **nuevos proyectos emblemáticos** que refuercen el atractivo de la ciudad, potencien a sus personas y favorezcan activamente la creación de riqueza de un modelo sostenible.

Se trata, en definitiva, de **consolidar los valores de futuro identificados** en el proceso de análisis **en proyectos urbanos**, facilitando así su puesta en marcha y su comprensión social. Los nuevos proyectos previstos para el Bilbao Metropolitano en la esta década deben encontrar su encaje en los avances logrados en los pasados diez años, complementando así un ciclo de revitalización que llevará a Bilbao y a Euskadi en su conjunto a alcanzar altas cotas de competitividad internacional y calidad de vida hacia el año 2010.

En la reflexión estratégica dijimos que en Bilbao los sueños se hacen realidad. Ahora decimos cómo. Lo hacemos planteando una hipótesis, una estrategia: **Bilbao as a Global City.**

El punto de inflexión viene al pasar del énfasis en las infraestructuras **al énfasis en los intangibles.**

El objetivo de “Bilbao 2010. La Estrategia” es el desarrollo de **un contexto avanzado de conocimiento** en el que **los sueños de iniciativas altamente innovadoras se hagan realidad.**

Las actividades planteadas por Bilbao Metropoli-30, orientadas a la consecución de este objetivo, tendrán muy presente la circunstancia de que **para competir en un escenario internacional cada vez más exigente, las ventajas competitivas radican cada vez más en las personas y sus valores.**

Las estrategias de la Asociación se desarrollaran en un triple ámbito de actuación: Búsqueda de Conocimiento, Generación de la Innovación, Obtención del Compromiso.

III. BÚSQUEDA DE CONOCIMIENTO

La obligada conexión de la Asociación con otras experiencias de revitalización implica que las actuaciones en este sentido vayan dirigidas a obtener un mayor conocimiento y mantener un contacto más provechoso con otras áreas geográficas, otras experiencias u otras instituciones de interés.

- Organizar e impartir una nueva edición del Curso de Gestión Estratégica de Ciudades.
- Promover nuevas ediciones del curso avanzado on-line de Gestión Municipal a largo plazo, fruto de la colaboración con Asmoz Fundazioa de Eusko Ikaskuntza.
- Estudio de experiencias internacionales de interés, en especial ciudades de la India y del Golfo Pérsico.
- Celebrar Encuentros con el fin de que los propios socios puedan aprovechar el conocimiento de otras regiones o experiencias e intercambiar entre ellos información de interés para su actividad. Entre otros, tendrán lugar en septiembre con motivo de la Semana Europea de la Movilidad, y en noviembre con ocasión de la Semana Europea de la Calidad. Asimismo, en 2008 tendrán lugar el cuarto de los encuentros en colaboración con el Colegio de Ingenieros Industriales de Bizkaia, sobre “El futuro de la industria en el Bilbao Metropolitano”, haciendo hincapié desde la inversión industrial pasando por la industria naval, del conocimiento y biotecnológica.
- Promover las Reflexiones Estratégicas Municipales.
- Promover el Programa para el Impulso de la Sociedad de la Información.

- Promover la formación de jóvenes líderes profesionales, mediante el curso de directivos-empresarios. El curso es impartido por el Presidente de la Asociación y va ya en su séptima edición.

- Impartir el curso "Liderazgo y Estrategia" a los alumnos del Colegio San José de Calasanz Ikastetxea de Santurtzi, en enero de 2008, en la línea de experiencias en la formación de liderazgo.

IV. GENERACIÓN DE LA INNOVACIÓN

Con el fin de orientar el liderazgo hacia la adopción de soluciones innovadoras, Bilbao Metropoli-30 promoverá las siguientes actividades en 2008:

- Continuar con las tareas de colaboración con Xertatu Taldea, grupo sobre Responsabilidad Social Corporativa promovido por el Departamento de Innovación y Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia.
- Proseguir con las tareas de colaboración en espacio 3 y espacio 4 del Programa Parekatuz, promovido la Dirección Foral de Igualdad y Derechos Ciudadanos, dependiente del Gabinete del Diputado General.
- Continuar las tareas del Observatorio Estratégico para el Bilbao Metropolitano, en colaboración con Lan Ekintza del Ayuntamiento de Bilbao, y presentar el 4º Anuario Socio-económico del Bilbao Metropolitano, según un sistema que recoge, integre y estructure la información procedente de distintas fuentes, de modo que sirva para evaluar la situación de la ciudad en su conjunto, su dinamismo y el modelo hacia el que evoluciona.
- Proseguir con el análisis comparativo de áreas metropolitanas, realizado en colaboración con instituciones universitarias de Barcelona, Madrid, Valencia y Sevilla.
- Búsqueda de nuevos proyectos de trabajo en red con instituciones autonómicas, estatales o europeas, que vayan en la línea de promoción de la innovación.

- Preparación del proyecto europeo ECOSOEN mediante un consorcio de instituciones de distintas ciudades europeas entre las que se encuentra, además de Bilbao, Burdeos, Breme, Portsmouth, Heraklion, Budapest, Lausanne y Larnaca. En el proyecto se analiza y compara cómo estas ciudades han avanzado en la combinación de elementos económicos, sociales y medioambientales dentro de su planificación estratégica. Tratará asimismo de definir una serie de elementos que deben formar parte de la estrategia de futuro de cualquier ciudad, metrópoli o región, independientemente del contexto al que pertenece y avanzará en la inclusión de los valores o elementos intangibles dentro de esa estrategia. El proyecto ECOSOEN será presentado al VII Programa Marco (instrumento de la Unión Europea para financiar investigación) y a INTERREG IVC (programa de la UE parte del Objetivo Europeo de Cooperación Territorial).

V. OBTENCIÓN DEL COMPROMISO

La Asociación continuará con su labor de impulsar las estrategias prioritarias identificadas en “Bilbao 2010. La Estrategia” y concederá especial atención a las siguientes actuaciones o retos:

- Preparación de nuevos números de los Cuadernos Ciudad y Valores, en colaboración con los socios y expertos pertenecientes al Grupo Zero Taldea.
- Proseguir la participación en el proyecto OpenCities, un proyecto correspondiente al British Council y liderado por los Ayuntamientos de las ciudades de Madrid y Belfast, en el que participan, en una primera fase del proyecto, junto al Ayuntamiento de Bilbao otras diez ciudades pertenecientes a la Unión Europea, siendo las ciudades piloto las de Bilbao, Madrid, Dublín, Cardiff, Belfast, Dusseldorf, Viena, Sofía y Malmö. El proyecto se centra en la relación entre la ciudad y su población cada vez más diversa y explorará cómo la migración puede contribuir significativamente al éxito de la ciudad estableciendo una relación entre la población inmigrante (primera y segunda generación) y otros conductores de éxito dentro de las ciudades. Esto dará lugar a la producción de un sistema de pautas que servirán de guía a las políticas de las ciudades.
- Fomentar el intercambio de experiencias en revitalización de ciudades con Latinoamérica, preparando el III Foro Ciudad y Valores en Cuernavaca (México), en la línea del II Foro Ciudad y Valores, celebrado en diciembre de 2007 en Valparaíso (Chile). El expertise de Bilbao Metropoli-30 se ofrecerá a través del Gobierno Vasco, en su tarea de reforzamiento de las delegaciones de Euskadi en el extranjero.

- Promover la colaboración con el Instituto Tecnológico de Monterrey ITESM, BBVA y Universidad de Deusto en el área de Gestión Estratégica de Ciudades.

- Colaboración con el Departamento de Promoción Turística de la Diputación Foral de Bizkaia en ferias y otros eventos de promoción de Bizkaia.

- Proseguir la colaboración con Uniport/Comunidad Portuaria, Bilbao Convention Bureau y Oficina de Atención Turística y Comercial del Aeropuerto de Bilbao.

VI. ELEMENTOS BÁSICOS DE “BILBAO 2010. LA ESTRATEGIA”

Para el desarrollo de un contexto avanzado de conocimiento en el que los sueños de iniciativas altamente innovadoras se hagan realidad, contamos con **tres elementos básicos**:

- Las **personas** son el elemento básico principal de la estrategia elaborada para Bilbao. Son las que poseen el conocimiento. El Plan Estratégico Bilbao Metropolitano 2010 está hecho **por personas y para personas**, y es algo que se ha tenido presente en todo el proceso de elaboración del presente Plan, gracias a la metodología utilizada de participación de agentes sociales e institucionales de todos los ámbitos de la metrópoli. Para llegar a alcanzar el objetivo estratégico de convertir la metrópoli en un lugar adecuado para que las iniciativas empresariales de alto valor añadido se hagan realidad, es necesario **potenciar el papel que juegan los líderes** en el proceso de desarrollo del Bilbao Metropolitano y contar con **mecanismos para formar, retener y atraer profesionales**.
- **Actividad de la Ciudad.** Las actividades empresariales de alto valor añadido son el motor del sistema metropolitano. La **creación y atracción de actividades empresariales de alto valor añadido** es consecuencia del éxito de la estrategia formulada. Las actividades empresariales no las promueve el sector público, sino que son los empresarios los responsables últimos de ellas. Pese a que buena parte de la responsabilidad y el esfuerzo de hacer realidad el proyecto del Bilbao Metropolitano ha recaído en las instituciones públicas en última instancia, sólo la asunción de este proyecto como factible y motivador por parte de las empresas del sector privado puede llevarlo a la realidad. En primer lugar, es fundamental **crear las condiciones para disponer de profesionales altamente cualificados**, básicamente a través de proyectos como el de la “ciudad para la innovación y el conocimiento”. Para

ello es imprescindible fomentar y crear un entorno adecuado para el desarrollo de este tipo de actividades de alto valor añadido.

- El logro del **atractivo de la ciudad** consiste en la consideración de la ciudad como un **espacio vital, un lugar habitado y habitable**, que tiene como objetivo prioritario lograr de un medio donde el ser humano encuentre un ambiente favorable para su desarrollo armónico y solidario en lo personal y en lo social. Por ello, es preciso actuar en la **creación de un entorno lo suficientemente atractivo**, que junto con la calidad de vida de la ciudad, es una de las cuestiones más valoradas por las personas y uno de los factores decisivos a la hora de fijar el lugar de residencia, así como para atraer el turismo y la inversión empresarial.

VII. LOS PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Los **proyectos estratégicos** a desarrollar en la metrópoli para poder alcanzar el objetivo estratégico de “desarrollar un entorno adecuado para que las iniciativas empresariales de alto valor añadido se hagan realidad” son:

- **Bilbao, lugar de encuentro para plantear y debatir iniciativas innovadoras**

En esta línea se sitúan proyectos tales como la colaboración con entidades que buscan hacer de Euskadi el referente europeo en innovación como **Innobasque, la Agencia Vasca de la Innovación**, asociación privada sin ánimo de lucro creada para coordinar e impulsar la innovación en Euskadi en todos sus ámbitos y para fomentar el espíritu emprendedor y la creatividad.

Bilbao Metropoli-30, que tiene la innovación como uno de sus objetivos, se ha incorporado a Innobasque por la vía de la **cooperación**, con el fin último de convertir al País Vasco en una sociedad innovadora puntera.

- **Promoción de valores**

Nos dirigimos hacia la ciudad del futuro, aquella que en la que sus infraestructuras están ya planificadas o en proceso. Pero se ha de tener en cuenta que las infraestructuras, por sí solas, no compiten. Por eso, esta sociedad tiene que aprender a ponerlas en el estadio de la competencia global, priorizando sobre ellas los valores.

El futuro de Bilbao pasa por **configurar una sociedad de valores** competitivos para el siglo XXI, empeño en el que la asociación Bilbao Metropoli-30 está poniendo sus mayores esfuerzos en promover los **valores IPICA** (acrónimo de innovación, profesionalidad, identidad, comunidad y apertura).

La promoción de la estrategia de valores IPICA está avanzando con la colaboración de la sociedad representada en el tejido social de Bilbao Metropoli-30. El primer valor estratégico, **innovación**, figura ya como una prioridad para el Gobierno Vasco que ha

lanzado con este fin la iniciativa Innobasque en la que la Asociación participará como socio y firmará un convenio de colaboración. Por otra parte, el ayuntamiento de Bilbao por iniciativa y con el apoyo de secretaría técnica de Bilbao Metropoli-30, está tomando parte en el proyecto europeo OpenCities, que trata sobre la **apertura** de las ciudades europeas y establecer, entre otras cosas, un sistema de indicadores homologado para todos. Los valores estratégicos restantes, **profesionalidad, identidad y comunidad**, están en distintas fases de lanzamiento y su puesta en marcha mediante mecanismo diversos se irá produciendo paulatinamente.

- **Formación de jóvenes profesionales**

Es misión de la Asociación la **identificación y atracción de líderes**. Para ello, la Asociación continúa con el Programa para “Directivos-Empresarios Que Quieran Serlo”, tratando temas como proyecto de empresa, gobierno y dirección, propiedad y generación de riqueza, liderazgo compartido y reflexión estratégica.

El curso se presenta con una duración de 20 horas y es impartido por el Presidente de la Asociación. Pretende **potenciar el papel que juegan los líderes** en el proceso de desarrollo del Bilbao Metropolitano y contar con **mecanismos para formar, retener y atraer profesionales**.

- **Grandes infraestructuras metropolitanas para la movilidad y conectividad**

En este sentido y por su intermodalidad, destaca la puesta en marcha de la red de alta velocidad. Euskadi afronta en la actualidad el proyecto ferroviario más importante acometido hasta la fecha, la denominada "**Y**" **ferroviaria vasca**. Se trata de un corredor de alta velocidad que permitirá unir en apenas media hora las tres ciudades vascas más importantes mediante trenes de última generación y que conectará con las líneas de largo recorrido y sus conexiones internacionales.

Con respecto a las infraestructuras viarias, la **Variante Sur Metropolitana VSM** es un proyecto que comienza a ser realidad. Con el objetivo de dotar de vías de

comunicación de calidad que contribuyan a elevar el nivel de vida de todos los vascos y a mantener su posición puntera en Europa, serán catorce kilómetros que nos harán ganar en comodidad, en seguridad y en calidad de vida.

Destacan también otros proyectos que promueven la movilidad, como la ampliación del Aeropuerto de Bilbao, la culminación de la línea 2 a Santurtzi y sus futuras ampliaciones a Otxarkoaga, Rekalde y Usansolo, o el tranvía hacia Leioa, junto a la puesta en marcha de la estación de cercanías Renfe en Miribilla.

- **Promoción de Bilbao**

Para contribuir a la notoriedad y visibilidad de Bilbao como una ciudad atractiva para sus habitantes y visitantes se presenta de gran ayuda la promoción de la ciudad. En esta línea se sitúan acciones como la consolidación y expansión de los servicios de la **Oficina de Información Turística y Comercial del Aeropuerto de Bilbao** (en dicha oficina están, junto a Bilbao Metropoli-30, Bilbao Turismo del Ayuntamiento de Bilbao, la Cámara de Comercio de Bilbao y Bilbao Ría 2000) o la colaboración con las actividades del **Bilbao Turismo & Convention Bureau** es una entidad cuyos socios estratégicos son el Ayuntamiento de Bilbao (a través de Bilbao Turismo), en la que también participan como **socios estratégicos** la Diputación Foral de Bizkaia, el Gobierno Vasco, la Cámara de Comercio de Bilbao y el propio Bilbao Metropoli-30, todos ellos miembros del Comité Estratégico. Están, además, los socios sectoriales como Bilbao Exhibition Centre y el Palacio Euskalduna de Congresos y de la Música junto a otras empresas e instituciones, que son los socios complementarios.

En la misma línea, la Asociación continua con su compromiso de difundir las iniciativas de revitalización urbana **a escala nacional e internacional** y la propia experiencia del Bilbao Metropolitano. Por todo ello, recibe múltiples delegaciones del exterior que desean conocer el proceso de transformación de Bilbao y acude a numerosas conferencias a las que es invitado, con el fin de darlo a conocer.

- **Creación de una “ciudad para la innovación y el conocimiento” en Zorrozaurre**

Este proyecto prioriza los elementos básicos de las personas y la actividad económica de la metrópoli. Es un **proyecto ambicioso y con gran capacidad de arrastrar a la metrópoli hacia el futuro**, que exige una gran inversión en recursos y esfuerzos, pero cuyo éxito puede generar **enormes beneficios** para la ciudad. **Zorrozaurre**, península de 576.482 m² que será convertida en isla para evitar las inundaciones, en proceso de planificación llevado cabo por Zaha Hadid, podría ser un emplazamiento adecuado para la construcción de esta “ciudad de la innovación y el conocimiento”. Conduciría a la **regeneración de una zona industrial en declive**, cuyo aspecto actual produce un serio deterioro de la imagen de la ciudad y **fomentaría la regeneración y recuperación de la misma Ría**, así como su **conversión en eje vertebrador de la ciudad**.

- **La Ría y sus márgenes: Abandoibarra**

La limpieza y recuperación de la Ría y sus márgenes constituye un proyecto estratégico que incide directamente en el **atractivo de la ciudad**. La sustitución de actividades industriales obsoletas emprendida con la realización de proyectos como el Museo Guggenheim y el Palacio de Congresos y de la Música Euskalduna, continúa con la **regeneración urbana de Abandoibarra**, con proyectos en realización como la **Torre Iberdrola**, la **Biblioteca de la Universidad de Deusto** y el **Paraninfo de la Universidad del País Vasco**.

VIII. FORO CIUDAD Y VALORES

El desarrollo de la implantación de valores en una sociedad requiere una estrategia progresiva. Esta implantación será posible si se plantea un proceso de mejora continua, que tenga como finalidad que los valores clave sean identificados, entendidos y asumidos, cada vez en mayor medida por un porcentaje creciente de la población. Para ello es conveniente irse apoyando en unos hitos, uno de los cuales ha sido el Foro de Valores para el Desarrollo de la Ciudad, que ha tenido lugar los días 2 al 4 de mayo de 2006.

El Foro Ciudad y Valores contó con 150 asistentes y más de 25 ponentes, con participación internacional, y colaboración activa de las empresas e instituciones socias de Bilbao Metropoli-30, quienes se aplicaron al estudio de los valores de innovación, profesionalidad, identidad, comunidad y apertura. En la clausura el día 4 de mayo, el Lehendakari Ibarretxe reflexionó sobre la necesidad de impulsar la alianza estratégica público-privada para los nuevos espacios de futuro, que se presentan como un espacio de oportunidad en el que los vascos y vascas han de desarrollar esos valores para construir país, que permitirán situar al País Vasco en el contexto de las áreas europeas más avanzadas y competitivas.

Asimismo, en diciembre de 2007 ha tenido lugar en Valparaíso (Chile), el II Foro Ciudad y Valores, fomentando el intercambio de experiencias en revitalización de ciudades con Latinoamérica, y preparando el terreno para el III Foro Ciudad y Valores que tendrá lugar en Cuernavaca (México) en el año 2008. El expertise de Bilbao Metropoli-30 se ofrecerá a través del Gobierno Vasco, en su tarea de reforzamiento de las delegaciones de Euskadi en el extranjero.

IX. CUADERNOS CIUDAD Y VALORES Y GRUPO ZERO TALDEA

El proceso de revitalización del Bilbao metropolitano aborda una nueva etapa, a partir de la consolidación de una amplia base de infraestructuras y equipamientos, en la que los valores estratégicos permitirán culminar los logros ya alcanzados, posicionando al área metropolitana y, por extensión, al conjunto del País Vasco, en el contexto de las áreas europeas más avanzadas y competitivas.

Desde la Reflexión Estratégica, presentada en 1999, hasta el Foro de Ciudad y Valores, celebrado en mayo de 2006, pasando por La Estrategia (2001) y el documento final “Ahora, las personas” (2005), la Asociación Bilbao Metropoli-30 viene trabajando en el estudio y la implantación de los valores estratégicos para la metrópoli bilbaina.

El lanzamiento de los Cuadernos Ciudad y Valores pretende ser un punto de apoyo para entender mejor los valores estratégicos y la forma de trabajar con ellos en el proceso de revitalización del Bilbao metropolitano. Para este proyecto, contando siempre con el apoyo de los socios de Bilbao Metropoli-30, el Grupo Zero Taldea (GZT) se reunió en varias ocasiones para la preparación del Cuaderno Ciudad y Valores 1.0, en el cual se estudian los modelos de cinco ciudades, cada una de las cuales ha destacado por abanderar un valor estratégico: Tampere, la innovación; Bangalore, la profesionalidad; Nagoya, la identidad; Singapur, la comunidad; y San Francisco, la apertura. Para completar el primer Cuaderno, se incluye un capítulo sobre el modelo del Bilbao metropolitano.

Posteriormente a dicha publicación, el GZT se ha reunido para trabajar sobre ejes transversales a los valores estratégicos, como la igualdad o el emprendizaje, a fin de constituirse en objeto de las ediciones siguientes. En esta línea, el Cuaderno Ciudad y Valores 2.0 es sobre los valores estratégicos para Bizkaia en el marco de la UE, para el que han tenido lugar varias reuniones y que será realizado en colaboración con el área de Asuntos Relacionados con la Unión Europea de la Diputación Foral de Bizkaia.

X. CONCLUSIÓN

Todos los proyectos y líneas de actuación presentados en el Plan de Gestión 2008, que forman parte de “Bilbao 2010. La Estrategia”, hacen referencia, en su mayor parte, a **elementos intangibles** de la metrópoli. Para ponerlos en práctica es necesario **contar con equipos de líderes capaces de llevarlos a buen término** y así desarrollar un entorno adecuado para que las actividades empresariales de alto valor añadido se hagan realidad en Bilbao.

Por tanto y como resumen final puede decirse que la implantación de los proyectos y actuaciones propuestas servirán para **“situar a la metrópoli bilbaína a la cabeza de las ciudades dinámicas económicamente, con un territorio equilibrado, solidarias con la sociedad, avanzadas y creativas culturalmente, comprometidas con la preservación del medio ambiente y que Bilbao sea considerado punto de referencia como entorno competitivo para las actividades empresariales de alto valor añadido”**.

XI. PREVISIÓN DE GASTOS

Seguidamente se detalla la previsión de gastos de la Asociación para 2008:

PREVISIÓN DE GASTOS PARA 2008

(en euros)

* Fortalecimiento del liderazgo comunitario	63.600
- Cuadernos Ciudad y Valores	3.500
- Formación en Gestión Estratégica de Ciudades	600
- Plan de comunicación	59.500
* Generación de confianza	27.771
- Sistema de información estratégica	15.000
- Trabajos de planificación estratégica a nivel municipal	3.000
- Promoción y marketing internacional	9.771
* Adopción soluciones innovadoras	50.360
- Análisis de modelos internacionales	6.000
- Foros público-privados:	
• Uniport/Comunidad Portuaria	1.800
• Oficina Comercial del Aeropuerto de Bilbao	35.360
• BiCB	7.200
* Gastos estructurales	988.933
- Personal	618.900
- Alquiler oficina y gastos de funcionamiento	358.000
- Auditoría	6.033
- Gastos de representación y desplazamiento	6.000
TOTAL GASTOS PRESUPUESTADOS 2008	<u>1.130.664</u>

XII. PREVISIÓN DE INGRESOS

Seguidamente se detalla la previsión de ingresos de la Asociación para 2008:

PREVISIÓN DE INGRESOS PARA 2008

(en euros)

* Cuotas de socios	1.110.664
* Subvenciones y ayudas a proyectos	10.000
* Ingresos financieros	10.000
 TOTAL INGRESOS PRESUPUESTADOS 2008	 <u>1.130.664</u>