

DOI: 10.21005/pif.2017.30.C-07

**TRANSFORMATIONS OF BROWNFIELDS IN THE PERIOD  
OF ECONOMIC RECESSION. ILLUSION OF "BILBAO EFFECT"**  
**PRZEKSZTAŁCENIA ZDEGRADOWANYCH TERENÓW  
POPRZEMYSŁOWYCH W OKRESIE RECESJI GOSPODARCZEJ.  
ILUZJA „EFEKTU BILBAO”**

**Tomasz Waszczuk**  
mgr inż. arch.

Politechnika Warszawska  
Wydział Architektury  
Katedra Projektowania Urbanistycznego i Krajobrazu Wiejskiego

**ABSTRACT**

In this article, there is questioned the existence of the 'Bilbao effect'. On the basis of the implementation of programs of revitalization in Bilbao there were characterized the procedures, that allowed to change the image of the post industrial city. There were given the examples of cities that modeled Bilbao allocated funds for the execution of spectacular architectural did not repeated success of the revitalization.

Keywords: brownfields, Bilbao effect, illusion.

**STRESZCZENIE**

W niniejszym artykule scharakteryzowano popularne stwierdzenie: „efekt Bilbao”. Na podstawie analizy realizacji wdrożonych programów rewitalizacyjnych w Bilbao scharakteryzowano procedury, które pozwoliły zmienić obraz tego miasta przemysłowego. Przeanalizowano przykłady miast, które wzorem Bilbao zrealizowały spektakularne obiekty architektoniczne nie doświadczając sukcesu rewitalizacyjnego.

Słowa kluczowe: efekt Bilbao, iluzja, zdegradowane tereny przemysłowe.

## 1. INTRODUCTION

Bilbao is commonly associated with the phenomenon determined as the 'Bilbao effect' and the Guggenheim Museum.

The transformation of brownfields carried out in Bilbao after 1989 are an exemplary procedure model of a guarantee in city's spectacular growth. The 'Bilbao effect' is determined by the change of the city's degraded image: the increase in tourism and level of residents overall satisfaction, reduction of unemployment and increasing income in the city's budget.

However, in spite of the incurred high initial costs and realization of spectacular architecture, the situation of the degraded region is not improving. The transformation of brownfields that is based on the misconceptions of planning, inadequate marketing activities, as well as failure to provide the continuity of financing bear the consequences of a slowdown in the development of the given city. Where the mistakes are made?

## 2. BILBAO. DEVELOPMENT

Economic, social and urban progress of the city was intense due to its location in the Bay of Biscay, the natural wealth (the iron ore) and the development of trade (Fig. 1). Bilbao received city rights in 1300 and it achieved high economic growth through cooperation with major English and Dutch shipping companies in the area of trade of iron and wool, as well as the exchange of the merchant fleet, despite the crises in Europe (the Hundred Years War, plague, climate change, hunger, religion and ideology).

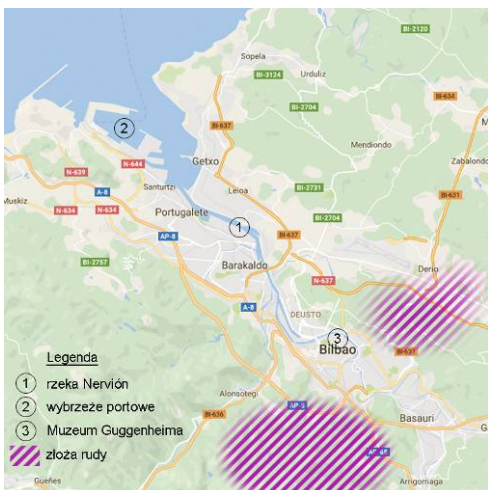


Fig. 1. Bilbao's potential. Source: author

Ryc. 1. Potencjał Bilbao. Źródło: autor

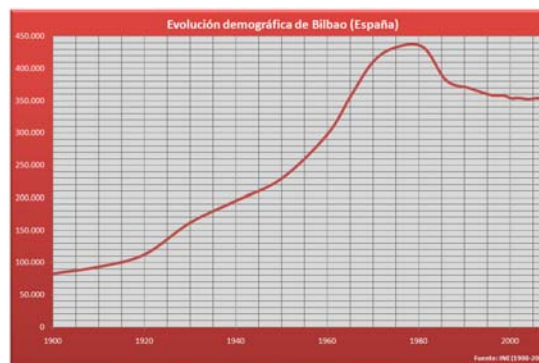


Fig. 2. Bilbao's growth of inhabitants. Source: Fig. 1. Bilbao's potential. Source: [18]

Ryc. 2. Wzrost liczby mieszkańców Bilbao. Źródło: [18]

The breakthrough in the history of the city was the the expansion of industrial infrastructure in 1875. After the initiation of Euskalduna shipyard in 1900 and starting steel production in the company Altos Hornos de Vizcaya in 1902, Bilbao became an important economic center. The consequence of the industrial development of Bilbao was the growth of the number of inhabitants of Bilbao (Fig. 2).

It is worth noting that 50.12% of the Bilbao agglomerate's population was employed in the industrial sector. With the development of the society, it was observed the city's territorial expansion on both sides of the river Nervión and the creation of the metropolitan area called 'Gran Bilbao'.

### **3. BILBAO. CRISIS**

Due to changes in production technology through optimization of production since the mid-twentieth century, Bilbao was not competitive in the industrial market. The lack of modernization in the production line, no innovation in manufacturing technology products, high production costs compared to foreign competition led to a decline in a demand for manufactured products. In the period from 1975 to 1985 the employment in the industrial sector within the city decreased by 24% in comparison to previous years. Protecting the city budget, restructuring actions were undertaken - involving the liquidation of the unprofitable shipyards business and factories producing iron and steel. Unfortunately the lack of effective corrective action deepened the curling urban center. Unused, abandoned and degraded buildings associated with industrial infrastructure located along the waterfront of the river Nervion became the symbol of the end of the era of the industrial city. Moreover, in 1983 the city was widely damaged by the flood. The image of the industrial city was completely transformed. Along the banks of the polluted river devastated shipyards were present, warehouses and elements of obsolete technical infrastructure as well.

### **4. BILBAO REVITALIZATION**

In 1989, there was presented a draft of General Development Plan Space of Bilbao City (Spanish Plan General de Ordenación Urbana, PGOU), which implied the transformation of the city in the center of financial services and regain the central position of the center. In order to increase the control over the investment process the area of degraded Bilbao was divided into 4 regions. Further, Strategic Plan for Development of the Revitalization of the Metropolitan Area of Bilbao was introduced (Spanish: Estratégico Plan para la Revitalización del Bilbao Metropolitano). In the document, there were defined the priority actions in the area of revitalization, ie: extension of the network of communication by land, sea port, airport construction, housing estates and spectacular public buildings, allowing the promotion of cultural and artistic image of the city. It was recommended the implementation of the program on the basis of public-private partnership in the design and management of investment processes in urban space. The implementation of the program was recommended on the basis of public-private partnership in the design and management of investment processes in urban space. According to the recommendations of the Plan, the initiatives -Bilbao Metropoli 30 in 1991 and Bilbao Ria 2000 in 1992 were founded (Fig. 3).

The main tasks of the initiatives were to create a global concept of revitalization with coordination actions as well as the launch of the integration processes between urban centers. Bilbao Ria 2000 was responsible for regeneration projects in the area of Abandoibarra. The main entity overseeing and financing the project were public institutions. The aim of the plan for the redevelopment of brownfields was to promote the city internationally and to increase its competitiveness amongst popular tourist destinations around the world. Additional support for revitalization are the donations from the European Union budget (14% of the total investment budget initiative).

The agglomeration called Abandoibarra in the 1980's was classified as the city zone with a high potential for an expansion aspiring to create the centre of the city (Fig. 4)

In 1992 an architectural – urban competition was announced for the development of the quays of that degraded area. The winning concept project designed by architect Cesar

Pelli that based on the division of building functions: residential, service and business, recreational and cultural activities, was used for the preparation of the Detailed Plan for Reform Internal (Spanish PERI) (Fig. 5).

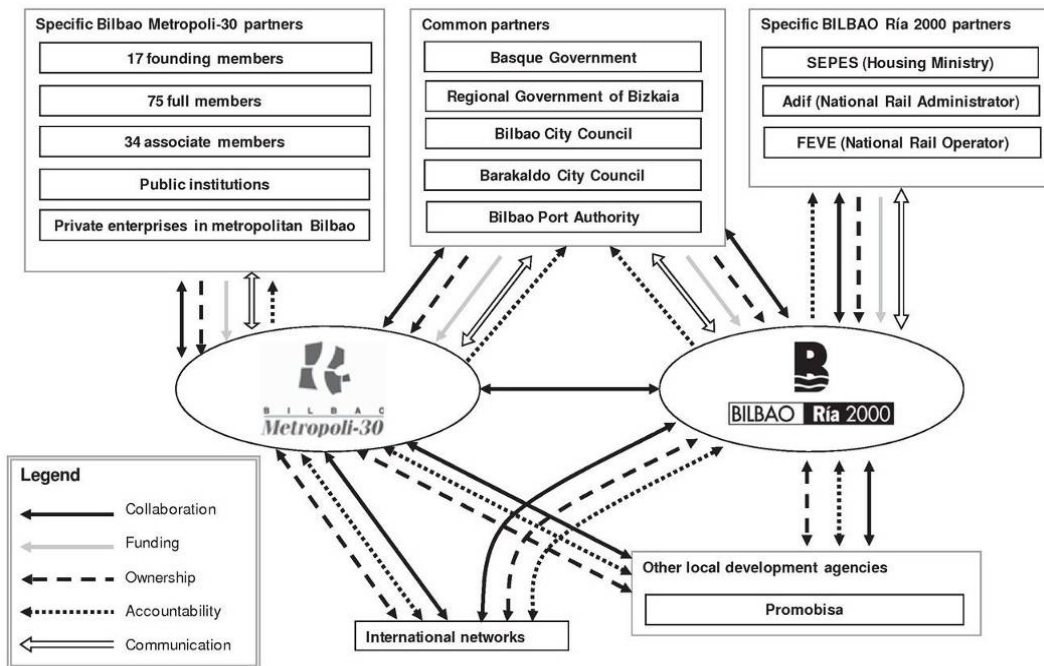


Fig. 3. The organizational scheme of the revitalization process with the participation of Bilbao Metropoli 30 I Bilbao Ria 2000 enterprise . Source: [15]

Ryc. 3. Schemat organizacyjny procesu rewitalizacyjnego przy udziale inicjatyw Bilbao Metropoli 30 i Bilbao Ria 2000. Źródło: [15]



Fig. 4. Abbandoibarra before revitalization. Source: [16]

Ryc. 4. Abbandoibarra przed rewitalizacją Źródło: [16]

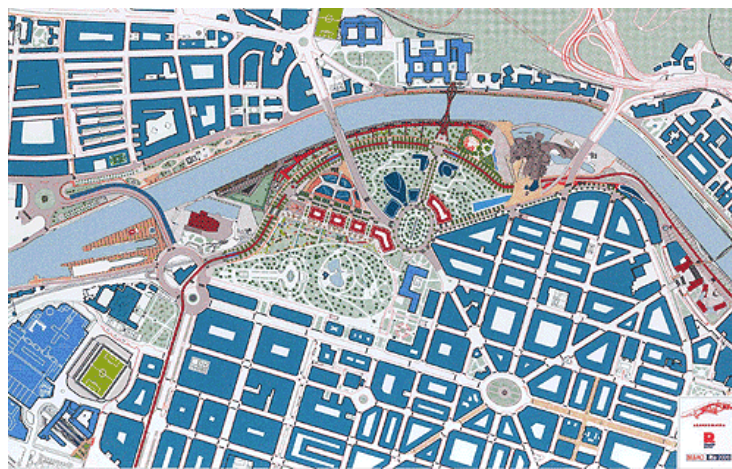


Fig. 5. The scheme of rebuilding of Abbandoibarra Source: [16]

Ryc. 5. Schemat przebudowy Abbandoibarra Źródło: [16]

The plan's strategy was the insertion into the city's structure the emblematic buildings, designed by star architects: Frank Gehry (Museum Guggenheim – Fig.6), Cesar Pelli (Ibedroli Tower – Fig. 7), Rafael Moneo (Library of the University of Deusto – Fig. 8), Alvaro Siza (Auditorium of the University of Basque country). An argument of the effectiveness of marketing activities was promoted. They were focused on the use of world-renowned architects to execute the projects (Fig. 9). The Guggenheim Foundation due to the recognition of collections in the world was the ideal partner to cooperate in the implementation of the rebranding degraded post industrial city. Zorrotzaurre - former industrial area, adjacent to the central zone of the city, experiencing the deterioration in the social and urban planning since 1970 became the area of inaccessibility and deprivation of mutual relations with neighboring districts. The General Plan of Urban Development of Bilbao, approved in 1995, calls for the introduction of the residential function in this area. In 2001, public and private landowners in the area formed The Committee of Management of the Urban Development of Zorrotzaurre, which advocated the need to elaborate the urban regeneration plan for the area. According to the expectations of property owners the team of urban planners led by Zaha Hadid designed the master plan of the area. The main idea of the revitalization of the area was to transform the peninsula into an island providing flood protection for the area.



Fig. 6. Muzeum Guggenheim. Źródło: autor

Ryc. 6. Guggenheim Museum. Source: author



Fig. 7. Wieża Ibedroli. Źródło: autor

Ryc. 7. Ibedroli Tower. Source: author

The Revitalization of Zorrotzaurre area is determined by an attractive design of the new district of the town of functions: housing, services, industrial that is environment friendly and spatially integrated with the central zone of the city. Interestingly designed space between the buildings improves the quality of life of future residents and tourists using the services. In order to maintain the control over the investment process, the City Council is co-owner of building lots with the participation of 15% of each lot. In addition, Council responsible for coordinating the developing activities of the industry in terms of economic development, urban planning and environmental protection was appointed. This area will be communicated with all the neighboring districts of Bilbao: Deusto, San Ignacio and Zorrotza through the network of tram and bus lines as well as roads, bridges, pedestrian and cycling routes (Fig. 10).

After the years of economic collapse and progressive degradation of the urban space, the city regains its unique, tourists and resident's friendly nature. Bilbao is one of cities involved in services and in the industry of new technologies, at the same time implementing

the number of programs of regeneration of the environment and protecting the cultural heritage. Thanks to the expansion of communication infrastructure (airport, seaport, road network) there were reduced traffic jams, security level was increased and the connectivity to international urban centers was provided.

The management of the seaport implemented monitoring systems in order to control in real-time and prevent from excessive levels of noise and air pollution. There are applied strict procedures for waste segregation by selective separation of dangerous or potentially environment polluting. The cleanup of Deusto channel and the mouth of the river Nervion Bilbao again was allowed to turn toward the water. Completed urban projects involving the transformation of the quays of the river and channel offer the wide range of cultural entertainment, educational, sports and gastronomic options (Fig. 11-14).



Fig. 8. Library of Deusto university.  
Source: author

Ryc. 8. Biblioteka Uniwersytetu  
Deusto. Źródło: autor.

Undoubtedly Guggenheim Museum is one of the important structural elements of Bilbao. However, the redevelopment of this city is not conditioned by realization of the building with spectacular architecture and connected with the culture.

Bilbao, thanks to the qualities of the environment of quays: Castro Urdiales, Getxo, Larra-basterra, Plentzia, Gorniz with the access to Atlantic Ocean, developed network of the technical infrastructure, is an alternative to the overcrowded leisure centers in south-eastern Spain.



Fig. 9. Overall view. Source: [16]  
Ryc. 9. Widok ogólny. Źródło: [16]



Fig. 10. Visualization 1. Zorrotzaurre island. Source: [16]  
Ryc. 10. Wizualizacja 1. Wyspa Zorrotzaurre. Źródło: [16]

The innercity transport systems (bus network, tram, water, underground, bicycles) and that of a long range (railway, air, water) provide fast communication between nodes in and between major metropolitan areas (also for people with limited mobility).

The dense network of roads, bicycle paths and pavements provide the user of the city with the effective communication between the main squares, interchanges, zones of gastronomic services, business, education, arts and entertainment. Urban information system in Spanish, Basque and English is transparent and publicly available.

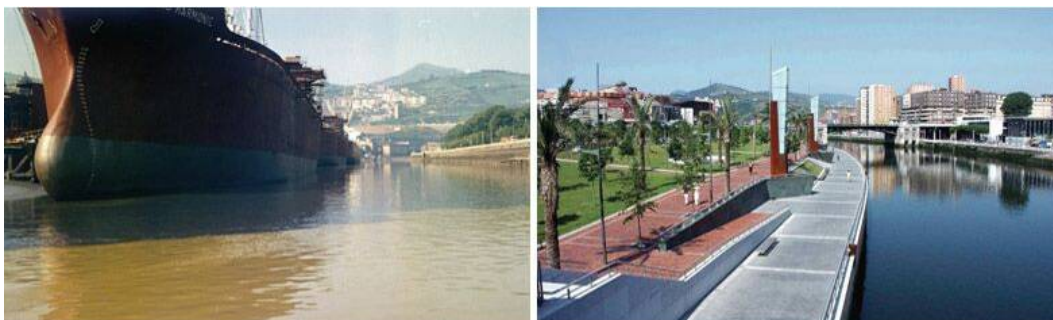


Fig. 11, 12. Revitalized areas of Deusto canal (before and after). Source: [16]  
Ryc. 11, 12. Rewitalizowane obszary kanału Deusto (przed i po). Źródło: [16]



Fig. 13, 14. Revitalized areas of port (before and after). Source: [16]  
Ryc. 13, 14. Rewitalizowane obszary portu (przed i po). Źródło: [16]

## 5. BILBAO EFFECT

Nowadays Bilbao is competing with developed tourist-centers of the Mediterranean Sea. The waterfronts of water canal in the city, developed in a way that respects the tradition of the industrial city, have the wide range of entertainment offers in the form of playgrounds, sports fields, meeting places, benches, promenade walking, cycling, walking and cross country skiing routes.

The squares and the waterfronts of the water channel are equipped with artistic elements and restored components of industrial infrastructure.

With the revitalization of the city there was a significant increase in the number of tourists compared to the years before redevelopment (in the period from 1994 to 2016 there was observed the increase in the number of tourists by approximately 2 million per year) (Chart 1).

The source of revenue for the museum is the public sector in addition to funds from private institutions (public 22%, 78% cooperation with tourism operators, gastronomic activ-



ity, hospitality, advertising and trade in the form of ticket sales, souvenirs, books, etc.). Implementing the regeneration programs in Bilbao there were 4361 workplaces created in the enterprises associated with the culture, hospitality, catering business and trade. The average unemployment rate in the city of Bilbao fell from 14.5% to 9.5% in the period of implementation of economic projects in the years 1995-2005. The quality of living conditions in Bilbao improved in comparison with the period before the start of the revitalization (Chart 2).

## 6. BILBAO. MARKETING

The measure of urban space is a satisfaction rate of residents and tourists.

The high population density and the presence of the so-called creative class, satisfaction of citizens, intense tourist traffic, low rates of unemployment and crime are a testimony of the properly conducted investment process on the basis of the good revitalization project. Because of the explicit development of Bilbao, compared to the years before the revitalization there increased the interest in factors of growth that were observed among the inhabitants of the region, and even in other countries. Thus, determining factors for the rapid development of the city there were started large-scale remodeling projects and construction of museums, galleries and corporate networks of business structure complementing the cultural activities - hotels, businesses of cultural and recreational activities and related graphics and design arts.

During 22-27.07.2015 the author conducted a survey among some randomly selected passers in public places in Bilbao. People living permanently in Bilbao are satisfied with the quality of life, highly rated security, infrastructure and availability of services (Chart 3). Tourists decide to visit Bilbao because of the urban climate, a variety of entertainment such as local beaches, shopping, catering, tour cultural sites.

The terms "Bilbao effect" began to be used upon measurable socio-economic changes in Bilbao after 1997. With marketing activities word "Bilbao" has become an icon of successful brownfield revitalization of the fallen city. The authorities of many cities in Europe, USA and Asia wanted, like in Bilbao, to promote urban centers, which they managed by.

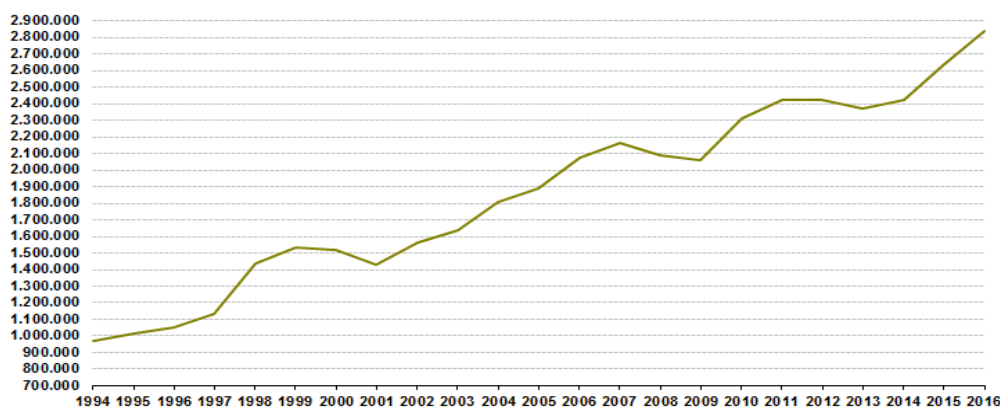


Chart 1. Number of tourists visiting Basque Country. Source: [17]

Wykres 1. Liczba turystów odwiedzających Kraj Basków. Źródło: [17]

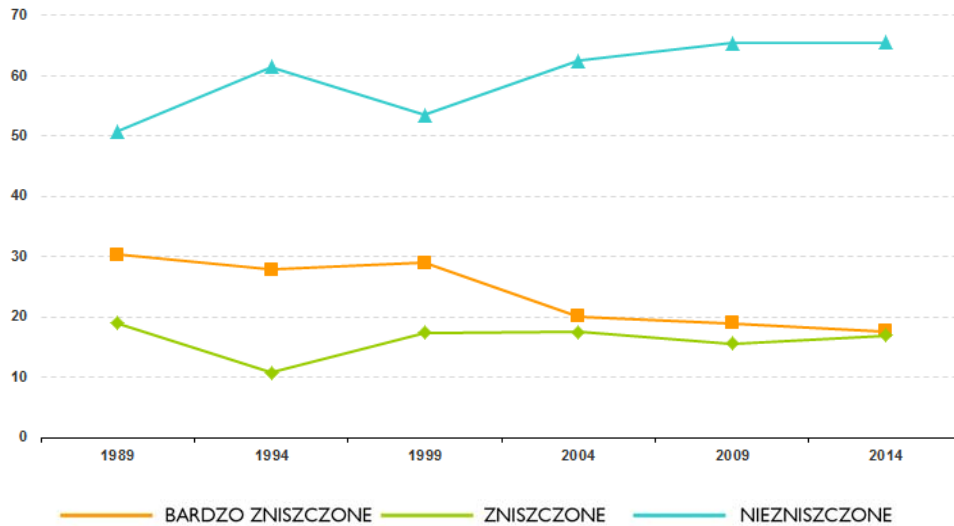


Chart 2. The condition of residential buildings in Bilbao in years 1989-2014 (shown in thousands). Source: [17]  
 Wykres 2. Stan budynków mieszkaniowych w Bilbao w latach 1989-2014 r. (pokazane w tysiącach). Źródło: [17]

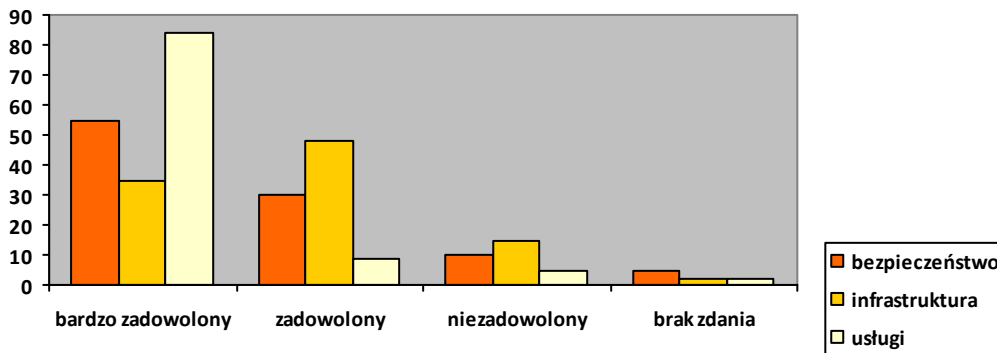


Chart 3. Results of probe in 2015. Source: author.  
 Wykres 3. Wyniki sondy z 2015 r. Źródło: autor.

### 7. THE ILLUSION OF BILBAO EFFECT

Is the model of revitalization of Bilbao from 1980-90's universal and possible to adapt in all socio-economic circumstances around the world?

This article presents examples of completed projects revitalization of the period 1998-2016 in the US and Western Europe, have not experienced the success of revitalization model Bilbao.

In the article "Set in Stone" Building America's New Generation of Arts Facilities The New York Times from 2012, described the failure of investment projects related to the implementation of facilities related to culture in the USA in 1994-2008, which was carried out with the intention of transforming small towns in leading cultural centers using the Bilbao's transformation model.

After advertising Bilbao's positive change of the image of the city, many cities in the world launched commercial facilities related to culture with the hope of stimulating the development of the city. Inadequate preparation, implementation of the revitalization program, underestimation and erroneous analysis of urban areas undergoing revitalization has not led to the projected development of these zones.

Analyzing the materials collected by the authors of the article "Set in Stone", we note the clear increase in the realization of the number of buildings connected with the activities of the cultural in the years 1998-2001 in the United States (chart No.1) compared to the years before 1998.

It was estimated that the costs of projects, expansion, reconstruction of the cultural objects will be returned after a few years of commercial operation of the completed facility.

### SELECTED EXAMPLES OF "BILBAO EFFECT'S FAILURE"

#### United States of America. Milwaukee

Art Museum Quadracci Pavilion designed by Santiago Calatrava was opened on 4<sup>th</sup> of May 2011. Prior to the expansion of the object, the director of the facility Christopher Goldsmith set a new direction of the activity aiming to "beat Bilbao".

ACTIVITIES IN THE AREA OF CHANGING THE IMAGE OF THE CITY	
APPROPRIATE	INAPPROPRIATE
Improving the image of a fragment of a city	No analysis of the impact of the object on a city structure and objective assessment of its development potential (SWAT analysis)
Attractive architecture	
	Lack of marketing and international cooperation
	The expansion plan applies only to the facility and its close surroundings
	Land development around the object - square in front of the object is deprived of human factor, which makes it too sterile in the reception
	Poor functional linkage with other public utilities

#### Great Britain. Sheffield

National Centre for Popular Music was designed by Nigel Coates Architects within the architectural competition organized with the participation of RIBA. The spectacular shape of the building was supposed to encourage people to visit the cultural center due to its iconicity. The building was opened on 1 March 1999 and unfortunately it was closed in June 2000 due to the lack of public interest and the insufficient profit from its operation. The costs of the construction of the object were approximately 15 million British pounds. Initially it was estimated that the facility would be visited by approximately 300,000 people per year. Within 18 months of the functioning of the object the number of its visitors did not exceed 150 000.

ACTIVITIES IN THE AREA OF CHANGING THE IMAGE OF THE CITY	
APPROPRIATE	INAPPROPRIATE
Original architecture with features of spatial dominance.	No analysis of the impact of the object on a city structure and objective assessment of its development

	potential (SWAT analysis)
	No clear functional and structural linkage with service elements in the city
	No use of location potential
	Inadequate object utility program
	The lack of a multi-stage revitalization plan based on multidimensional investment activities across the city

### Italy. Rome

The shape of the building of the modern art museum MAXXI, that was designed by Zaha Hadid, was created in order to enter spectacular elements into the city structure. The object was built in the area of the post military barracks - Montello near the residential district - Flaminio. The designers' keynote was the integration of the exterior with the interior of the building and the revitalization the degraded area of the city.

The museum consisting of the buildings: MAXXI Art and MAXXI Architecture have the two-storey atrium with the areas of: exhibition, workshop, catering and trade. Unfortunately the designed form of the building is an awkward element in the existing structure of the city. Despite the high costs of the completion of the museum in the amount of 223 million dollars the facility was visited by only 500 thousand people during the first year of opening.

ACTIVITIES IN THE AREA OF CHANGING THE IMAGE OF THE CITY	
APPROPRIATE	INAPPROPRIATE
Spectacular architecture.	No analysis of the impact of the object on a city structure and objective assessment of its development potential (SWAT analysis)
	Failure of the location of the utility function
	Lack of marketing and international cooperation
	The lack of a multi-stage revitalization plan based on multidimensional investment activities for the whole city
	Unreasonable change of the image of the fragment of the historic city
	There is no clear functional connection between the object and the other objects of the usable function
	High cost of implementation

### SELECTED EXAMPLES OF "BILBAO EFFECT"

#### Great Britain. London

Tate Modern belongs to the cultural objects realized in a building that is part of the urban image of the city. The object – the post powerhouse designed by Sira Giles Gilbert Scott in the years 1947 to 1963, was adapted to the art gallery in the period of 1995-2000 according to the project of Herzog & de Meuron. Preserving the well known character of the facade of the building there was decided to transform the interior and the area around the building. The elements of the port infrastructure were cleaned and preserved. Nowadays they are the evidence of respect for the cultural heritage of the city. Strengthening the

existing waterfronts, as well as setting new routes for hiking and cycling along the river quays there sharpened the character of the city that is always subordinated and dependent on water transport. In 2016, there was completed the next stage of development of the object, designed by Herzog & de Meuron for the amount of 260 million pounds. The gallery is visited annually by approximately 5 million people, and due to the commercial activities of the building the return on the investment is observed.

ACTIVITIES IN THE AREA OF CHANGING THE IMAGE OF THE CITY	
APPROPRIATE	INAPPROPRIATE
The investment is one of the elements of the revitalization program of post-industrial areas in London	High cost of implementation
Rational financing process preceded by SWAT analysis. Thus functioning of the object generates a profit	
Analysis of the impact of the object on a city structure and objective assessment of its development potential	
Promotion of the city	
A multi-stage revitalization plan based on multi-plane investment activities - the revitalization of the Thames River embankment and the former post-flood areas	
Use of the existing architecture inscribed in the characteristic image of the city	

### Poland. Gdańsk

Transformation of the Young Gdansk – the degraded city's part - is not about restoring master industrial functions - shipbuilding due to the negative impact on the acoustic environment of the inner city area. Eventually in the revitalized zone there will be realized a modern city hub integrated with the historic center of Gdansk. The post- shipyard area allocated for the sectors (Dolne Miasto, Dolny Wrzeszcz, Nowy Port and Letnica). In order to restrain the risk of failure of the development's venture the investment process considers the preparation of the brownfield (reclamation, reparation, infrastructure's development) supervised Synergia 99 Company. In addition, to the tasks of the company there belong the elaboration of the law, business, culturally-social and marketing strategy, the directions of the development of revitalized area, the implementation of new spatial plans and the adequate selection of the investors. Organizing numerous workshops, conferences there were developed the guidelines to local plans. Unfortunately, due to the low interest of the City of Gdansk Authority to the company Synergia 99, in 2006 the Company was divided („Kolonja Robotnicza" i „Stocznia Cesarska"). In 2008, the company "Drewnica development" was separated. Presently, any subject exists in Young City Gdańsk that would have coordinated the process of the development of the whole district.

ACTIVITIES IN THE AREA OF CHANGING THE IMAGE OF THE CITY	
APPROPRIATE	INAPPROPRIATE
Improving the image of a fragment of a degraded city.	
Analysis of the impact of the object on a city structure and objective assessment of its development potential (workshops, conferences)	Limited development and upgrading of infrastructure
A multi-stage revitalization plan based on multi-plane	No City Authorities support

investment activities	
	Lack of marketing and international cooperation
	High cost of implementation

## 8. SUMMARY

The city development is a long, multi-step process, which limits its competitiveness in relation to other centers without proper management, planning and continuity of funding. "Bilbao Effect" is the example of a suitable, long-term strategy planning that is based on public-private partnership.

The introduction of the existing structure of the city buildings with spectacular architecture does not guarantee the success of socio-economic development. Changing the characteristic image of the city through the incorrect categorization of newly designed components may result in unprofitability of the given project. Cities, even if they have many common features, are characterized by uniqueness and the extensive network of relationships. Many local government units have incorrectly identified Bilbao's success with the realization of a public utility building - the Guggenheim Museum of spectacular architecture, which is part of a long-term and multi-stage city reconstruction plan. Changes in the urban image should be based on SWAT analyzes with respect to the cultural heritage characteristic of the urban center.

The activities of the authorities, architects, urban planners and investors involved in revitalization of Bilbao is the exemplary model of cooperation based on multi-faceted and long-lasting dialogue between the participants of planning and implementation of venture. The process of revitalizing the city is a precondition for the organization of process control: preparation of land for future investments, preparation of management plans backed up by social, project, investment and administrative consultations (eg organizations responsible for Bilbao effect: Metropoli 30 and Bilbao Ria 2000).

National and international marketing efforts are needed to strengthen the competitiveness of the revitalized urban center with respect to popular tourist destinations.

Many Polish cities are experiencing structural changes after 1989 that irrevocably influences the original image of the cities. The task of urban planners, architects and politicians is to use the model of transformation of degraded land in Western Europe so-called. "Bilbao effect" and its adaptation to Polish conditions.

## PRZEKSZTAŁCENIA ZDEGRADOWANYCH TERENÓW POPZEMYSŁOWYCH W OKRESIE RECESJI GOSPODARCZEJ. ILUZJA „EFEKTU BILBAO”

### 1. WSTĘP

Bilbao powszechnie kojarzone jest ze zjawiskiem określanym jako „efekt Bilbao” i z Muzeum Guggenheima. Przekształcenia zdegradowanych terenów poprzemysłowych przeprowadzone w Bilbao po 1989 r. stawiane są za wzór postępowania mającego zagwarantować spektakularny rozwój miasta. Za sukces rewitalizacyjny uważa się zmianę zdegradowanego obrazu miasta, czyli wzrost liczby turystów, podwyższenie poziomu satysfakcji

mieszkańców, obniżenie poziomu bezrobocia i zwiększenie przychodów w budżecie miasta.

Aczkolwiek mimo poniesionych wysokich kosztów początkowych i wprowadzeniu spektakularnej architektury sytuacja zdegradowanego regionu nie ulega poprawie. Przekształcenie zdegradowanych terenów przemysłowych w oparciu o błędne założenia planistyczne, nieodpowiednie działania marketingowe, a także niezapewnienie ciągłości finansowania niesie za sobą konsekwencję w postaci spowolnienia rozwoju danego ośrodka. Gdzie popełniane są błędy?

## 2. BILBAO. ROZWÓJ

Postęp gospodarczy, społeczny i urbanistyczny miasta był możliwy dzięki lokalizacji przy otwartym basenie wodnym, Zatoce Biskajskiej, bogactwu naturalnemu w postaci rudy żelaza i rozkwitowi handlu (Ryc. 1). Bilbao otrzymało prawa miejskie w 1300 r.

Bilbao utrzymało wysoki poziom rozwoju gospodarczego dzięki współpracy ze znaczącymi angielskimi i holenderskimi przedsiębiorstwami żegludowymi przy handlu żelazem i wełną, a także wymianą floty handlowej w sytuacji kryzysowej w Europie (wojna stuletnia, epidemia dżumy, zmiany klimatyczne, głód, religia i ideologia). Przełomem w historii miasta była rozbudowa infrastruktury przemysłowej w 1875 r. Po uruchomieniu w 1900 roku stoczni Euskalduna i rozpoczęciu w 1902 r. produkcji stali w przedsiębiorstwie Altos Hornos de Vizcaya, Bilbao stało się jednym z ważniejszych ośrodków gospodarczych w regionie. Następnym etapem rozwoju przemysłowego Bilbao był wyraźny wzrost liczby mieszkańców Bilbao po 1900 r. (Ryc. 2)

Na uwagę zasługuje, że 50,12% mieszkańców aglomeracji Bilbao zatrudniona była w sektorze przemysłowym. Wraz z rozwojem społeczeństwa miasta nastąpiła ekspansja terytorialna Bilbao po obu brzegach rzeki Nervión i funkcjonowanie obszaru metropolitalnego tzw. „Gran Bilbao”.

## 3. BILBAO. KRYZYS

W związku ze zmianą technologii wytwarzania polegającej na optymalizacji produkcji od połowy XX w. Bilbao nie było już konkurencyjne na rynkach związanych z przemysłem. Brak modernizacji linii produkcyjnych, brak innowacji w obszarze technologii wytwarzania produktów, wysokie koszty produkcji w porównaniu z konkurencją zagraniczną doprowadziły do spadku popytu na wytwarzane produkty. W latach 1975-85 zatrudnienie w sektorze przemysłu w tym mieście spadło o 24% w porównaniu do lat poprzednich. Z myślą o ochronie budżetu miejskiego podjęto działania restrukturyzacyjne polegające na likwidacji nierentownych stoczni i zakładów wytwarzających żelazo i stal. Niestety brak skutecznych działań naprawczych pogłębiał degradację ośrodka miejskiego. Nieużytkowana i opuszczona zabudowa związana z infrastrukturą przemysłową wzdłuż nabrzeża rzeki Nervión stała się symbolem końca ery miasta przemysłowego. Dodatkowo w 1983 r. miasto zostało znacząco zniszczone przez powódź. Obraz przemysłowego miasta został całkowicie odmieniony. Wzdłuż brzegów zanieczyszczonej rzeki widoczne były zdewastowane stocznie, budynki magazynowe i elementy infrastruktury technicznej wyłączane z użytkowania.

## 4. BILBAO. REWITALIZACJA

W 1989 r. zaprezentowano Plan General de Ordeación Urbana - PGOU, który zakładał przekształcenie miasta w centrum finansowo-usługowe i przywrócenie utraconej wiodącej pozycji ośrodka. W celu zwiększenia kontroli nad procesem inwestycyjnym teren zdegradowanego Bilbao podzielono na obszary. Następnie opracowano Plan Strategiczny Rewi-

talizacji Metropolitalnego Obszaru Bilbao (hiszp. Plan Estratégico para la Revitalización del Bilbao Metropolitano). W dokumencie określono działania priorytetowe w obszarze rewitalizacji tj.: rozbudowa sieci komunikacji lądowej, portu morskiego, budowę lotniska, osiedli mieszkalnych wielorodzinnych i spektakularnych budynków użyteczności publicznej, pozwalających na promocję kulturalnego i artystycznego wizerunku miasta. Zalecano realizację programu w oparciu o partnerstwo publiczno-prywatne w zakresie projektowania i zarządzania procesami inwestycyjnymi w przestrzeni miejskiej. Zgodnie z ustaleniami Planu powstały inicjatywy Bilbao Metropoli 30 w 1991 r. i Bilbao Ria 2000 w 1992 r. (Ryc. 3).

Do głównych zadań tych inicjatyw należało stworzenie globalnej koncepcji rewitalizacji z działaniami koordynującymi, a także uruchomienie procesów integracyjnych między ośrodkami miejskimi. Głównymi podmiotami nadzorującymi i finansującymi przedsięwzięcia inwestycyjne były instytucje publiczne. Celem realizacji planu rewitalizacji zdegradowanych przestrzeni przemysłowych była promocja miasta na arenie międzynarodowej i zwiększenie jego konkurencyjności wśród popularnych ośrodków turystycznych na całym świecie. Dodatkowym wsparciem dla działań rewitalizacyjnych są dotacje z budżetu Unii Europejskiej (14% całkowitego budżetu inwestycyjnego). Obszar Abandoibarra w latach 80-tych XX w. został zakwalifikowany jako strefa miejska o wysokim potencjale rozwojowym, pretendującym do pełnienia funkcji centrum miasta (Ryc. 4).

W 1992 r. ogłoszono konkurs architektoniczno – urbanistyczny na zagospodarowanie nabrzeży tego obszaru. Zwycięski projekt arch. Cesara Pelli zakładający realizację zabudowy o funkcji: mieszkalnej, usługowo-biznesowej, rekreacyjnej i kulturalnej, posłużył do sporządzenia Szczegółowego Planu Reformy Wewnętrznej (hiszp. PERI) (Ryc. 5). Strategią Planu było wprowadzenie w strukturę miasta emblematycznych budynków, zaprojektowanych przez światowej sławy architektów: Franka Gehry'ego (Muzeum Guggenheim – Ryc. 6), Cesara Pelli'ego (Wieży Ibedroli – Ryc. 7), Rafaela Moneo (Biblioteki Uniwersytetu Deusto – Ryc. 8), Alvaro Siza - Audytorium Uniwersytetu Kraju Basków.

Promowana była teza o efektywności działań marketingowych skupionych na wykorzystaniu projektów światowej sławy architektów (Ryc. 9). Fundacja Guggenheima, ze względu na rozpoznawalność kolekcji na świecie, była idealnym partnerem do współpracy przy realizacji zmiany wizerunku zdegradowanego miasta przemysłowego.

Przemysłowy obszar Zorrotzaurre, przyległy do centralnej strefy miasta, doświadczając degradacji w sferze społecznej i urbanistycznej od 1970 roku stał się strefą niedostępną i pozbawioną wzajemnych relacji z sąsiednimi dzielnicami. Generalny Plan Urbanistyki Bilbao, zatwierdzony w 1995 roku, postulował wprowadzenie funkcji mieszkaniowej w tym obszarze.

W 2001 roku publiczni i prywatni właściciele terenów w obszarze Zorrotzaurre utworzyli Komisję Zarządzania Urbanistycznym Rozwojem Zorrotzaurre, która wskazywała konieczność opracowania szczegółowego miejskiego planu regeneracji terenu. Zgodnie z oczekiwaniami właścicieli nieruchomości zespół urbanistów pod kierownictwem Zaha Hadid opracował plan zagospodarowania tego terenu. Ideą rewitalizacji przedmiotowego terenu było przekształcenie półwyspu w wyspę zwiększając ochronę przeciwpowodziową dla tego obszaru.

Rewitalizacja Zorrotzaurre stanowi atrakcyjny projekt nowej dzielnicy z zabudową o funkcji: mieszkaniowej, usługowej, przemysłowej uwzględniającej ochronę środowiska naturalnego zintegrowanej z centralną strefą miasta. Atrakcyjnie zaprojektowana przestrzeń pomiędzy budynkami podnosi jakość życia przyszłych mieszkańców i korzystających z usług turystów. W celu zachowania kontroli nad procesem inwestycyjnym Rada Miasta jest współwłaścicielem działek budowlanych przy udziale 15% każdej z parceli. Ponadto powołana została Rada koordynująca działania deweloperskie na terenie przemysłowym w zakresie rozwoju gospodarczego, urbanistycznego i ochrony środowiska. Obszar ten będzie skomunikowany ze wszystkimi przyległymi dzielnicami Bilbao: Deusto, San Igna-



cio i Zorrotza dzięki sieci tramwajowej, autobusowej, drogowej, mostowej, ciągów pieszych i rowerowych (Ryc. 10).

Po latach recesji gospodarczej i postępującej degradacji przestrzeni urbanistycznej, miasto odzyskuje swój wyjątkowy, przyjazny turystom i mieszkańcom charakter.

Bilbao należy do grona miast usługowych, zaangażowanych w przemysł nowych technologii, jednocześnie realizujących szereg programów regeneracji środowiska naturalnego i ochrony dziedzictwa kulturowego.

Dzięki rozbudowie infrastruktury komunikacyjnej (lotnisko, port morski, sieć drogowa) ograniczono korki uliczne, podwyższono poziom bezpieczeństwa, a także zapewniono łączność z międzynarodowymi ośrodkami miejskimi.

Zarządca portu morskiego wdrożył systemy monitorowania, by kontrolować i zapobiegać w czasie rzeczywistym nadmiernemu poziomowi hałasu i zanieczyszczeniu powietrza. Obowiązują ściśle określone procedury segregacji odpadów poprzez selektywną separację towarów niebezpiecznych i potencjalnie zanieczyszczających środowisko.

Oczyszczenie kanału Deusto i ujścia rzeki Nervion umożliwiło Bilbao powtórnie zwrócić się ku wodzie jak w okresie rozkwitu przemysłu. Zrealizowane projekty urbanistyczne zakładające przekształcenie nabrzeży rzeki i kanału oferują bogatą ofertę rozrywek kulturalnych, edukacyjnych, sportowych i gastronomicznych (Ryc. 11-14).

Niewątpliwie Muzeum Guggenheima jest istotnym elementem struktury Bilbao. Jednakże rozwój tego miasta nie jest warunkowany wyłącznie realizacją budynku o spektakularnej architekturze i związanego z kulturą.

Bilbao, dzięki walorom środowiska naturalnego nabrzeży: Castro Urdiales, Getxo, Larra-basterra, Plentzia, Gorliz z dostępem do Oceanu Atlantyckiego, rozwiniętą siecią infrastruktury technicznej, stanowi alternatywę dla zatłoczonych ośrodków turystycznych w południowej Hiszpanii.

Systemy transportu miejskiego (sieć autobusowa, tramwajowa, wodna, metro, rowery) i dalekiego zasięgu (sieć kolejowa, lotnicza, wodna) zapewniają szybką komunikację między punktami węzłowymi w mieście i między głównymi aglomeracjami (również dla osób o ograniczonych możliwościach poruszania się). Gęsta sieć drogowa, ścieżki rowerowe i ciągi piesze zapewniają użytkownikowi miasta sprawną komunikację pomiędzy głównymi placami, węzłami przesiadkowymi, strefami usług gastronomicznych, biznesu, edukacji, sztuki i rozrywki. Miejski system informacyjny w języku hiszpańskim, baskijskim i angielskim jest przejrzysty i ogólnodostępny.

Koszt inwestycji w Bilbao (mln euro) wg Bilbao Ayuntamiento, 2007; Bilbao Ria 2000, 2006: Metro 1 i 2 linia – 934; pociągi podmiejskie-83; sieć tramwajowa – 20; port morski – 630; lotnisko- 264.

## 5. EFEKT BILBAO

Obecnie Bilbao wzmocniło konkurencyjność względem rozwiniętych ośrodków turystycznych w basenie Morza Śródziemnego. Nabrzeża kanału wodnego w mieście, zagospodarowane w sposób szanujący tradycję miasta przemysłowego, posiadają szeroką ofertę rozrywkową w postaci placów zabaw, boisk sportowych, miejsc spotkań, ławek, promenad spacerowych, ścieżek rowerowych i biegowych. Place miejskie i bulwary zostały wyposażone w elementy artystyczne, a także odrestaurowane podzespoły zachowanej infrastruktury przemysłowej.

Dzięki rewitalizacji miasta nastąpił wyraźny wzrost liczby turystów w stosunku do lat przed rewitalizacją (w okresie 1994-2016 zaobserwowano wzrost liczby turystów o ok. 2 mln rocznie) (Wykres 1).

Źródłem przychodów muzeum z publicznego sektora są środki pochodzące z prywatnych instytucji (środki publiczne 22%, 78% współpraca z operatorami turystycznymi, działalności gastronomicznej, hotelarskiej, reklamowej i handlowej w postaci sprzedaży biletów, pamiątek, książek itp.)

Realizując programy rewitalizacyjne w Bilbao stworzono 4361 miejsc pracy w przedsiębiorstwach branży związanej z kulturą, hotelarstwem, gastronomią i handlem. Średnia stopa bezrobocia w mieście Bilbao spadła z 14,5% do 9,5% w okresie realizacji przedsięwzięć gospodarczych w latach 1995 – 2005. Warunki mieszkaniowe w Bilbao poprawiły się w porównaniu z okresem sprzed rozpoczęcia rewitalizacji (wykres 2). Zysk z turystyki wzrasta (rocznie ok. 2 mln euro wg EUSTAT) (Wykres 2).

## 6. BILBAO. MARKETING

Miarą przestrzeni miejskiej jest wskaźnik zadowolenia mieszkańców i turystów. Wysoka gęstość zaludnienia i obecność tzw. klasy kreatywnej, satysfakcja mieszkańców, intensywny ruch turystyczny, niskie wskaźniki bezrobocia i przestępczości są świadectwem odpowiednio przeprowadzonego procesu inwestycyjnego w oparciu o dobry projekt rewitalizacyjny.

Ze względu na wyraźny rozwój Bilbao w porównaniu do lat przed rewitalizacją wzrosło zainteresowanie czynnikami stymulującymi obserwowany rozwój wśród mieszkańców regionu, a nawet w innych państwach. Stąd determinując czynniki warunkujące szybki rozwój miasta rozpoczęto wielkoskalowe projekty przebudowy i budowy muzeów, otwarcia licznych galerii oraz sieci przedsiębiorstw o strukturze działalności uzupełniającej działalność kulturalną – hotele, przedsiębiorstwa o charakterze kulturalno-rekreacyjnym oraz związane z grafiką i projektowaniem artystycznym.

W okresie 22-27.07.2015 r. autor artykułu przeprowadził sondę wśród wybranych losowo przechodniów w miejscach publicznych w Bilbao. Ludzie mieszkający na stałe w Bilbao są zadowoleni z jakości życia. Wysoko oceniono bezpieczeństwo, infrastrukturę i dostępność usług (Wykres 3). Turyści decydują się na zwiedzanie Bilbao ze względu na miejski klimat, różnorodność rozrywek m. in. okoliczne plaże, zakupy, gastronomia, zwiedzanie obiektów kultury.

Określenia „efekt Bilbao” zaczęto używać z chwilą wymiernych przemian społeczno-ekonomicznych w Bilbao po 1997 r. Dzięki działaniom marketingowym słowo „Bilbao” stało się ikoną sukcesu rewitalizacyjnego upadłego miasta przemysłowego. Władze wielu miast w Europie, USA i Azji pragnęły, wzorem Bilbao, wypromować ośrodki miejskie, którymi zarządzały.

## 7. ILUZJA EFEKTU BILBAO

Czy model rewitalizacji Bilbao z lat 80-90. XX wieku jest uniwersalny i możliwy do adaptacji we wszystkich warunkach społeczno-gospodarczych na całym świecie?

W niniejszym artykule przedstawiono przykłady zrealizowanych projektów rewitalizacyjnych z okresu 1998-2016 w USA i Europie Zachodniej, które nie doświadczyły sukcesu rewitalizacyjnego wzorem Bilbao.

W artykule „Set in stone” Building America’s New Generation of Arts Facilities New York Times z 2012 r. opisano fiasko przedsięwzięć inwestycyjnych związanych z realizacją placówek związanych z kulturą w USA w latach 1994-2008, które realizowano z zamiarem przekształcenia małych miast w wiodące ośrodki kulturalne wzorem Bilbao.

Po reklamowanej pozytywnej zmianie Bilbao w wielu miastach na świecie rozpoczęto realizację obiektów komercyjnych związanych z kulturą z nadzieją na stymulację rozwoju danego ośrodka. Nieodpowiednie opracowanie, wdrożenie programu rewitalizacyjnego,

niedoszacowanie i błędne analizy obszarów miejskich poddanych rewitalizacji nie doprowadziły do prognozowanego rozwoju tych stref.

Analizując materiały zgromadzonych przez autorów artykułu „Set in stone”, zauważamy wyraźny wzrost realizacji liczby budynków związanych z działalnością kulturową w latach 1998-2001 w USA w porównaniu do lat przed 1998 r.

Szacowano, że poniesione koszty projektów, rozbudowy, przebudowy, budowy opisanych obiektów związanych z kulturą zostaną zwrócone po kilku latach działalności komercyjnej funkcjonowania ukończonego obiektu.

## WYBRANE PRZYKŁADY ILUZJI „EFEKTU BILBAO”

### USA. Milwaukee.

Art Museum Quadracci Pavilion zaprojektowany przez Santiago Calatravę został otwarty 4.05.2011 r. Przed przystąpieniem do rozbudowy obiektu ówczesny dyrektor placówki Christopher Goldsmith wyznaczył kierunek działalności dążąc do „pobicia Bilbao”.

DZIAŁANIA W OBSZARZE ZMIANY OBRAZU MIASTA	
ODPOWIEDNIE	NIEODPOWIEDNIE
Poprawa wizerunku fragmentu miasta.	Brak analizy oddziaływania obiektu na strukturę miasta i obiektywnej oceny potencjału jego rozwoju (analiza SWAT)
Atrakcyjna architektura	
	Brak programu marketingowego i współpracy międzynarodowej
	Plan rozbudowy dotyczy wyłącznie obiektu i jego najbliższej okolicy.
	Zagospodarowanie terenu wokół obiektu- plac przed obiektem jest pozbawiony czynnika ludzkiego, co czyni go zbyt sterylnym w odbiorze.
	Słabe powiązanie funkcjonalne z innymi obiektami użyteczności publicznej.

### Wielka Brytania. Sheffield.

National Centre for Popular Music zostało zaprojektowane przez Nigel Coates Architekti w ramach konkursu architektonicznego organizowanego przy udziale RIBA. Spektakularna bryła budynku miała dzięki swojej ikoniczności zachęcić ludzi do odwiedzania ośrodka kultury. Budynek otwarto 1 marca 1999 r. i zamknięto w czerwcu 2000 r. w związku z brakiem wystarczającego zainteresowania publiczności i niewystarczającym zyskiem z jego funkcjonowania z. Koszty związane z budową obiektu wynosiły ok. 15 mln funtów brytyjskich. Wstępnie szacowano, że obiekt będzie odwiedzany przez ok. 300 000 osób rocznie. W ciągu 18 miesięcy funkcjonowania obiektu liczba odwiedzających nie przekroczyła 150 000.

DZIAŁANIA W OBSZARZE ZMIANY OBRAZU MIASTA	
ODPOWIEDNIE	NIEODPOWIEDNIE
Oryginalna architektura posiadająca cechy dominanty przestrzennej.	Brak analizy oddziaływania obiektu w skali miasta i obiektywnej oceny potencjału jego rozwoju

	Brak wyraźnego powiązania funkcjonalnego i strukturalnego z elementami usługowymi w mieście.
	Brak wykorzystania potencjału lokalizacji obiektu
	Nieodpowiedni program użytkowy obiektu
	Brak wieloetapowego planu rewitalizacji bazującego na wielopłaszczyznowości działań inwestycyjnych w skali całego miasta

### Włochy. Rzym.

Forma budynku muzeum sztuki nowoczesnej MAXXI autorstwa Zaha Hadid powstała z myślą o wprowadzeniu elementów w strukturze miasta, które będą odbierane jako spektakularne. Obiekt zrealizowano w miejscu nieistniejących koszarów wojskowych Montello blisko zabudowy mieszkaniowej w dzielnicy Flaminio. Myślą przewodnią projektantów była integracja zewnątrz z wnętrzem bryły budynku i chęć ożywienia niezbyt popularnego rejonu miasta.

Muzeum, składające się z dwóch budynków MAXXI Art i MAXXI Architecture, posiada dwupiętrowe atrium ze strefą: ekspozycyjną, warsztatową, gastronomiczną, handlową. Niestety zaprojektowana forma obiektu jest elementem obcym w istniejącej strukturze miasta. Mimo poniesionych wysokich kosztów w kwocie 223 mln dolarów obiekt został odwiedzony jedynie przez ok. 500 tys. osób w ciągu pierwszego roku funkcjonowania.

DZIAŁANIA W OBSZARZE ZMIANY OBRAZU MIASTA	
ODPOWIEDNIE	NIEODPOWIEDNIE
Spektakularna architektura.	Brak analizy oddziaływania obiektu w skali miasta i obiektywnej oceny potencjału jego rozwoju
	Niedostosowanie funkcji użytkowej obiektu do lokalizacji w skali miasta.
	Brak programu marketingowego i współpracy międzynarodowej
	Brak wieloetapowego planu rewitalizacji bazującego na wielopłaszczyznowości działań inwestycyjnych w odniesieniu do całego miasta
	Nieuzasadniona zmiana obrazu fragmentu historycznego miasta.
	Brak wyraźnych połączeń funkcjonalnych obiektu z pozostałymi obiektami o funkcji użytkowej.
	Wysokie koszty realizacji.

### WYBRANE PRZYKŁADY „EFEKTU BILBAO”

#### Wielka Brytania. Londyn.

Tate Modern należy do grupy obiektów kultury zrealizowanych w budynku, który stanowi element obrazu miejskiego miasta. Obiekt, nieistniejącej elektrowni projektu Sira Gilesa Gilberta Scotta z lat 1947-63, został dostosowany w latach 1995-2000 r. wg projektu Herzog & de Meuron do funkcji galerii sztuki. Zachowując istniejący charakter elewacji

budynku zdecydowano się na przekształcenie wnętrza i terenu wokół budynku. Elementy infrastruktury portowej zostały oczyszczone i zakonserwowane. Dzisiaj stanowią dowód szacunku dla dziedzictwa kulturowego miasta. Umocniając istniejące nabrzeża basenów wodnych, a także wytyczając nowe szlaki komunikacyjne piesze i rowerowe wzdłuż nabrzeży rzeki uczyniono charakter miasta podporządkowanego i uzależnionego od transportu wodnego. W 2016 r. zakończono kolejny etap rozbudowy obiektu wg projektu Herzog & de Meuron w kwocie 260 mln funtów. Galeria jest odwiedzana rocznie przez ok. 5 mln. ludzi, a koszty związane z działalnością komercyjną obiektu zwracają się.

DZIAŁANIA W OBSZARZE ZMIANY OBRAZU MIASTA	
ODPOWIEDNIE	NIEODPOWIEDNIE
Inwestycja jest z jednym z elementów programu rewitalizacyjnego poprzemysłowych terenów w Londynie	Wysokie koszty realizacji
Racjonalny proces finansowania poprzedzony analizą SWAT. Stąd funkcjonowanie obiektu generuje zysk.	
Analizy oddziaływania obiektu w skali miasta i obiektywnej oceny potencjału jego rozwoju	
Promocja miasta	
Wieloetapowy plan rewitalizacji bazujący na wielopłaszczyznowości działań inwestycyjnych – rewitalizacja nabrzeża rzeki Tamizy i dawnych obszarów poportowych	
Wykorzystanie istniejącej architektury wpisanej w charakterystyczny obraz miasta	

### Polska. Gdańsk

Transformacja Młodego Gdańska – zdegradowanej części miasta- nie polega na przywróceniu funkcji wielkoprzemysłowej – stoczniowej z uwagi na negatywne oddziaływanie na środowisko akustyczne śródmiejskiej strefy miasta. Docelowo w strefie poddanej rewitalizacji zrealizowany ma zostać nowoczesny ośrodek miejski zintegrowany z historycznym śródmieściem gdańskie. Obszar postytniowy przeznaczony pod przyszłe inwestycje został podzielony na sektory (Dolne Miasto, Dolny Wrzeszcz, Nowy Port i Letnica). W celu ograniczenia ryzyka niepowodzenia przedsięwzięcia deweloperskiego proces inwestycyjny uwzględnia proces przygotowawczy terenu (rekultywacja, naprawa, rozbudowa infrastruktury) nadzorowany przez Synergia 99 sp. Z o.o. Ponadto do zadań spółki należy opracowanie prawnej, biznesowej, kulturowo-społecznej i marketingowej strategii, kierunków rozwoju rewitalizowanego terenu, doprowadzenie do powstania nowych planów miejscowych i odpowiedni dobór inwestorów. Organizując liczne warsztaty, konferencje opracowano wytyczne do planów miejscowych. Niestety z uwagi na niskie zainteresowanie wsparciem działalności spółki przez władze miasta gdańskie w 2006 r. Nastąpił podział w obrębie spółki („Kolonie Robotnicza” i „Stocznia Cesarska”), a w 2008 r. Wydzielono spółkę „Drewnica Development”. Obecnie na terenie Młodego Gdańska nie istnieje podmiot, który koordynowałby proces rozwoju całej dzielnicy.

DZIAŁANIA W OBSZARZE ZMIANY OBRAZU MIASTA	
ODPOWIEDNIE	NIEODPOWIEDNIE
Poprawa wizerunku fragmentu zdegradowanego miasta.	

Analizy oddziaływania obiektu w skali miasta i obiektywnej oceny potencjału jego rozwoju (warsztaty, konferencje)	Ograniczona rozbudowa i modernizacja infrastruktury
Wieloetapowy plan rewitalizacji bazujący na wielopłaszczyznowości działań inwestycyjnych	Brak wsparcia Władz Miasta
	Brak programu marketingowego i współpracy międzynarodowej
	Wysokie koszty realizacji

## 8. PODSUMOWANIE

Rozwój miasta jest procesem długotrwałym i wieloetapowym, który bez odpowiedniego zarządzania, planowania i ciągłości finansowania ogranicza jego konkurencyjność względem innych ośrodków. „Efekt Bilbao” jest przykładem odpowiedniej, długofalowej strategii planistycznej opartej na partnerstwie publiczno-prywatnym.

Wprowadzenie w istniejącą strukturę miasta obiektów o spektakularnej architekturze nie gwarantuje sukcesu społeczno-gospodarczego. Zmiana charakterystycznego obrazu miasta poprzez błędną kategoryzację nowoprojektowanych elementów skutkuje nierentownością przedsięwzięcia. Miasta, mimo podobnych układów urbanistycznych i modeli społeczeństwa, charakteryzują się oryginalnością i rozbudowaną siecią zależności.

Wiele jednostek samorządowych utożsamia błędnie sukces Bilbao jedynie z realizacją obiektu użyteczności publicznej - muzeum Guggenheima o spektakularnej architekturze – będącego elementem wieloletniego i wieloetapowego planu przebudowy miasta.

Zmiany obrazu miejskiego należy przeprowadzać w oparciu o analizy SWAT z poszanowaniem dziedzictwa kulturowego charakterystycznego dla danego ośrodka miejskiego.

Działalność władz, architektów, urbanistów i inwestorów biorących udział w rewitalizacji Bilbao jest wzorcowym modelem współpracy opartej na wieloaspektowym i długotrwałym dialogu pomiędzy uczestnikami planowania przestrzennego i realizacji przedsięwzięć. Warunkiem powodzenia procesu rewitalizacji miasta jest powołanie organizacji sprawujących kontrolę procesów: przygotowania terenu pod przyszłe inwestycje, opracowania planów zagospodarowania popartych konsultacjami społecznymi, projektowych, inwestycyjnych i administracyjnych (np. organizacje odpowiedzialne za „efekt Bilbao”: Bilbao Metropoli 30 i Bilbao Ria 2000).

Wskazane są działania marketingowe o zasięgu ogólnokrajowym i międzynarodowym, które wzmocnią konkurencyjność zrewitalizowanego ośrodka miejskiego względem popularnych ośrodków turystycznych.

Wiele polskich miast doświadcza zmian strukturalnych po 1989 r., które bezpowrotnie zmieniają ich pierwotny obraz. Zadaniem polskich urbanistów, architektów, władz miejskich i inwestorów jest wykorzystanie modelu przekształcenia terenów zdegradowanych w Europie Zachodniej tzw. „efektu Bilbao” i jego dostosowanie do warunków polskich.

## BIBLIOGRAPHY

- [1] Lipiński J., Lorens P., *Młode Miasto Gdańsk. Laboratorium miejskich procesów rozwojowych. Young City Gdansk. A laboratory of Urban Development Process*, Warszawa, Wyd. Monoplan 2016, ISBN: 978-83-929366-6-4
- [2] Lorens P., *Obszary poportowe – problemy rewitalizacji*, Szczecin, Fundacja Instytut Studiów Regionalnych 2013, ISBN: 978-83-933785-0-0
- [3] Belniak S., *Rewitalizacja nieruchomości w procesie odnowy miast*, Kraków, Wyd. UE w Krakowie, 2009, ISBN: 978-83-7252-443-0
- [4] Guzik R., *Rewitalizacja miast w Wielkiej Brytanii. Doświadczenia i wskazówki dla procesów rewitalizacji w Polsce.*, Kraków, Uniwersytet Jagielloński, 2010, ISBN: 978-83-89440-95-2
- [5] Pogrebin R., *The New York Times. For Arts Institutions, Thinking Big Can Be Suicidal*, 27.06.2012
- [6] Plaza B., *Museums as economic re-activators: challenges and conditions for their effectiveness*, EURA Conference, Glasgow, 2007
- [7] Plaza B., *The Guggenheim-Bilbao Museum Effect: A Reply to María V. Gomez Reflective Images: The Case of Urban Regeneration in Glasgow and Bilbao*, Vol. 23 Number 3, International Journal of Urban and Regional Research Leibniz Institute for Research on Society and Space, 1999
- [8] Gomez M. A., Gonzalez S. A., *Reply to Beatriz Plaza's 'The Guggenheim-Bilbao Museum Effect'*, International Journal of Urban and Regional Research, 2001
- [9] Gerardo Del Cerro Santamaria, *Bilbao: Basque Pathways to Globalization, Volume 1 Current Research in Urban and Regional Studies*, Emerald Group Publishing, New York, 2007, ISBN-13: 978-0080453248 ISBN-10: 0080453244
- [10] Ponzini D., *Bilbao effects and narrative defects*, Cahiers de recherche du Programme Villes & territoires, Sciences Po, Paris, 2010
- [11] Jencks Ch., *The Iconic Building*, Rizzoli International Publications, New York, 2005, ISBN-13: 978-0847827565 ISBN-10: 0847827569
- [12] Evans G., Shaw P. *The contribution of culture to regeneration in the UK: a review of evidence A report to the Department for Culture Media and Sport*, London Metropolitan University, UK, 2004
- [13] Evans G., *Measure for Measure: Evaluating the Evidence of Culture's Contribution to Regeneration*, London Metropolitan University, London, 2005
- [14] Baniotopoulou E., *Art for Whose Sake? Modern Art Museums and their Role in Transforming Societies: The Case of the Guggenheim Bilbao*, Journal of Conservation and Museum Studies, 2000
- [15] Clark G., Huxley J., Mountford D., *Local Economic and Employment Development (LEED) Organising Local Economic Development The Role of Development Agencies and Companies: The Role of Development Agencies and Companies* OECD, 2010, p. 269, ISBN: 978-92-64-08353-0
- [16] <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=564601> (dostęp 16.06.2017 r.)
- [17] <http://www.eustat.eus> (dostęp 16.06.2017 r.)
- [18] <https://en.wikipedia.org/wiki/Bilbao> (dostęp 16.06.2017 r.)
- [19] Bilbao Metropoliti 30: <http://www.bm30.es> (dostęp 16.06.2017 r.)

**AUTHOR'S NOTE**

Graduate of the Faculty of Architecture at Warsaw University of Technology . Scholar at the Faculty of Architecture at Technische Universität Darmstadt . Winner of architectural and urban competitions . Member of Mazovian District Chamber of Architects. PhD student of the Faculty of Architecture at Warsaw University of Technology. Interests develop in the area of urban planning and architecture associated with the transformation of brownfields.

**O AUTORZE**

Absolwent Wydziału Architektury i Urbanistyki Politechniki Warszawskiej. Stypendysta na Wydziale Architektury Technische Universität Darmstadt. Laureat konkursów architektonicznych i urbanistycznych. Członek Mazowieckiej Okręgowej Izby Architektów. Doktorant na Wydziale Architektury i Urbanistyki Politechniki Warszawskiej. Zainteresowania rozwija w obszarze urbanistyki i architektury związanej z przekształceniami terenów poprzemysłowych.

Contact | Kontakt: [waszczuk.tomasz@gmail.com](mailto:waszczuk.tomasz@gmail.com)