

**Ciudades que se reinventan
singularmente desde marcas
colaborativas y creativas exigentes
*Calidoscopio de 365 ideas pertinentes,
persistentes, panorámicas y posicionantes,
perfiladas con pasión paciente
para ser paladeadas pacientemente en un año***

La marca de la ciudad facilita siempre sentido cívico, procomún, ético, para la vida mejor, más democrática, con más igualdad, con más colaboración y más creatividad para resolver lo que haga falta o no es una marca pública: es competencia, ambición, propaganda, oportunismo...

El universo de la red de las ciudades de un país es plural. Algunas son, directamente, ciudades deficientes: se sobrevive, en algunas mejor que otras, con una sensación de ciudad en el ocaso. Lo peor es que el conformismo, nauseabundamente pasivo, lo aceptan con algunos ataques de lloros pomposos. Otras optan por la gestión de fragmentos. Urgentes. Es un paso. Pero del mosaico de deficiencias es difícil que surja la ciudad necesaria en estos tiempos de gran transformación.

En este país – no es el caso de Latinoamérica – a lo largo de los 80/90 y hasta la crisis sistémica del 2008, algunas ciudades logran convertirse en marcas referenciales y muchas en marcas blancas: ciudades con unos buenos niveles de servicios para el bienestar, estas, y ciudades imprescindibles las primeras. Estuvo genial. Pero aquí se quedaron. La crisis de los recortes y el desorden –el austericidio impulsado por Alemania en una Unión Europea sumisa- resquebraja su marca, convirtiéndolas en ciudades extremadamente duales, grave para toda ciudad que no quiere retroceder. En Latinoamérica la concepción centralista de sus estados ha dificultado enormemente la reinención de las

ciudades, atadas en corto a los intereses del presidente de la nación, el Gran Alcalde Absolutista. Las excepciones son conocidas. Para ambas, la pregunta pertinente es esta: *¿y ahora, qué?* Debe ser contestada con exigencia y audacia.

Las ciudades con presente de calidad de vida y futuro referencial, son ciudades que se reinventan, en ambas orillas del océano, *singularmente*: es obligatoria tal cosa *desde una marca de valor cívico imprescindible, con un relato de hechos para experimentar en la vida personal y común*. Son, básicamente, ciudades innovadoras, colaborativas, altamente creativas en el tumulto de las oportunidades claroscúras actuales. Saben que en las crisis el salto no solo es posible: es imperativo. En todas se opta, después de primer momento excepcional de destrucción creativa, para innovar en lo básico y estratégico diferencial de la ciudad, le sigue un proceso -a la media/larga- para transformar este momento energético de destrucción constructiva -compuesto por la marca de valor cívico y su relato de acción- en realidades tangibles cotidianas. Siempre es así. En todas hay una línea de salida sin la cual no hay salto, posicionamiento: una opción radical y continuada por la igualdad. Anotadlo con fuego en la piel de cualquier marca y relato de transformación. La marca y su relato no es, jamás, un poco más y un poco mejor para todos. Esto es, simplemente, buenismo gubernamental.

Durante muchos años me he dedicado a facilitar información sobre cómo reinventar una ciudad desde la experiencia de mis 32 años de trabajo en el Ayuntamiento de Barcelona, que pilotó la transformación de la ciudad gris para la Barcelona en primera división, ahora inundada de turismo y en espera de un segundo rediseño radical. Tengo que reconocer que en las ciudades que he visitado, especialmente las latinoamericanas, siempre he sido espléndidamente acogido, he intercambiado, he escuchado mucho, he aprendido más... pero la mayoría de gobiernos no han optado por reconvertirlas desde excusas que van desde la vulgaridad impotente al surrealismo de grandezas fuera de escala irrealizables. Y el lloro de la no plata magna, la excusa para

los impotentes disimulados. En ellas he observado que los políticos y sus equipos de gobierno están todavía, en estos tiempos de grandes cambios globales, para seguir agarrados al poder: lo único que les importa es invertir para subir décimas, puntos, en la opción de voto. Muy a menudo, además, invierten en costosas infraestructuras, nidos de corrupción la mayoría de las veces. Para muchos de ellos, idiotas, la ciudad también es el primer escalón para ascender a otros paraísos más apetecibles como el parlamento, los gobiernos provinciales/autonómicos, los ministerios e, incluso, el gobierno de la nación. Su opción no son los ciudadanos en una ciudad de valor referencial: anhelan una carrera imperial. Lamentable. En algunas ocasiones me he sentido vilmente usado: les importaba la foto para la prensa.

Eppur... como dijo finalmente Galileo en su derrota frente a la inquisición, sigo, sigo y seguiré proponiendo, trabajando y luchando para que las ciudades todas -pequeñas, medianas y grandes- opten por reconvertirse. A su manera: las posibilidades y estilos son tantos como ciudades. Porque creo en los ciudadanos. Me importa su vida en igualdad creciente y en democracia vibrante. Y la ciudad es su casa-en-común: no hemos inventado algo mejor.

A lo largo de estos años, para mí fructíferos, he tomado muchas notas que presento en su estado original, fragmentario. Las he gabarateado en trenes, hoteles, aviones, esperas, cafés y restaurantes, paseos, intermedios de seminarios y talleres... Me asaltaron en momentos de tensión, de enfado, de satisfacción, de búsqueda. Y se me antojan ideas más fulgurantes que los discursos hilvanados académicamente. Os las brindo. Con ilusión y pasión. En ensalada copiosa, espero que sabrosa y vivificante, con un toque picante.

Durante estos años, también, muchachos y muchachas universitarios que han asistido a mis conferencias me han escrito pidiéndome consejos sobre sus tesis que plantean el rediseño de ciudades: son una nueva generación de futuros políticos, asesores, profesionales técnicos y ciudadanos que, me consta,

apuestan por ciudades otras, más humanas, civiles, creativas y colaborativas. A ellos y a ellas, en especial, dedico estas notas de batalla. Su entusiasmo es el mío.

Opto, pues, por un texto en mosaico multiforme. Por partículas elementales claves. Por puntos de luz en el firmamento de la gran transformación en que están inmersas las ciudades. Encontraréis multitud de faros diferentes y, bastantes, de repetidos pero con intensidades variables de color y audacia.

Todos son pequeños textos relámpago. El conjunto es, también, un firmamento, un caleidoscopio, a tener presente para rediseñar la ciudad como marca para la vida plena: una ciudad en la que la democracia es más que una forma de gobierno: es la forma de vida ética como queremos vivir y convivir ahora y en el futuro.

Obertura desde la experiencia: marca de ciudades en las que he trabajado, colaborado, me he inspirado...

En verano, Pau Canaleta, asesor para la comunicación de muchos gobiernos públicos, me invita a un seminario familiar en el hotel que sus padres tienen en Espolla, casi lindando con Francia, en el Alt Empordà, tan fascinantemente acogedor que uno no puede, después, dejarlo sin nostalgia. Se apuntan técnicos de municipios y organizaciones públicas. Y el tema es la comunicación.

Pau les cuenta cómo comunicar y aprenden. Hay un momento, durante el seminario, en que les invito a trabajar la marca para su ciudad en un ejercicio personal y abierto al diálogo con todos. Les entusiasma, pero cuando les pido que escriban la marca de su ciudad, les cambia la cara y les entra pánico. Dejo un tiempo de silencio y perezosamente escriben la marca para su ciudad en un papel. Después empiezan a soltarla y yo la escribo en la pizarra, a menudo concretando sus ideas o valores demasiado largos. Les brillan los ojos: les parece cosa de magia como su ciudad se revela como referencial, única. Los que asisten son, mayoritariamente, de ciudades pequeñas. Voy a transcribir

algunas porque demasiados piensan que eso del valor de marca sólo es para grandes ciudades.

Terrades

compartimos pueblo: avanzamos con fuerza

Vallirana

crecemos: cooperamos

Sant Hilari

cualidad de vida saludable

Figueras

cruce de caminos

Algunos no están en ciudades sino en algunas instituciones públicas. El método para su marca es exactamente el mismo. Transcribo.

Oficina de Promoción Económica de Manlleu

ocupamos personas, mejoramos competencias

Universitat de Girona

tiempo para experimentar e innovar

Finalmente quiero presentar los valores de marca de algunas ciudades en las que he dado conferencias sobre las ciudades del futuro o he trabajado con diversos equipos en la propia ciudad: en algunas. He sugerido valores de marca y se han puesto en marcha, en otras las sugerencias se quedaron en el cajón de las impotencias.

Girona

cultura creativa

Medellín

cultura frente a la violencia

Berlín

libertad corresponsable

Lima

red de barrios emergentes

horizontes abiertos

Buenos Aires

una ciudad: muchas culturas

creatividad sin fronteras

La Plata

compartimos la ciudad

Sabadell

innovación ciudadana

Curitiba

ecología para otra vida y mundo

Barranquilla

puerto del Caribe

iniciativas emprendedoras

Mar del Plata

culturas oceánicas

diálogo y libertad

Puebla

artes, industrias, futuro

Valparaiso

ecología y cultura sur

Santiago de Chile

red de ciudades metropolitanas

compartimos cooperación innovadora

Guayaquil

iniciativas para la vida ciudadana

Sevilla

tradición contemporánea

Mollet

todo cerca y con futuro

Bilbao

sé vasco contemporáneo

Tarragona

motor de cultura mediterránea

diálogo y pluralidad

Antigua Guatemala

capital de las culturas creativas

en el centro de América

Cartagena de Indias

ciudad de encuentros para el futuro

En Rosario, Argentina, estoy en un taller para la marca de valor de la ciudad en unos tiempos en los que la violencia desde las drogas es de espanto, haciendo zozobrar la ciudad después del rediseño ejemplar que la situó primera en el país: *red de barrios en avance, futuro corresponsable, sumamos: avanzamos, reinventemos la ciudad, activa/responsable/colaborativa, progreso sin fronteras, civismo como vida compartida, violencia cero: oportunidades diez...* Aparecen varios valores. Hay un debate abierto. Y optamos por uno. Hay consenso porque Rosario debe reinventarse desde sus múltiples barrios, demasiados en estado de alarma por abandono público, crecimiento exagerado y sede de tráfico de drogas últimamente.

Rosario

activa, corresponsable, colaborativa

violencia cero

Alguien al final de taller, parece que estuvo dormitando o estaba drogado por partidismo autista, me pregunta: *¿para qué sirve una marca para la ciudad?* La respuesta me sale inmediata: *para ponernos a caminar conjuntamente hacia un horizonte consensuado e imprescindible y no parar hasta conseguir una ciudad con una red de barrios de calidad consolidada.* Me mira con ojos desorbitados. Se equivocó de reunión.

¿Suenan sencillos? Pues adelante. *¿Cómo es la marca para tu ciudad reinventada?* Recuerda: si no opta por un valor cívico imprescindible, transformador, no hay marca pública. Si no supone un *bing/bang* explosivo que cree una ciudad otra de más valor cualificado, compartido y tremendamente expansivo, en

igualdad desde la pluralidad y sin exclusiones, tampoco hay marca: hay arreglos varios o, peor, propaganda.

Y no seas de los impotentes que creen que lo de la marca ciudad no es para la suya porque está en depresión nerviosa, casi en catástrofe permanente, no se quiere o está en repliegue: esta ciudad descuidada por su gobierno y no articulada por la red de sus asociaciones civiles urge todo lo que supone y empuja la marca ciudad en triple dosis. Compruébalo.

Ni tampoco optes, por favor, por los que creen que el futuro de la ciudad está en la tecnología punta, tan mimada por el aparato empresarial y políticos que se apuntan a modas, hoy imperante bajo el sortilegio de las *smart citis*: la venta de *ciudades inteligentes* desde tecnologías punta es una estrategia liderada por IBM, Cisco y Microsoft que se proponen gestionar las ciudades desde híper técnicas de alta tecnología...carísima. La inteligencia que las ciudades urgen no va por aquí: siempre el futuro ha estado y estará en la vida cooperante de los ciudadanos que optan por una ciudad con valor de humanidad en igualdad desde una ética creativa/inteligente para la vida. La tecnología, como la economía, viene después. Y algo me parece diáfano: la ciudad no puede reducirse a un programa informático, a un gran ordenador donde convivir, por más que en su presentación se esfuercen en revestir lo estrictamente tecnológico con buenismos ecológicos. ¿O queremos vivir en un suburbio inteligente como modelo?

Lo que todas las ciudades debemos tener muy presentes son las transformaciones e innovaciones que se dan ya en las ciudades/mundo tipo Berlín, Helsinki, Malburne, Londres, México...Sus experimentos a pequeña escala en mestizaje, igualdad, lucha contra el cambio climático, cruce de religiones, urbanismo no internacional, relaciones de intercambios entre vecinos, violencias en auge a la vez que aparecen extraordinarias innovaciones culturales y educativas para frenarlas...son referenciales. Cada una por separado y, muy especialmente, por la concomitancia, su mezcla, sus tendencias.

Las ciudades para la vida que necesitamos –y las notas machacarán- son las que se reinventan con vigor desde un valor de marca que orienta las decisiones y las acciones para alcanzar futuro esperanzado y dibujado a buen ritmo, desde la complicidad y la confianza de todos y para una vida cotidiana común de calidad plural en igualdad multiforme: son ciudades que optan por un Gran Nosotros.

En estas ciudades la visión inteligente para un proyecto con futuro es indispensable. Todas se plantean hacia *dónde* ir ahora y decididamente. Y en todas ellas, para esta visión de marca con su relato de acción, existe un equipo con ganas de innovar en el pensar y el hacer, colaborativo, práctico, que está presente en el horizonte y el día a día, con habilidades complementarias, transparente, que practica la mutua confianza y no es partidario sino extraordinariamente inclusivo y comunicador. Un equipo positivo, para una ciudad positiva, con ciudadanos pluralmente positivos.

Para situar el valor de marca es bueno plantearse cuatro cuestiones que son puntos cardinales desde donde yo he trazado esta constelación: *qué cosas tenemos en común* en la ciudad que nos configuran como ciudad con servicios para el bienestar. *Qué cosas debemos hacer* ahora como emprendimientos comunes para que la ciudad no pierda vigor y calidad de vida compartida. *Hacia dónde debemos ir* desde una innovación ágil para lo que aparece como improbable pero que es vital. *Cómo estamos* en red gobierno, sector asociativo civil, pequeñas y medianas empresas...para lograrlo. El largo conjunto de ideas, sugerencias, apuestas para la marca de la ciudad reinventada que saldrá nos facilitará respuestas a estos interrogantes que deberemos concretar en un relato de acción muy emocionante que sintetiza y explicita, para todos los ciudadanos, la hoja de ruta para la transformación de la ciudad.

Un ejemplo como ilustración: estoy en Guadalajara, en México, reunido con el equipo de gobierno municipal. Hemos trabajado en un taller intensivo el valor de la ciudad que se debate entre el

futuro creativo digital y la precariedad de los barrios. Consensuamos el valor.

Guadalajara

creatividad incesante desde todos los barrios.

¿Bueno? Sugerente y posible: le dará un gran empujón a la ciudad. A su alcalde le parece solo interesante. Y me espeta: *¿puede concretarlo?* Concento todo lo trabajado en el taller e improviso el relato de acción emocional que debe acompañar siempre/siempre al valor de marca y que será el núcleo de comunicación continuada con los plurales ciudadanos: *Guadalajara avanza hacia un mejor futuro compartido porque estamos transformando la ciudad desde desafíos muchas veces aplazados y que solo alcanzaremos si todos colaboramos con el gobierno que está cerca de los ciudadanos para que cada uno de los barrios disponga de buenos servicios públicos de proximidad; queremos trabajar conjuntamente con el área metropolitana para acordar mejoras en los transportes públicos y las grandes infraestructuras; optamos por la reinvención del centro histórico para que sea el espacio común privilegiado que acoja a todos y sea un punto de encuentro para los que nos visitan; estamos impulsando una educación mejor, con universidades capaces de innovar industrias verdes junto a las empresas; vamos a lograr que la ciudad sea un referente de cultura desde el libro con bibliotecas y centros para la cultura con alta creatividad actual y nos proponemos que un tren de alta velocidad una la ciudad con México DF. Juntos, podemos.* Su respuesta fue decepcionante: *interesante, pero no tenemos plata.* Guadalajara andó peor. Hasta que en las siguientes elecciones los ciudadanos no les pareció nada interesante su gestión burocrática. Lógico. Y ya ha cambiado el alcalde inadecuado: Alfaro sacudirá la ciudad desde los barrios.

Transcribo otro, el de la Barcelona-post-turismo-invasivo.

Barcelona

capital con las culturas mediterráneas
igualdad, convivencia y creatividad

Somos una red de barrios con iniciativas emprendedoras dentro de un área metropolitana con industria verde. Optamos por ser referencia entre las ciudades mediterráneas abiertas al mundo por nuestra convivencia desde la pluralidad y nuestra creatividad innovadora. Queremos que el Mediterráneo vuelva a ser modelo de calidad de vida desde la igualdad y una radical opción por lo verde. Todo lo hacemos desde la suma de equipos y ciudades que colaboran para lo procomún en avance. Estamos, otra vez, reinventándonos con audacia. Queremos que el Mediterráneo sea un espacio común de convivencia desde iguales. Es urhentísimo.

Ojalá el gobierno municipal de Ada Colau no sea ni continuista ni timorato y opte por el segundo rediseño de la ciudad. El primero fue un éxito. El segundo debe superarlo. Ahora sin grandes acontecimientos mediáticos. Si la ciudad continúa apostando solo por el turismo, sufrirá. Ya no respira bien. El gobierno ha cambiado y pone el acento en la igualdad y la convivencia. Está bien, pero no será suficiente.

En Quito, después de un duro debate en el que muchos se resistían a la palabra indígena, después de reconocer que el racismo es una lacra del país a curar desde ambos lados, consensuamos el valor de marca con su relato de acción.

Quito

capital de las culturas andinas contemporáneas
en el centro del mundo

Abordamos servicios indispensables para la ciudad todavía muy deficientes: servicios de proximidad en los barrios, infraestructuras vitales que no llegan a todo su territorio,

transporte amable, metro incluido, y un gobierno que acompañe desde la escucha y la colaboración. También vamos a rediseñar el centro colonial de la ciudad construyendo un fórum de encuentros norte/sur, un laboratorio de innovaciones ecológicas, un museo del arte quiteño reinventado, un parlamento de las culturas indígenas contemporáneas y un espacio para las artesanías premium. Para esta tarea a largo plazo, que ya empieza hoy, todos somos indispensables. Quito, en Ecuador, está en el centro del mundo: queremos que sea el epicentro para la mejor vida de los ciudadanos y motor referencial de civilidad otra para el mundo que se está transformando.

Últimamente varios países de Latinoamérica y mi propio país, Catalunya, me invitan a repensar la marca ciudad como marca de país. Es posible, claro. Pero me he resistido porque creo firmemente que un país avanza, es de marca, cuando una red importante de sus ciudades son referenciales. Tengo, incluso, un seminario para contar la marca país: me han convencido.

Como muestra de marca país presento la marca de Catalunya que me invitaron a plantear un grupo de ciudadanos en el transcurso de una cena/debate memorable en el marco del proceso para la independencia en el que los partidos se han olvidado lo más importante: contar *qué* país queremos con la independencia. Parece un chiste: es la cruda realidad.

Catalunya

un país de la Europa Mediterránea
compartimos innovación

Catalunya es y será un país con una democracia desde la red de sus 890 ciudades y pueblos que optan por la igualdad sin excepciones, por la economía colaborativa, la contaminación cero, los buenos servicios de proximidad, la educación emprendedora, la salud de calidad, la cultura como estilo de vida en libertad creativa, el diálogo con todos los países de nuestro

mar común y un gobierno que suma pluralidades por un futuro referencial entre los mejores países de Europa y el Mediterráneo. Para todo esto volvemos a innovar con audacia. Por todo ello, ahora sí, estamos en un proceso para la independencia porque queremos este país al 100%.

Me invitan, finalmente y mientras pienso y escribo todo esto, a dar un seminario sobre Marca Ciudad en la Fundación Ortega y Gasset de Madrid. Visito algunas excelentes exposiciones y me apetece andar un largo tramos desde Cibeles a la fundación, pateando la Castellana. Me sorprende los anuncios, banderolas o carteles de los diferentes partidos políticos que presentan candidato para gobernar Madrid: *Con el corazón a la izquierda*, propone Izquierda Unida. Me pregunto si esto es realmente una apuesta para posicionar diferentemente la ciudad porque muchos gobiernos con el corazón en tal sitio han abanderado políticas neoliberales espantosas. *Soluciones justas*, propone el PSOE con una foto del bueno de Gabilondo: dónde, en qué, para qué Madrid, por favor. *Trabajar, hacer, crecer* proclama el PP con la foto de la inmortal Esperanza Aguirre: es todo lo contrario de lo que el partido ha hecho -y hecho con grosería- en estos últimos años. Nadie propone un valor de marca concreto, factible, necesario...para transformar la ciudad. Todo es volátil, inconcreto, solo bonito. ¿Por qué no se esfuerzan un poco más? Cuando en las campañas electorales la ciudad está tan desdibujada, el valor de marca desde el gobierno próximo o no existirá o será débil. Empezamos, pues, muy mal. Se lo cuento a los alumnos y abren los ojos como platos. Ninguno ganó: son la vieja política. Sorprendió Ahora Madrid, una plataforma cívica con una ex juez, casi desconocida, y ya mayor para otra política sin prepotencias. Promete. Estamos en el ciclo de gobiernos-para-lo-común con creatividad muy otra.

Al terminar les dejo escrito en la pizarra: *una ciudad se convierte en ciudad de marca a través de la colaboración creativa de sus plurales ciudadanos que suman desde su valor y confían en su relato, que ya es el suyo.*

Recomendación para la lectura: aconsejo tomar las ideas como pequeñas cápsulas homeopáticas en pequeñas dosis diarias, una antes de desayunar. Muchas y seguidas provocan agradables alteraciones mentales. En negrita he marcada pausas para que no se atraganten los lectores impacientes y voraces: dejad el texto, por favor, y tomáros un café y pasead por la ciudad desconocida. Recomiendo las periferias.

1.- La ciudad no es una virgen intocable ni una puta devastada por los abusos: es el espacio común para la vida de los plurales ciudadanos que debemos repensar, mantener o redibujar sin hacer mucho caso de arqueólogos, ingenieros, diseñadores a la última, políticos con gesticulación grandilocuente o cicateros, financieros especuladores, partidos papagayo y demás fauna con interés demasiado interesado para acumular poder o ganancias a cualquier precio sin importarles la vida común compartida.

2.-. Borges escribía y corregía mucho para que sus lectores disfrutaran con sus textos tallados a la perfección. A veces los adornaba con algunos errores para que parecieran más naturales. La ciudad necesita de Borges en su rediseño. Los errores aparecerán solos: todo equipo para el rediseño de una ciudad no es un ingeniero perfecto, felizmente: es humano. Y de los errores se aprende. La marca perfecta es imposible.

3.- El rediseño de la ciudad abre nuevos campos, horizontes y perspectivas: la prepara para que esté cómoda en los avatares del tiempo actual y futuro, hoy tan desordenados y vulnerables.

4.- Eduardo Soto de Moura, arquitecto portugués a tener muy presente, afirma que *la peor crisis consiste en no ser consciente de la crisis*. Hay lo que hay y debemos reaccionar. Las dificultades nunca, así, hacen daño. Es la facilidad lo que nos conduce a la mediocridad. En el rediseño de la ciudad esto es exacto.

5.- Necesitamos urgentemente una ciudad otra, diferente, diáfana, convivencial, airosa, con un nuevo idioma en el rediseño, con más sentido para la vida compartida, con un lento e impecable retorno de lo humano olvidado, en coma, después

de tanto tiempo de suicidio desde lo inmobiliario insostenible, lo financiero delincuente, lo político ególatra y corrupto y lo civil cohibido, silenciado o lo ecológico como moda.

6.- A menudo el rediseño de la ciudad lo que propone se asemeja al canto de un pájaro en el crepúsculo: es ligero, frágil, libre, entre la frondosidad de los ruidos, las rutinas, los olvidos, las triquiñuelas, los engaños y quincallería varia de la modernidad sin alma energética, sin colores plurales ni relieves con diseño personalizado., todo estúpidamente estandarizado

7.- Rediseño para no quedarnos en la obligación cotidiana del sobrevivir en la ciudad que solo bombea sangre pero no calienta. Rediseño para retornar al corazón de las necesidades y los retos ciudadanos palpitantes que demasiados se esfuerzan por no oír.

8.- Neville Brodi es uno de los más grandes creativos en tipografía y diseño. *Donde quiere que uno va, se ven las mismas señales.* Las mismas ciudades. *Somos cómplices de ello. El futuro está en palabras que no usamos como revolución o progreso.* ¿Qué palabras ahora especial y urgentemente necesita mi ciudad?

9.- Tomás de Aquino – un santo al que tengo nula devoción – cuando acierta está espléndido: *a veces es pecado no indignarse.* Lo es cuando la ciudad se desmorona, la desigualdad crece, los barrios van a peor, los ricos se encierran en ciudadelas en sus fronteras, la educación cae, el gobierno roba, las asociaciones de los ciudadanos callan, las grandes empresas engordan y los ciudadanos se empobrecen. La indignación, aquí, es lo justo. La ira es necesaria. El rediseño, indiscutible: ascendente por el valor cívico, movilizante por sus propuestas, lleno de fuerza para emprender lo arduo, pasión para compartirlo con los ciudadanos. Rediseño es vuelo, flecha saludable, opción por el horizonte.

10.- Cualquier clase de humanidad se convierte, con el tiempo, *en inhumana.* Dixit Mario Bellatín, escritor que dispara. En la ciudad, la pobreza, los barrios abandonados, la violencia, la desigualdad atroz, el gobierno con mano larga, los desahucios... son ya inhumanidad humana en ciudades que han hecho un gran

esfuerzo por reinventarse pero que después pusieron el automático. Y se desmoronan suavemente: algunos tienen dificultades graves para vivir con dignidad, se construyen barrios inadecuados que se degradan rápidamente o se toleran grupos de casas sin ningún servicio y construcción en precario, la violencia creemos que la policía la controlará, la desigualdad pensamos que es fruto de épocas de crisis, el gobierno no transparente baja por la pendiente de la corrupción generalizada, los desahucios se justifican por gente que se endeudó indebidamente, el consumo compulsivo impone su estilo de vida... Cuando la ciudad está así, el rediseño es un imperativo ético inmediato, es una cuestión de urgente vitalidad para no embrutecernos más y más hasta lo obscuro que no tarda en manifestarse.

11.- Me paseo por una expo de Edward Hopper. Y me puede su tenacidad por prescindir del virtuosismo porque sabe que el resultado será la banalidad. Juega con la tosquedad y la aspereza para suprimir los detalles que convierten la pintura en ilustración, ese dulzor complaciente. Tiene los pies en el suelo y sabe cómo pintar la ciudad inhóspita desde sus habitaciones con señora, comunes, inmóviles, vulgares, pero en las que habita el deseo. Hopper es un referente para el rediseño de ciudades frías. No es cosmopolita. Es provinciano. Pero su mirada es, en lo gélido, creativa, personal. Propia. Y enormemente referencial. Entiende la modernidad líquida. Desafía al vacío. No se da por desvalido: respira con anchura en cada una de las pinceladas. Si no lo conocéis dejad que sus pinturas os muestren la cara de la ciudad que a menudo los % tan racionales y valorados ocultan

12.- El rediseño interactúa con la ciudad y sus ciudadanos o no es rediseño: es obtusa imposición férrea desde los que todo lo saben...dudosamente.

13.-Jamás es desmesura: es sanación, terapia, respiración.

14.- Tampoco es un puchero de obras y proyectos, intenciones, discursos o alegatos que se pronuncian o realizan desde el oportunismo.

15.- La monserga infumable y totalizante de la civilización de la

imagen, la sociedad del espectáculo como vida en común, el simulacro generalizado... desactivan el rediseño de la ciudad: Las Vegas es un símbolo evitable. El rediseño revitalizador frente a estas basuras es radicalmente iconoclasta y desafiante.

16.- Los pollos decapitados y previamente desplumados que corren sin dirección por los equipos de gobiernos municipales, procedentes de granjas infectadas por los omnipresentes valores financieros y adicción eterna al poder a cualquier precio, jamás estarán capacitados para el rediseño de la ciudad. Son el desastre: la barbaridad antidemocrática, por más que se presenten con palabras de buenismo y ojos enternecidos. Ya no vuelan.

17.- Tal vez, en la expresión ética *voluntad-de-ser*, está el arranque de todo rediseño para la ciudad. ¿Romántico? ¿Filosófico? Real porque esta voluntad tienen fecha de caducidad: los resultados son palpables en el rediseño. *Voluntad-de-ser* debe correr paralelo al firme *deseo-de-convivir*.

18.- Para toda ciudad, cualesquiera que sea su situación, el rediseño le facilita alas para, en vuelo arduo, alcanzar lo que se propone.

19.- Noche de San Juan, solsticio de verano, celebración del sol de la plenitud frente al Mediterráneo. Los ciudadanos tiran cohetes y explotan petardos, largamente. Es un tronar rítmico, aleatorio, incesante. Es celebración. Como todo rediseño, los cohetes suben rectos y explotan en miles de luces, colores, destellos. Los encienden y noto su fuerza, su energía pujante. Esta es mi noche popular, luminosa. Muy ciudadana.

20.- El rediseño no es una opinión: es una urgencia.

21.- Un rediseño de ciudad solo económico es insuficiente para impulsar la implicación de todos los ciudadanos: lo económico como única atmósfera para la ciudad de los ciudadanos ahoga la ética civil imprescindible y opta porque los ciudadanos incorporen el totalitarismo económico sin límites como gran vida. La ciudadanía se convierte en clientela: fin de la ciudad, substituida por un espacio monotemático comercial. Lo escribo

con grafía gorda como corresponde a estos tiempos que ya hemos experimentado la insaciabilidad de lo financiero obtuso.

22.- Tampoco funciona el rediseño únicamente tecnócrata.

23.- El rediseño ha de abordar una ciudad de ciudadanos más libres, sin fronteras, donde las ideas y los proyectos comunes, grupales y personales, se concretizan emprendedoramente.

24.- Por muy crudos que sean los tiempos – y lo son y serán – el rediseño se enfrenta a los problemas reales de la ciudad a medio y largo plazo: la fortalece. Evita quiebra. Marca la senda por dónde avanzar conjuntamente y a buen ritmo, sin nostalgias.

25.- La esperanza está en el fundamento del rediseño porque afronta las preguntas que realmente debe hacerse la ciudad, sin dilaciones. Se sitúa en el centro de ellas y, cuestionándolas, presenta soluciones en equipo.

Toda marca de valor público traza un mapa diferente para la vida mejor: marca los cimientos, la ruta y el puerto de llegada. Valor, pues, para el posicionamiento innovador de diferenciación. Cada marca debe decidir si este posicionamiento, siempre para los ciudadanos de la ciudad, además crea valor a nivel regional, nacional o internacional. Esta apuesta implica talento máximo transformador, motor, que apueste por ideas todavía más creativas y estrategias, sin miedo.

26.- El espíritu que da soporte e inunda el rediseño de la ciudad y la marcará en su desarrollo ejecutivo debe estar saturado de relaciones de colaboración, de creatividad, de audacia, de generosidad... Desde el inicio: esto marca la marca en lo profundo: es una propuesta de diálogo implicativo que quiere transformar la ciudad, corresponsablemente, en casa común otra. Proponer y lograr esta otra con ímpetu es rediseño.

27.- Para el rediseño el tiempo es vida: el aplazamiento es cementerio.

- 28.- Algunos rediseños nacen** como una estrella muerta.
- 29.- Centremos el rediseño en todo** lo que es estrictamente esencial para que la ciudad salte, avance, se consolide, vibre.
- 30.- Haced algo**, algo que la marque con personalidad.
- 31.- Cuando el equipo de gobierno es mediocre, el rediseño no solo será mediocre: es imposible porque no tiene ni talento ni motor.
- 32.- Todo rediseño de ciudad** que no incluya la felicidad común de los ciudadanos será incompleto e inoportuno: no funcionará.
- 33.- Me da que el rediseño con futuro** pasa por combinar, inteligentemente, una síntesis extraordinaria de lo que la ciudad necesita con una gran riqueza de detalles que los ciudadanos a menudo no esperan y facilitan a la ciudad la vida altamente deseada: ¡lo imposible es posible si se trabaja para lo procomún!
- 34.- El rediseño de la ciudad desencadena** auras de luz donde ahora hay espacios nublados con fuertes tormentas.
- 35.- Un componente del equipo para el rediseño** es la curiosidad, tan griega. Sin ella, el rediseño es aburrido. El equipo, pues, tendrá olfato para el futuro y un enorme interés por conocer cómo lo hacen otras ciudades para poder hacerlo incluso mejor y seguro, esplendida y singularmente, diferente.
- 36.- Démonos un tiempo oportuno** para construir, con cimientos innovadores y consensuados, las propuestas del rediseño.
- 37.- La ignorancia** y las ideas sin fuerza son cáncer evitable.
- 38.- Tener agallas para visibilizar** y proponer lo que es indispensable conseguir desde la ciudad actual esté como esté, hete aquí el núcleo del rediseño que necesitamos y que vamos a cogestionar y lograr con férrea voluntad y esfuerzo continuado.
- 39.- Siempre se debe contar a los ciudadanos** la relación entre lo que ahora se hace, se hará y los beneficios que esto genera.
- 40.- Seleccionar las probabilidades** de la ciudad aún cuando estén muy borrosas: aquí radica el espléndido rediseño.
- 41.- No a la ilusión alucinada:** inquietud para inventar sí y a chorro.

42.- Si no somos viciosamente optimistas el rediseño será chato: no presentará y logrará tiempo y espacio común adecuado para vivir y convivir como la ciudad necesita y ya no puede posponer.

43.- El equipo para el rediseño es un entrenador que siempre pide avanzar: no una grabadora que recita como un lorito la ciudad que vendrá sin esforzarnos, esperando no se sabe qué milagro.

44.- En muchísimos rediseños de ciudades la calidad de la información que manejan es de baja calidad: rediseño estúpido.

45.- El óptimo rediseño potencia la belleza radical del vivir y el convivir en la ciudad reinventada común desde los diferentes.

46.- Los principios básicos para un equipo en rediseño son la honradez, la creatividad, la profesionalidad, el respeto, el servicio, la transparencia, el atrevimiento, la colaboración abierta, un equipo no partidario, la escucha atenta y el no miedo.

47.- Y vela por no causar males a menudo involuntarios: busca siempre el bienestar común, respeta la autonomía de los ciudadanos y sus organizaciones civiles, evita discriminaciones arbitrarias. Logra, en definitiva, que el rediseño se transforme en vida otra de ciudad deseada desde todos y con todos.

48.- Todo rediseño es un acto de libertad creativa cívica: sobre la ciudad traza otra mejor, más emergente y humana, más compartida y feliz, más en igualdad desde todos los barrios, más para afrontar los grandes retos que nos esperan y debemos abordar sin pérdida de tiempo desde la marca y su relato.

49.- Estamos sentados con Pepe Ribas, el amigo que me invitó a fundar la mítica revista *Ajoblanco*, en un banco de Rambla Catalunya en Barcelona, después de su largo viaje a Berlín: *es la capital indiscutible de Europa*, me dice. *Notas su energía. Bulle de jóvenes inteligentes de todo el continente. Los que huyen de la Barcelona monótona son multitud. Debes regresar a ella rápido: te fascina su estilo, siempre al servicio de los ciudadanos.* Es de noche. Los turistas inundan el paseo. Berlín es rediseño. Barcelona está para rediseñarla de nuevo. ¿Tu ciudad?

Toda marca de valor cívico enriquece y dinamiza la democracia civil actualmente muy desactivada. Para llegar a la marca de valor formulemos preguntas desde los ciudadanos y planteemos soluciones con ellos mismos. Después, para construirla, continuemos con ellos, juntos, perseverantemente.

50.- A todo rediseño le conviene aquella breve oración stendhaliana que dice: *acuérdate de desconfiar*. Lo obvio, lo común, lo repetido, lo estandarizado, lo vacío, no es rediseño: desconfía de lo fácil, de las soluciones planas, sin audacia.

51.- El rediseño que llega como una máquina arrolladora, llena de respuestas inmediatas y pomposas para la ciudad, debemos enfrentarlo al de las preguntas pertinentes e importantes sobre su presente y futuro emitidas desde los ciudadanos, y de los ciudadanos más vulnerables y últimos en primer lugar.

52.- Se publican ránquines sobre la calidad de vida: muchas ciudades suspenden. ¿Les importa a sus gobiernos municipales y al sector inteligente civil de la ciudad? Poco: ¡una mala noticia! Son ciudades que crean impermeabilidad para ser rediseñadas. Irán a peor en poco tiempo y continuarán insensatas.

53.- Leo poesía en un verano tórrido: *no hay manera de dispersar la niebla en que vivimos, no hay manera de vivir aunque hemos aguantado un día más. La silenciosa nieve del pensamiento se derrite antes que pueda cuajar. Nadie tiene idea de dónde estamos. Las puertas a ninguna parte se multiplican y el presente queda lejos, tan profundamente lejos.* Mark Strand, en *Casi invisible*. Tal es la ciudad que se está esfumando para la vida.

54.- El gobierno estatal del PP ultraconservador y anti ciudadano ha suprimido la gestión directa de los servicios en las ciudades y pueblos con menos de 20.000 habitantes para concentrarlos en las diputaciones provinciales: es un atentado de mala fe contra la democracia de los gobiernos municipales, un chulismo desvergonzado centralizador y contra la gente. Los estados creen poco en los gobiernos municipales. Es un grave

error. Las ciudades con menos de 20.000 habitantes, después de este atentado en España, tendrán mucho más difícil su rediseño. Mi propuesta: desobediencia civil frente a la usurpación. La red de ciudades que hoy es un país debe funcionar de abajo arriba: es la revolución pendiente que los grandes partidos abortan continuamente y el Partido Popular con descaro vergonzoso. La derecha no ama a las ciudades: ama sus mercados. La extrema derecha las destruye con devoción.

55.- Siempre, siempre, siempre, el rediseño de la ciudad es un desafío que se aborda desde un concepto – idea de valor – y una reorganización innovadora ágil, implicativa, para realizar y concretar su relato de acción otra. La respuesta, el desafío, ha de ser clara, interrelacional, innovadora, colaborativa y contundente.

56.- Amar y combinar tradición y modernidad funciona en el rediseño de las ciudades: recibes, pero ya no es suficiente.

57.- Enfrentarse a retos imposibles/improbables sin ninguna corrección política: he aquí una manera de rediseñar, optando por la exigencia de crear marca de valor para los ciudadanos, con servicios actualizados que avancen y establezcan futuro común. Lo improbable, lo imposible, si la marca y su relato lo abordan y lo convierten en vida de ciudad experimental, avanzada, es la mejor innovación para posicionar la ciudad referencialmente.

58.- Para muchísimos equipos de gobierno enquistados, conformistas y burdamente partidarios, optar por una ciudad de marca comporta apostar por otros lenguajes públicos, otras actitudes políticas y otras maneras de hacer transparentes y jamás cortoplacistas o con el horizonte chato de la próxima votación. La marca ciudad que solo espera ganar la próxima elección no es una marca: es un panfleto propagandístico de partido.

59.- Lo que nos hace humanos es la cooperación, explica Michelle Tomasello, psicólogo. Lo que nos hace, pues, ciudadanos es colaborar para la ciudad compartida que estamos rediseñando, implicando a multitudes, juntos, coordinadamente

y ayudándonos unos a otros para crear y pactar la ciudad mejor común indispensable por más que nos parezca ahora casi imposible.

60.- Tengamos presente las conductas más o menos contestatarias que establecen relaciones sociales inéditas, a menudo facilitadas por los nuevos dispositivos virtuales en comunicación: rediseñemos la ciudad en red y desde las sugerencias a menudo espléndidamente incorrectas que circulan por la red, emitidas y compartidas por muchos ciudadanos inquietos, muchos indignados y activos en movimientos sociales, que proponen lo obvio olvidado: sentido común para el futuro.

61.- La marca como resultado de la reinvención de la ciudad surge del entender, comprender y trabajar duro en el presente y las oportunidades oscuras que ya están en la ciudad detectadas y leídas desde la creatividad: la creatividad siempre nace del entorno condicionante, no de lo abstracto. Lo hemos olvidado.

62.- Un rediseño que propone un apaño para la ciudad es una mierda de rediseño.

63.- Todo rediseño cuestiona, orienta y redefine el rumbo de la ciudad común atrofiado, monótono o desorientado casi siempre.

64.- Rediseñamos la ciudad porque ya no funciona poner el piloto automático, ni las distracciones para quedar bien: debemos reactivar las condiciones y las apuestas de la democracia ciudadana para otra conciencia cívica en la ciudad que impulse entender la ciudadanía como exigencia continuada de vida compartida proactiva y en igualdad. Sin excusas.

65.- El rediseño de la ciudad va contra la actual abulia, desorientación y comodidad de demasiados equipos de gobierno con políticos poco inteligentes que se encierran en sus despachos alegando que gestionan, cuando su lugar es estar al lado de los ciudadanos, en la ciudad real cotidiana: deben liderar y dejar la gestión en manos de profesionales con corazón ciudadano.

66.- El rediseño de la ciudad es imposible si creemos que nada puede hacerse: las excusas son de idiotas.

67.- Observar y tomar nota. Después, proponer, consensuar y desarrollar sin ostentaciones ni exhibiciones para la calidad conjunta de la vida. La discreción para la marca es clave al inicio, en la incubación. Después, hablemos desde una sola voz abierta a la escucha y desde ella con fuerza. Equilibremos función y forma. Por aquí pasa el proceso del rediseño. Todo esto se trabaja y logra desde un pequeño equipo plural, que es perfeccionista como una orquesta de cámara. Aunando siempre libertad y disciplina, en un proceso para cooperar, cooperar y cooperar. Para poder compartir. Desde todas las diferencias y pluralidades.

68.- Está bien, en rediseño de ciudades, escuchar a Elionor Ostrom, nobel de economía, que explica que las personas consiguen avanzar mejor desde acuerdos de cooperación en casos de escasez de recursos. Oportunísimo. ¿Por qué lo olvidamos?

69.- Algún rediseño de ciudades me parece una increíble masturbación estética: sus autores, alucinados, no tienen altura ética, compromiso ciudadano, visión de futuro. Son decoradores viles con dinero público. Los ciudadanos los sufren, cuando deberían cabrearse. No podemos poner el destino de la ciudad en manos de tal gente incompetente.

70.- Muchas ciudades, sobretodo en sus periferias, no necesitan rediseño: urgen habilitación porque no hay nada, sólo miseria. Habilitar es sinónimo de transformar radicalmente la realidad al galope, empezando por los barrios más abandonados.

71.- Escala, por favor: no desmesura.

72.- En el equipo para el rediseño se debe aunar curiosidad, creatividad, tenacidad, resistencia al fracaso, iniciativa proactiva, apertura a las oportunidades, capacidad para resolver situaciones y hacer deducciones, pasión y energía, innovación destellante, diálogo para el intercambio de conocimientos, liderazgo colaborativo, opción por una cultura de trabajo con estímulos desde la realidad, nada de dogmatismos incontrollables... ¿Mucho? Mediocres y pavo reales abstenerse.

73.- La creatividad ya no está en las obras varias de los artistas desactivados. Está en cómo transformamos la ciudad, con sus ciudadanos, para la convivencia que innove humanidad. Quien no entienda esto no puede estar en el rediseño.

74.- La neurociencia nos advierte: pensemos el rediseño con optimismo, en un intervalo breve e intenso. Pasemos, después, a la acción contra todo pesimismo. Y no tiremos, jamás, la toalla aunque tengamos algunos fracasos. De ellos se aprende extraordinariamente. Impliquémonos a fondo en lo general y en los detalles. Comprometámonos con un optimismo realista: hay cosas que saldrán regular, alguna mal, pero las superaremos.

75.- Cuando un equipo de gobierno se convierte en una cabaña de figurones encorsetados, el rediseño no solo es imposible: urge la regeneración democrática de la ciudad para que se libere de tales monstruos. Si además son corruptos y roban del erario público, merecen ser sacados del timón de la ciudad a patadas. Los ciudadanos deben pensar que votar es una cuestión fundamental para sus vidas.

La marca y su relato llevan esperanza a la ciudad: la esperanza cambia la mentalidad de los ciudadanos y muchas actitudes. E impulsa transformación porque es creativa: apuesta por la apertura, la audacia o el antidogmatismo. Esta marca de futuro debe optar por los jóvenes con talento: una ciudad sin jóvenes en primera fila está disecada porque opta solo por la gerentocracia y su jerarquía obsoleta.

76.- Algunas ciudades con el boom del ladrillo pasaron, como dice mi amigo Montesol intrépido dibujante, *de tomar cada noche tortilla de patatas a cenar líneas de cocaína*. El rediseño primero debe desconstruir el ladrillazo innecesario y aprender: la ciudad del ladrillo infinito es la de la especulación bárbara. La ciudad en grande y para lo más grande es su pariente. Hay equipos para el rediseño que parece que toman cocaína: olvidan

la tortilla de patatas de la igualdad y las cosas a medida para avanzar comúnmente y sin fanfarrias.

77.- El rediseño desborda siempre la ciudad actual.

78.- Todo rediseño de cualquier ciudad parte de un valor de marca pensado, discutido, pactado, que introduce poesía en la ciudad compleja: ética de esperanza compartida. Nada que ver con la monótona administración sin conciencia ciudadana. Fascinante.

79.- El valor de marca es el factor implosivo e interactivo para la ciudad necesaria: ¿recordáis los ejemplos del principio?

80.- El rediseño de la ciudad es mucho más factible si ésta dispone de un humus con pensamiento social y movilización ciudadana: lo he experimentado desde el primer diseño de Barcelona sobre una ciudad que apostaba por la libertad desde la democracia conjunta.

81.- Todo rediseño de ciudad es extraño y escandaloso porque apuesta por lo improbable y nos lanza a un gran periplo: lo improbable ya está aquí, pero pocos lo ven y menos lo concretan en vida ciudadana singular.

82.- El valor anuncia *vita nuova* de lo inaudito, hasta entonces, en la ciudad: modifica la monotonía de la prosa. Si no tenéis un gramo de locura, de creatividad, de poesía, dejad lo del rediseño: valéis para otras cosas.

83.- Dotémonos de un valor de marca claro, lumínico, sobre la neblina que constantemente tiende a acumularse sobre la ciudad: rediseño es transformación.

84.- Avancemos desde una visión global, por fragmentos. Trabajemos desde una forma abierta, continuada, que parte del valor de marca y avanza pacientemente pero sin pausas hasta el horizonte fijado y esperado. Y lo supera.

85.- Iniciemos el rediseño con un movimiento nada improvisado: que marque estilo y objetivo, que sea fuerza auroral.

86.- El valor de marca es un rayo que ya dibuja la ciudad que vamos a construir.

87.- Leamos despacio e inteligentemente la ciudad y nos sugerirá su rediseño: hagámoslo en equipo.

88.- Todo rediseño empieza por un *NO* público: esta ciudad *no* es la que necesitamos para convivir y avanzar. En este *NO* anida la fuerza de la creatividad para el rediseño.

89.- El valor de marca para el rediseño es un arco que dispara la flecha que nos señala el camino para avanzar con más vida en la vida. El valor de marca no es un simple posicionamiento como adjetivo: es un imperativo de diferencia y de acción.

90.- Textualmente, como idea de ciudad, el valor de marca debe optar por un lenguaje de amanecer, coloquial y cotidiano, con una enorme carga contemporánea. Quien no comprenda la intensidad y profundidad humana de lo contemporáneo, fabrica eslóganes y puestas de sol cursis.

91.- Hay tantos ojos abiertos y tantas manos levantadas esperando el rediseño de la ciudad que no podemos posponerlo una y otra vez, o pereceremos.

92.- Solo un equipo de diferentes que escuchen atentamente las necesidades de la ciudad, empezando por las que la gente no formula, metiéndose en sus armarios, es forjador de valor de marca para un rediseño en profundidad. El valor de marca será aparentemente sencillo, fácil de leer, pronunciar, muy nítido, muy actual, un punto vistoso en lo gráfico, con energía concentrada, que inyecte euforia, incentive asociación, evoque futuro. Debe ser fácil de memorizar e implica cooperación.

93.- En todo valor de marca para el rediseño de la ciudad anida un acento de rebeldía ética: queremos una ciudad de ciudadanos en colaboración innovadora. Es la misma rebeldía que creó la estructura de las ciudades: *¡juntos, mejor!* La llevamos experimentándola más de 7.000 años, pero nos falta todavía mucho por aprender y compartir.

94.- El valor de marca aglutina a su alrededor factores interactivos, implosivos, que la convertirán en ciudad altamente diferente: la que se quiere ardientemente.

95.- Todo rediseño parte de una generosidad desinteresada: del compartir lo público, lo común, como patrimonio para la vida de la ciudad entre iguales.

96.- Quienes no están dispuestos a viajar por extraños mares de ideas otras para la vida otra no pueden formar parte del equipo impulsor para el rediseño: estar en este equipo implica liderazgo relacional inteligente y capacidad de innovación cooperante manifiesta.

97.- La ciudad jamás envejece: el rediseño es nuevo impulso.

98.- Aunque la ciudad esté muy mal – y lo está cuando los barrios miseria la circundan con desigualdades intolerables, la violencia es cotidiana y muchos ciudadanos se encierran en barrios con protección policial, lo oscuro debe ser transformado por la irrupción del rediseño huracanado.

99.- Escuchemos los fragmentos de los silencios de la ciudad, porque mayormente gritan rediseño inaplazable y lo orientan.

100.- ¿Por qué tanto empeño en el valor de marca? Porque expresa la ciudad inmediata y para el futuro con una frase llena de sentido inteligible: pensamiento de inicio para llegar al puerto de la realidad deseada.

La marca de valor para el corto plazo nace disminuida, anémica. Sin el largo plazo, mirar el mañana para transformarlo es imposible: el futuro brumoso que intuimos y nos parece improbable, lo conseguiremos con tiempo, audacia y paciencia infatigable. Gozosos.

101.- El gran desafío de las ciudades en los tiempos de la gran transformación está en adelantarse con ímpetu apasionado por los mares de lo improbable urgente: estas ciudades son las referenciales porque facilitan respuestas a los retos intuidos antes de que se conviertan en problemas. Saben aprovecharlos como oportunidades antes que otras ciudades. Aquí anida futuro por desplegar.

102.- Quienes crean que el valor de marca para el rediseño de la ciudad con su relato de acción es una inutilidad o una moda no tienen ni idea de lo que hoy es la política: concentración de esperanza desde la igualdad en acción movilizante y compartida para la ciudad como gran casa común emprendedora.

103.- Todo rediseño debe contener un alto porcentaje de eros inteligente: vida deseada en aventura común. El rediseño soso nunca arrancará.

104.- El rediseño es viento en la atmósfera de la ciudad y arado en sus calles y plazas. Cuando el rediseño no parte de un valor ético desde el comienzo que atice el viento y empuñe el arado, lo que le sigue es débil.

105.- El rediseño sigue el hilo del valor de marca con confianza, con extraordinaria lucidez, hilando servicios, proyectos y propuestas a lo largo y ancho de toda la ciudad a corto, medio y largo plazo.

106.- El timbre, el tono, el estilo del rediseño surge del valor de marca y su relato de acción: son indispensables para darle cuerpo y movilizarlo porque son corazón vibrante de ciudad, necesaria, indiscutible. Hoy este valor/retrato debe ser épico: no tiene nada que ver con grandioso y mucho con apuesta inteligentemente innovadora compartida con coraje.

107.- Rediseño es una actitud de polis que dicta *qué hacer, cómo, con quienes y para qué*.

108.- Antes de empezar cualquier rediseño descendamos hasta los fundamentos de la ciudad actual, hasta sus alcantarillas y, desde ellos, propongamos los signos de interrogación con crudeza.

109.- Algunos gobiernos – tantos – están agarrotados, sin moverse, en sus despachos y prebendas, cuando por debajo, en la ciudad, todo se agita a menudo bruscamente. Sordos y miopes, paralizados y pusilánimes, partidarios y sobrados, son insulto democrático: pandilla de vagos a echar sin misericordia.

110.- Contemos el valor del rediseño pero no hasta el punto de saciar, hartar. Explicar, sí: machacar para explicar exhaustivamente todos los detalles, no.

111.- Beckett es atinado: *fracasemos y volvemos a fracasar, pero fracasemos mejor.*

112.- Todo rediseño necesita una luz extranjera: conocer y comprender lo que hacen y se proponen para estos tiempos las mejores ciudades del mundo. Sin curiosidad el rediseño es plano.

113.- Los servicios de proximidad en todos los barrios siempre están en el núcleo del rediseño porque acogen, son ciudad coloquial e interrelacional, equilibrada y compartida: proponer un rediseño desde las periferias al centro es una óptima opción.

114.- Cuando una ciudad empieza su rediseño, canta en polifonía: el director, la letra y la música es el valor de marca y su relato de acción cambiante.

115.- La creatividad está reñida con la política de los equipos de gobierno que opten por la prosa burda: sin un toque de magia el rediseño de la ciudad no empezará ni fructificará.

116.- Una ciudad que no implique a todos en el rediseño desde el inicio, lo aborta: el impulso vital e inicial es siempre colectivo.

117.- Todo rediseño es femenino: es fecundidad.

118.- Todos los proyectos para el rediseño deben estar interanimados por el valor de marca y su estilo, con tranquila audacia.

119.- A veces es necesario un rediseño como canto atronador, furioso, para afrontar ciudades que están en el precipicio. Algunas ya se están cayendo. Y no son conscientes. Estas son estúpidas.

120.- Un equipo de gobierno con la ciudad sólo puede ser forjador del rediseño o un continuador de lo que se viene haciendo con monotonía desmotivadora. A los primeros la ciudad los recordará.

121.- La ciudad abierta es el resultado, muy especialmente, de la mente abierta de los ciudadanos y organizaciones civiles que se rediseñan para los tiempos de la gran transformación con coraje

y aventura: es un error pensar que el rediseño emana exclusivamente del equipo de gobierno. Esto era cosa de la democracia representativa. En la colaborativa deberíamos hablar de corediseño o rediseño colaborativo y actuar desde esta perspectiva. Cuando estemos aquí, lo público estará reinventado.

122.- Todo rediseño que no tenga entre sus actores principales la red de asociaciones civiles proactivas y entusiastas, movilizantes, de la ciudad y los ciudadanos que durante tiempo apuestan por ideas para una ciudad mucho mejor, que corra dos pasos por delante de los tiempos, nace deficiente: es producto de reingeniería gubernamental autista.

123.- Así pues la propuesta del rediseño, que parte de la escucha amplia y profunda de la ciudad, no se cierra sin antes abrirlo al intercambio *viva voce* con grupos de ciudadanos plurales. Las polémicas son fructíferas. Las críticas con causa lo cualifican. Un rediseño siempre parte de un amplio acuerdo ciudadano democrático indispensable.

124.- Cuando una ciudad está dormida y altamente desorientada o amuermada necesita un Pericles, el ateniense que forjó el cambio espectacular de la ciudad de Atenas en democracia: el Partenón todavía lo confirma. Los liderazgos ciudadanos nada narcisos y espléndidamente interracionales, vigorosos y desafiantes son indispensables.

125.- No hay políticas definitivas y únicas: tampoco hay rediseños eternos. Ambos son transitorios, contingentes. Necesitan ser reinventados para los tiempos y las situaciones de los ciudadanos.

La marca de valor exige muchos puntos y aparte en la gestión tecnocrática de estos últimos decenios para transformarla en movilizante desde sus organizaciones asociativas y ciudadanos con opinión diversa Toda marca de valor que no mantenga una constante interconexión proactiva y recíproca con los ciudadanos y

sus plurales organizaciones civiles es un trasto: la bidireccionalidad múltiple es consustancial a la marca pública.

126.- Rediseño, pues, para concretar y hacer surgir la ciudad que los ciudadanos ya intuyen.

127.- Cuando hay miedo a lanzarse a cruzar el vasto mar del rediseño, el amor por la ciudad está en horas bajas.

128.- El valor de marca, con su itinerario narrativo, es promesa de futuro y regreso a casa: la ciudad compartida, sin exclusiones, con alta civilidad, espacio público donde convivir desde la igualdad. Con entusiasmo.

129.- Todo rediseño combate el desengaño.

130.- Del conocer amplia y profundamente la ciudad sale la férrea voluntad de rediseñarla al galope.

131.- El rediseño será el resultado acordado a través de una danza de ideas que crean y se consolidan desde el diálogo de suma. Danza de ideas que facilita, como primer movimiento, el valor de marca: desde él se traza la coreografía indispensable, con ondas fluidas y estimulantes.

132.- Rediseño es inteligencia común.

133.- Al rediseño le repugna las discontinuidades por peleas entre partidos, por imposiciones jerárquicas o por campañas orquestadas desde el 1% de los que más economía tienen en la ciudad que siempre temen perder tajada en una ciudad con más igualdad y democracia directa.

134.- Rediseño con atrevimiento: en aventura renovada, acción deliberada, marea circular de ideas y proyectos entorno a la ciudad.

135.- Planteemos el rediseño con claridad y emprendámoslo sin demora: responsabilidad pública contemporánea.

136.- El rediseño es un poema trufado de confianza para la ciudad.

137.- Rediseño, ergo sum, dice la ciudad.

138.- El poeta galorromano Ausonio escribió: *quod vitae sectabor iter?* A saber: *¿qué camino de vida seguiré?* Creo que es la pregunta clave para cualquier rediseño de la ciudad. La respuesta debe ser nítida, generosa, singular, con faros largos. Medias respuestas, no.

139.- Intuición innovadora y metodología de gestión: dos óptimos raíles para el rediseño que debe ser vivaz, veloz, vigoroso y lleno de emoción real.

140.- Desde el relámpago del valor de marca el rediseño toma consistencia, como la tormenta esperada en verano.

141.- El valor de marca concentra la promesa abierta de lo que ya no sólo se intuye: empieza a germinar para la vida común de otra manera.

142.- Algunos rediseños, para ciudades en eclipse, piden trabajos forzados para que la ciudad vuelva a experimentarse viva.

143.- Ningún rediseño puede ser arcaico.

144.- El rediseño no permite conservadurismos absoletos, dogmáticos: la inestabilidad en evolución proactiva de nuestras ciudades en transformación lo imposibilita.

145.- La ciudad mediocre debe morir para dar paso a la ciudad renovada por el rediseño: la inquietud es su nervio. La quietud sabemos dónde la llevó.

146.- Todo rediseño, en su mismo valor de marca, debe ser enormemente ético: sueño, desafío, improbabilidad, audacia, bravura, furia, fortuna: un *vibratto* de civilidad personificada ininterrumpida para la vida-en-común.

147.- Un rediseño que apuesta por una ciudad pasiva es inútil o, peor, está infectado de mala fe.

148.- Demasiados análisis, con demasiado tiempo, transforman las necesidades y retos vitales que el rediseño debe afrontar en abstracción: el rediseño nace desactivado.

149.- ¿Estamos dispuestos a afrontar el esfuerzo voluntario y generoso, compartido, que la ciudad necesita desde gobierno, sector asociativo civil y pequeñas y medianas empresas?

150.- *Hagamos algo nuevo*, propone Pount, con proyectos inteligentes que deben ser experimentados y comprendidos: todo rediseño es un plural experimento ciudadano interiorizado y valorado.

Crear la marca de valor con los propios ciudadanos comporta abrir un proceso ágil de debates: no es solo exigencia de algunos de democracia colaborativa: es una obligación. La ciudad es y será, siempre, de los ciudadanos y de su red plural de organizaciones civiles.

151.- La nueva conciencia y actitud ciudadana que necesita la ciudad ya está en el valor de marca, que es génesis de ciudad *alter*, colaborativa.

152.- Arriesgársela y jugársela es un buen tándem, más sensato de lo que demasiados creen, para rediseñar la ciudad en estos tiempos convulsos, en desplome y desorden, que piden colaboración creativa para otros valores éticos y otras ciudades más corresponsables, exponiéndose.

153.- Los proyectos de rediseño no existen al margen del gran río del valor de marca y su relato: desde él inundan vida, despiertan, llevan humanidad. Todo y todos seguimos su luminoso cauce a buen ritmo: navegamos, remamos.

154.- Al inicio de las ciudades contemporáneas referenciales está el rediseño: de tan obvio que muchos no lo ven.

155.- El rediseño comporta una relectura contemporánea de la ciudad: la primera frase con sentido es el valor de marca.

156.- Todo rediseño de una ciudad debe pensarse y estructurarse desde la universalidad: la globalización solo económica terminó con mal sabor de boca democrática y una mayor desigualdad.

157.- Rediseño es sinónimo de transformación: su núcleo regenerativo es el valor de marca que cambiará la ciudad con fuerza e implicación ciudadana.

158.- Algunos rediseños mueren antes de ponerse en marcha: son ranas que explotan por haberse atracado en exceso de tonterías y banalidades insustanciales: lo quieren todo, y todo es nada.

159.- Cuando el valor de marca es abstracto y se queda en el discurso, es imbécil: no puede transmutarse en acción.

160.- Olvidémonos de dar continuadas vueltas al pasado de la ciudad: lo fascinante es su futuro en rediseño, sin nostalgias, pero fiel a su raíz: ciudad *con* ciudadanos.

161.- El calendario para el rediseño transmuta el valor de marca y su relato en acción prociudadana continuada, paciente e imparable.

162.- Una ciudad que siente vergüenza de sí misma está en el disparadero para rediseñarse con tremendo desafío: como ya no es nada puede ser lo que quiera.

163.- Un rediseño falso tiene consecuencias fijas: el rebote ciudadano será airado.

164.- En el rediseño se intercambia siempre confianza por confianza, moviéndonos onduladamente siempre hacia adelante en altruismo y mejora: todo será mediodía incesante.

165.- Aseguremos los tonos y los matices que conlleva el rediseño: la brocha gorda ya no es suficiente para la ciudad de vitalidad acrecentada que urgimos.

166.- Hay un momento en que la ola del rediseño está a punto de romper, convirtiéndose en futuro: contemos en un acto público a los ciudadanos qué ciudad queremos y ya está en el horizonte. Y escuchémoslos. A todos. A los inmigrantes con oreja doble: debemos construir ciudad desde y con todos ellos. La mayoría de ciudades, en esto, suspenden. ¿Hasta cuándo? Les falta generosa humanidad. Una enfermedad muy grave. Y con consecuencias desagradables.

167.- Encanto es una palabra que conjuga bien con rediseño: reencantemos la ciudad vulnerable, resignada, despistada, con un zumbido de cambio esperado incesante.

168.- La cima del rediseño ya está en el principio: el valor de marca y su relato de transformación.

169.- Algunas ciudades se entregan a la locura de un grupo de oportunistas narcisos que prometen rediseño: se instalan en años de hierro.

170.- Nunca puede aparcarse, en todo el proceso de rediseño de la ciudad, el brío incandescente de su valor de marca ético nada generalista y desactivado.

171.- El rediseño, desde su *incipit*, busca nuevas ideas para la ciudad, propuestas para enriquecer la inteligencia ciudadana desde la trilogía, como mínimo, de gobierno, red de asociaciones y pequeñas y medianas empresas. ¿Las grandes? La mayoría no están para la ciudad: están para lo financiero extractivo. Los tiempos de la exaltación de las grandes empresas como lo más y lo único terminaron mal.

172.- Preguntar, preguntar y preguntar es de sabios.

173.- Escuchar, escuchar y escuchar es de súper sabios.

174.- Lo desconocido imprescindible es imperativo en rediseño: aquí un equipo muestra su valía al descifrarlo.

175.- El valor de marca traza en la ciudad una *libido* de creatividad y colaboración predominantemente emprendedora.

El valor para la marca siempre debe ser sin grasas, sin pompas, sin disimulos. Las grandilocuencias lo hieren, los estereotipos lo debilitan, las conexiones con el aparato partidario lo desactivan. Cómo lo expresamos/escribimos es fundamental: es la idea indispensable que todo lo transmuta y transforma.

176.- El rediseño siempre es una *opera omnia* que inunda toda la ciudad con una rotunda esperanza: *¡vamos allá, lo lograremos, venceremos los obstáculos!*

177.- El valor de marca es aurora y su relato pleno sol.

178.- En algunas pocas ciudades, que me emocionan por su transformación, escucho mientras las paseo y admiro la voz de

un contralto que canta, sutilmente, su valor de marca y relato: entonces quiero quedarme.

179.- El valor de marca y su relato provocan constantes movimientos ondulantes que empujan contrastes en su tesitura, tonos, matices y realidades que muestran a todos vitalidad acrecentada, puerta abierta, tierra firme... El valor de marca y su relato imprimen, en todo lo que se hace, el canto imprescindible y amable del regreso a casa.

180.- Si el resultado final del rediseño, su cima, ya está en el valor de marca y en el relato por el que optamos, equivocarse por desviación es absolutamente inoportuno.

181.- Cuando un equipo de gobierno es horrorosamente partidario el rediseño imperativo de la ciudad huele a oportunismo. Todo valor de marca con su relato es un acto de amor inextinguible con la ciudad: está lleno de diálogo, respeto, autoresponsabilidad, donación, generosidad, pluralidad, conversación, consenso... Jamás huele a poder.

182.- Un rediseño sólo impulsado y ejecutado por el equipo de gobierno, por más mayoría con la que gobierne, está condenado al fracaso de la solead y su eco.

183.- Para el rediseño de la ciudad conozcamos detalladamente qué han hecho otras, metámonos en nuestra ciudad real y, desde la conjunción, repensémosla desde nuestra cuenta y riesgo. Sin miedo, el gran enemigo público de todo rediseño innovador y diferencial

184.- El rediseño, desde su valor de marca y relato, ataca la insoportable rutina de la ciudad, que es parálisis y decadencia: es *krisis*, bienvenida.

185.- Durante todo el proceso de rediseño, el valor de marca y su relato es un eco que responde. ¿Lo oís nítidamente?

186.- ¿No deberíamos hablar simplemente de diseño? En occidente las ciudades están diseñadas: ahora estamos en tiempos de rediseñarlas para el presente diferente y el futuro que ya se intuye. En China y oriente el diseño es pertinente: crean ciudades desde la nada. Me impresionan y superan.

187.- Las ciudades que han sido diseñadas para los coches deben afrontar su rediseño desde los ciudadanos: hay reconversiones con óptimos resultados desde la peatonalización, parques verdes horizontales, plazas cuidadas y óptimos servicios de transporte público. La ecología siempre forma parte importante del rediseño de la ciudad.

188.- El valor de marca y su relato presentan razón práctica para el rediseño desde una pregunta clave: ¿qué ciudad necesitamos para convivir en igualdad y creativamente? Anotémoslo. Y logrémoslo colaborativamente. Aparentemente simple.

189.- Cuando el rediseño, por las razones que sean, entra en situaciones complicadas, nubladas, continuemos avanzando: no detengamos su navegación.

190.- Quien impulsa rediseño es siempre eros: deseo abrasado de ciudad otra, mejor compartida, epifánica, cargada de futuro, de erupción con significado. Este eros público es casi inencontrable en la política de hoy. ¡Les espanta! Y en las ciudades. ¡Berlín lo alcanzó! Antes lo hizo Barcelona. Y otras pocas.

191.- El valor y su relato corre siempre energizante delante y entre los ciudadanos. Los empuja. Siempre insinúa posibilidades. En la estela de Char: el valor de marca y su relato labra el surco en el que la programación depositará sus semillas fértiles.

192.- La marca de valor señala el regreso a casa de Novalis: *¿Dónde vamos? A casa, siempre a casa.* La casa de la ciudad necesaria, querida, compartida. Este verso de Novalis lo amo con especial intensidad. Me estremece e inspira.

193.- El rediseño que se conforme con un álbum de fotos lindas y novedosas de la ciudad fracasa desde su concepción: es decoración porque no transforma la vida, no implica a los ciudadanos intensa y encendidamente.

194.- Cualquier ciudad, por oscura que esté, puede alumbrar calidad otra si opta por un valor imprescindible, altamente cívico, para su rediseño a fondo. Aquí, audacia, salto, anticonvenciones, atrevimiento y un poco de descaro.

195.- Valor de marca: gran corazón de humanidad ciudadana palpitante con pasión y audacia.

196.- La ética del valor de marca con su relato y la estética de su visualización, son idénticas. Lograrlo: un desafío imprescindible que pide trabajo con un equipo de diseño que vibre con la ciudad. Absteneros de visualizaciones decorativas y a la última moda.

197.- Todo rediseño es coloquial: larga conversación con los ciudadanos, con hechizo e intensidad constantes, desde pequeñas tapas o bocaditos de servicios y proyectos, aderezados con el valor y preparados desde su relato.

198.- El rediseño no es una entelequia: es una actividad proactiva y creadora. No es para timoratos, oportunistas y trepas.

199.- El valor de marca siempre es poético: su relato siempre es épico. Y andan juntos.

200.- Cuando el rediseño se extravía debe regresar al valor de marca y su relato inmediatamente: sin su halo no es posible.

Tendrán más oportunidades las ciudades que, desde su marca de valor transformador, se adapten a los cambios con energía y buen ritmo. Y lo hagan implicado a todos los ciudadanos con buena voluntad cívica. Porque la marca se comparte o es un rollo mono. Siempre es reunión para una causa imprescindible que desde el relato ya vislumbramos presente.

201.- El valor de marca es *energía di valore, sforzo vitale* para unir dos expresiones italianas que me encantan, vigorizan y me facilitan fuerza de intuición para rediseñar una ciudad con causa.

202.- Todos los proyectos, acciones, servicios... en rediseño son terminaciones nerviosas experienciales del valor de marca.

203.- El genial rediseño lucha para alcanzar el asombro ciudadano e internacional en una ciudad que tal vez ya se está diluyendo.

204.- En algunas ciudades, tremendas, el rediseño es apuesta por vida ciudadana digna: ¡es muchísimo!

205.- Demasiadas ciudades están ciegas, cansadas: rediseño es despertar excitado.

206.- Cuando están en calma sepulcral, el rediseño es un milagro para la vida.

207.- Todo valor de marca es una propuesta de amistad continuada con los ciudadanos.

208.- O un círculo de fuego visible que alumbró la ciudad entristecida: un grito de luz preformativo para su transformación definitiva, una apuesta para derribar lo inútil y construir lo necesario y lo imposible.

209.- Así como los pliegues del mar se funden en una ola al llegar a la playa, el valor y su relato juntan pliegues de necesidades, estrategias múltiples que se funden en un solo valor y relato al rediseñar la ciudad.

210.- El valor de marca, además de rediseñar la ciudad, debe facilitarnos conciencia compartida corresponsable sobre lo que está ocurriendo y potenciar civismo: colaboración ciudadana positiva.

211.- El valor de marca y su relato logra que nada sea como era antes. O casi nada.

212.- No planifiquemos ni hagamos nada y comuniquemos menos si no es desde un valor de marca con fuerza y un relato lleno de propuestas clave.

213.- El valor y su relato es una nube de posibilidades en movimiento climatológico: debe descargar con lluvia suave y persistente. Algún trueno y rayo, ayuda.

214.- No por comunicar más comunicamos mejor: será una comunicación muda si no la fertiliza ni provoca el valor de marca con su relato.

215.- Cuando el valor y el relato se comunican con balbuceo nos estamos equivocando estrepitosamente.

216.- En muchas ciudades el valor de marca y su relato de rediseño ponen punto final a largo tiempo de estupideces políticas innecesarias.

217.- A lo Celán: todo valor de marca y su relato es apuesta *al norte el futuro* de la ciudad. Es un mantra. Repítelo todo el mes antes de entrar a trabajar: notarás vibración pública.

218.- El valor de marca, con su relato potente, son brújula para navegar por el océano con grandes tempestades en el cambio de civilización en la que estamos. Como Ulises te agarran al mástil del barco de la ciudad y avanzamos.

219.- El valor de marca y su relato proponen y logran el estar y compartir la ciudad de otra manera más contemporánea y humana.

220.- No hay valor ni relato sin innovación desafiante: timoratos no, por favor. Si lo sois, tomad viagra de rediseño urgentemente.

221.- Tampoco lo hay si no aportan respuestas imprescindibles y apuestan por retos difíciles.

222.- El valor de marca y su relato forman un único verbo en movimiento.

223.- El valor de marca y su relato proponen, diseñan y facilitan, a lo Holderlín, una *morada poética en la tierra*. Más de mis versos: perdón.

224.- Una ciudad que encuentra dificultad en dotarse de sentido desde su valor de marca y su relato de acción está grandemente desubicada, enquistada, estupidizada o narcotizada.

225.- Cuando los ciudadanos no aman el valor de marca y su relato debemos ponerlos entre paréntesis porque algo hemos hecho mal: revisad el valor/relato, por favor.

La calidad ética del valor de marca que la ciudad necesita *marca* la diferencia con otras marcas simplemente interesantes. La gestión, tecnología y la

economía vienes después: ¿por qué no queremos entenderlo?

226.- Todas las ciudades con alma proactiva tienen un valor de marca con un relato nítido: cuando no hay alma acostumbra a proliferar la burocracia de partido, que siempre ensombrece la ciudad. Los partidos se pudrieron. Los grandes, enormemente.

227.- Ninguna marca y su relato puede ser fría, distante: es emoción con causa transfigurante.

228.- Cuando los ciudadanos se configuran, relacionan y viven la ciudad desde el valor y su relato, somos realmente una ciudad de marca: no antes.

229.- El valor de marca y su relato piden a todos enamoramiento confiado desde el valor ético que propone y la acción en cómo se concreta.

230.- Todo valor de marca y su relato copiado tienen inscrito el fracaso rotundo desde su inicio por trasplatación forzada.

231.- Me gustan los valores de marca con relatos de personalidad cívica, ética, fuerte.

232.- Cuando algo que se hace no está en sintonía con el valor de marca y su relato o incluso lo contradice, se debe pedir públicamente perdón: reconocer los errores consolida confianza: las ciudades perfectas no existen.

233.- Todo valor de marca y su relato habla de las situaciones que ya genera o generará.

234.- En el valor de marca y su relato están, también, los límites que no traspasaremos: todo es nada.

235.- Contémoslos cara a cara y continuamente desde una larga conversación ininterrumpida: la ciudad es un tú a tú múltiple y plural. ¿Por qué nos cuesta tanto comunicar lo que somos y hacemos? Esta comunicación es inversión, jamás gasto. Pongamos a los mejores y sensibles.

236.- El valor de marca y su relato interactúan: son un todo dinámico. Pero primero es el valor.

237.- Lo momentáneo y lo transitorio jamás pueden convertirse en valor de marca y en relato.

238.- En alguna parte del equipo de gobierno, en una asociación, un creativo, un ciudadano anónimo...se rebela frente a la ciudad actual, a menudo en solitario: este acto de insumisión contiene la promesa de la creación de un nuevo y diferente valor de marca para la ciudad. Es rayo, luz, amanecer. Solo necesita expandirlo. Contagiarlo. Visibilizarlo.

239.- Desde el valor de marca y su relato emerge la melodía cotidiana del *estamos juntos, vivimos en común, somos ciudadanos, somos ciudad*. ¿Se puede pedir más?

240.- El valor de marca y su relato para el rediseño de la ciudad es el corazón de la política otra y radicalmente prociudadana, que irradia ciudad de valor en avance, en igualdad. Toda marca que no proponga este tipo de ciudad es propaganda porno.

241.- La visión y su relato, como idea de ciudad presente y futura, impulsa al equipo de gobierno y a todos los ciudadanos y sus organizaciones a pelear hasta transformar la ciudad.

242.- Basta de frialdad y aburrimiento en el valor de marca ético y su relato emocional: lo insípido muestra la incapacidad del gobierno para afrontar, como motor democrático, los retos inaplazables de la ciudad.

243.- En la opción y construcción del valor de marca y su relato hagamos que se note que estamos junto a los ciudadanos, que son nuestra primera motivación: nada sin ellos.

244.- El valor de marca y su relato o son cooperantes entusiastas o son autistas inapropiados y estúpidos.

245.- Nunca el valor de marca y su relato sale de despachos enmoquetados, con políticos profesionales desde su juventud entregada al partido y técnicos/gestores con calculadora en mano híper vestidos.

246.- Mucho menos de agencias de comunicación en las que todo se rige por ganancias ilimitadas, desde propuestas creativas que solo son, máximo, bonitas: ¡eslóganes!

247.- Escuchemos, especialmente, para el valor de marca y su relato a los ciudadanos preguntones algo impertinentes pero propositivos: los movimientos sociales. A los nihilistas, oídos sordos.

248.- Busquemos momentos intensos, en las plazas públicas, para compartir y celebrar el valor y su relato.

249.- La ciudad rediseñada desde un valor de marca y su relato de acción es un gran espejo en el que los ciudadanos y otras ciudades pueden contemplar que se hacen cosas diferentes, con una personalidad contemporánea referencial y siempre en pro de lo común ciudadano.

250.- El valor de marca y su relato apuestan conscientemente por la vida civil compartida y creativa.

Una marca de valor señala y empuja a caminar con buen paso. Demasiadas ciudades y gobiernos están parados: viven en una falsa zona de confort: se están momificando.

251.- Optemos por una ciudad de amigos y amigas convivenciales unidos por la virtud – tan romana – del valor cívico y su relato de praxis.

252.- El valor de marca y su relato jamás son cháchara partidaria para manipular o apagar la voz leal y crítica de los ciudadanos.

253.- ¿Queremos realmente estar entre las ciudades con futuro? ¡La mayoría de gobiernos que he conocido y trabajado, no!

254.- Cuando la ciudad pasa de ciudad puzle a ciudad suvenir, urge de un valor cívico y un relato transformador contundentes.

255.- El valor de marca y su relato contemporáneo son más que un boceto nítido que anuncian otra ciudad: la coproducen conjuntamente con los ciudadanos, priorizando los últimos. Son acción pensada.

256.- En el valor de marca y su relato late la dimensión civilizadora energizante sin la cual no es posible la ciudad que necesitamos con una humanidad renovada, no sometida al dictado financiero grosero.

257.- El valor de marca ético y su relato de propuestas subvierte la realidad ciudadana: cambio de valores, costumbres, relaciones, servicios, proyectos y futuro. O democracia real.

258.- El relato que provoca el valor de marca debe tener un ritmo *in crescendo*, sentido, argumento sólido, horizonte de transformación y secuencia causal.

259.- Lo intangible compone el 60% de un valor de marca: el 100% se manifiesta en su relato de hechos.

260.- Potenciamos que los ciudadanos opinen sobre el valor de marca y el relato directamente y desde las redes sociales que deben estar siempre abiertas.

261.- No hay marca si no existe un acuerdo de mínimos creativos, desde el valor de marca y el relato, para la ciudad del futuro, que es ya hoy: replicar la ciudad, solo mejorarla, ya no basta.

262.- El valor de marca y su relato necesitan de un tiempo corto para abordar lo urgente, un tiempo medio para realizar las oportunidades priorizadas y un tiempo largo para los proyectos complejos.

263.- En Latinoamérica han hecho marca de ciudad Lerner en Curitiba, Mokus y Peñalosa en Bogotá, Nebot en Guayaquil y Fajardo en Medellín. Son referencias espléndidas. Pero la mayoría de ciudades latinoamericanas no tienen ni valor de marca ni relato porque al frente de sus gobiernos, en una mayoría abrumadora, están políticos que optan por enriquecerse personalmente o usar la ciudad como trampolín para ser gobernadores de provincias y, ojalá, jefes de estado. ¿Hasta cuándo?

264.- La mejor manera de predecir el futuro es rediseñarlo, afirma Richard Buckminster. En lo público este diseño lo traza el

valor de marca y su relato con mano compartida entre gobierno, ciudadanos y organizaciones civiles, en primer lugar.

265.- Siempre el rediseño para la ciudad es lluvia fina, fértil y casi incesante por toda su superficie: en los barrios, más y con algunos aguaceros de transformaciones largamente aplazadas.

266.- El rediseño de nuestra ciudad seguramente no es sólo necesario: es inevitable. ¿Por qué todavía esperamos?

267.- El punto de vista cambia la perspectiva, nos recuerda Leonardo Da Vinci: el valor de marca y su relato es, en las ciudades rediseñadas, el punto de vista, si no son miopes.

268.- Leonardo también afirma que *el arte es cosa mental.* Primero es mental, como la marca de la ciudad. Después es cosa física, como el arte. Lo físico se construye desde el relato, a través de su paleta de servicios y proyectos.

269.- Einstein: *todos creamos lo que sabemos.* Para la marca de una ciudad debemos ver más y diferente. Aquí está la cosa.

270.- Miguel Ángel, magnífico: *la tragedia no es apuntar alto y errar. La tragedia verdadera es apuntar bajo y acertar.* Aplicadlo a la marca de vuestra ciudad.

271.- Cuando un equipo de gobierno no tiene grandeza, no se arriesga, se limita a arreglos cotidianos, que jamás son suficientes aunque acierten.

273.- Necesitamos una (R)evolución creativa para la democracia común: una (R)evolución en la red de los movimientos ciudadanos y el gobierno para una ciudad con marca de valor colaborativo y un relato de reconstrucción emprendedora.

274.- En el fétido huracán de valores financieros salvajes, corruptores, mafiosos, en convivencia con muchísimos partidos y sus gobiernos, el valor de marca para una ciudad debe ser rotundamente ético. Cuando no es esplendorosamente ético se queda en arreglos secundarios muy poco definitorios: eficacia, eficiencia, competitividad, productividad... Mal, muy mal: muy deficiente.

275.- Toda marca de ciudad es una propuesta de alianza entre iguales/diferentes para estar en construcción ciudadana común vehemente.

El valor ético ojalá sea elegido colectivamente, expresado con emoción cívica y explicitado en proyectos y servicios creativamente audaces.

276.- La marca facilita un marco mental común, público, compartido, sobre la vida de ciudad que queremos y vamos alcanzando pausadamente, nada miedosos, siempre proactivos: todo es posible siempre si hay voluntad democrática férrea.

278.- Este marco genera consciencia de ciudad otra, oportunidades diferentes, experiencias imprescindibles en constante colaboración y aprendizajes para otra democracia más directa de abajo arriba. ¿O es que la democracia puede ser de otra manera?

279.- El valor de marca y su relato incrementa civilidad, espacio público vital, servicios en todos los barrios, redistribución de la riqueza para una ciudad más igual: incrementa lo común sin piloto automático.

280.- La diferencia entre la ciudad casposa y la ciudad líder está en el valor de marca y su relato de transformación: saca la ciudad de sus zonas grises desde una apuesta vigorosa, jamás solo estetizada ni menos esterilizada por el equipo de gobierno.

281.- El valor de marca y su relato siempre son líderes: proponen y actúan. No es el bla/bla/bla de tantos equipos de gobierno parásitos, perdidos, oportunistas o, simplemente, idiotas.

282.- Las ciudades mejor situadas para una marca referencial con futuro son las que tienen una vida cultural vibrante, una actividad intelectual intensa, una comunidad científica activa. En todo esto, para la mejora de la vida ciudadana, ya son líderes. Con la marca de valor se posicionan ahora en primera división, indiscutiblemente.

283.- Proponer un valor de marca con su relato para la ciudad en transformación desde la mediocridad, el miedo, el oficialismo o la burocracia partidaria es una estupidez, porque jamás será estimulante, implicativa y creadora.

284.- Cuando el valor de marca es ya sólo exterior, recuerdo, después de un largo tiempo en el que desde el se ha reinventado la ciudad, se empiezan a acumular despropósitos para la simple propaganda, potenciando que la ciudad se parezca cada día más a estas señoras y señores reoperados que pierden toda expresividad afectiva y se convierten en parodia de lo que fueron: la marca es, entonces, un trampantojo: grita otro renacimiento.

285.- Toda marca de valor es una invitación a contagiarse de la creatividad para la colaboración.

286.- Las buenas marcas no empiezan a lo grande: desde la modestia, por favor.

287.- La marca preñada de sentido, con sencillez, es más fructífera que la artificiosa.

288.- En una ciudad perezosa, el valor de marca y su relato deben concebirse como un golpe de mano visionario y arriesgado.

289.- Cuando el valor de marca es pura propaganda partidaria o empresarial, es una farsa o una máscara.

290.- No está mal que, en tal caso, se diga directamente a los ciudadanos: *perdonen las molestias, estamos tonteando en la ciudad y seguramente no será de su agrado.*

291.- Con la marca de valor y su relato vayamos despacio y sin pausas, porque vamos lejos.

292.- El verbo que más le gusta al rediseño de marca se llama reaprender.

293.- Debemos plantear el rediseño en red: conexiones infinitas desde y para la marca de valor y su relato. La ciudad que no se piense y cogestione en red se momifica porque la energía del valor de marca y su relato no irradia en todos los poros de la ciudad.

294.- Un valor de marca con su relato que no mejora la vida de los ciudadanos es un trasto para la decoración de los despachos del equipo de gobierno, sus asesores y el imbécil del director de comunicación.

295.- Una marca de valor no es la solución mágica a los problemas de la ciudad: inicia un proceso que nos focaliza a priorizar qué hay que hacer para encaminarnos, constantemente, hacia la ciudad que necesitamos, concentrando energía y colaboración en esta dirección, con vigilancia emprendedora y acción constantes.

296.- Las ciudades violentas antes de plantearse una marca de valor deben resolver lo que anula la ciudad: la barbarie del asesinato, la extorsión mafiosa, la humillación de los más pobres o las terribles desigualdades inhumanas: antes necesita una terapia de choque.

297.- Las ciudades plurales, con marcas de valor civil mestizo, tienen un largo recorrido creativo emprendedor y referencial.

298.- El relato de acción de cualquier marca debe proponer una red de servicios públicos que llegue al último rincón del barrio más alejado con la misma calidad que los servicios en el centro. O más.

299.- La ciudad que sólo soluciona problemas no se reinventa: intenta sobrevivir con dignidad, que no es poco.

300.- La reinención plantea, en esta gestión imprescindible, un plus: optar por potencialidades que la marquen con mucho vigor para el posicionamiento singular de ciudad referencial por su calidad de vida común.

El valor de marca maximaliza posibilidades. Es por ello que urgimos de renovadas acciones públicas para vivir mucho mejor todos: ¿simple?

301.- La marca de valor para la ciudad debe ser radicalmente abierta a más y más humanidad ciudadana compartida: ¿tan complicado es?

302.- Los equipos de gobiernos partitizados o no proponen marca de valor o lo que proponen es tan pequeño y prescindible que los vuelve obsoletos.

303.- Para rediseñar la ciudad no miremos demasiado hacia atrás porque nos convertiremos en una estatua de bronce: no nos quedemos quietos y conectemos con los metabolismos efervescentes y discordantes para lanzarnos.

304.- Para una marca de valor el gobierno de la ciudad es motor: pero jamás el único actor. Jamás.

305.- La marca de valor religa: jamás separa o enfrenta.

306.- Desde la marca de valor cívico reaprendamos a vivir y a convivir más contemporáneamente en las ciudades, con los huracanes de transformación que las desestabilizan y suscitan cambios con imaginación sin fronteras.

307.- Toda marca de valor y su relato de acción potencian democracia actualizada e indispensable: este es, seguro, su gran y maravilloso resultado. Porque democracia es, primero, estilo de vida común. Sin exclusiones.

308.- Todo valor de marca se inspira y surge del magnífico y visionario verso de Rilke: *¡has de cambiar tu vida!* Más versos que me ponen.

309.- La marca de valor provoca un enorme movimiento ciudadano de suma colaborativa entusiasta.

310.- Una marca de valor que sólo engrase modelos mercantilistas para la vida fracasa en poco tiempo: la ciudad no es ni puede ser solo mercado por más que algunos se esfuercen con contundencia. Los tengo por enemigos de la ciudad.

311.- La sabiduría suprema es tener sueños lo bastante grandes como para no perderlos de vista mientras se persiguen. William Franekner.

312.- Si la marca de valor y su relato no mejora visiblemente y en poco tiempo las condiciones de calidad de vida más míseras debe reformularse sin paliativos.

313.- La implantación del relato acelera la importancia capital del valor de marca: la transformación de la ciudad se palpa vitalmente.

314.- Las marcas públicas para las ciudades tiene un ciclo vital: no son eternas ni atemporales.

315.- Mantengamos viva la marca de la ciudad en las redes sociales, pero no solo: toda marca y su relato es primero interpersonal, presencial. Lo virtual como canal casi único es un error.

315.- En una pared de una galería romana, Mario Meiz, escribió en 1969: *¿qué hacer?* Debemos escribirlo ahora en la sede del equipo de gobierno. La respuesta: proponer una marca de valor consensuado que transforme vitalmente la ciudad.

316.- Seamos, para la marca, guionistas antes que directores de cine. Y como directores, repartamos papeles y demos autonomía, asegurando la realización del relato.

317.- Toda marca de valor para la ciudad pide conocimiento desde la complejidad y creatividad no lineal, innovación con riesgo y acción transfiguradora.

318.- La marca es valor civil: surge de las inquietudes, esperanzas, desasosiegos de la mayoría de los ciudadanos y sus minorías significativas.

319.- La marca de valor se consolida desde la mutua confianza entre equipo de gobierno y ciudadanía amplia: compartimos un proyecto común.

320.- En estos tiempos vulnerables de la gran transformación, el valor cívico de marca y su relato de servicios facilita una contundente respuesta pública, ciudadana, en la híper tensión convulsa en que muchos ciudadanos se sienten aislados, a la intemperie, perdida la percepción básica de ciudad igualitaria, desorientados en una ciudad borrosa.

321.- Los cánceres metastásicos en la ciudad de hoy son dos: violencia financiera y violencia partidaria corrupta. El valor de marca ético las combate directamente. Los ciudadanos, ante las dos V, experimentan una tercera: Vértigo.

322.- La prioridad elemental del valor de marca y su relato debe contemplar dos grandes grupos de ciudadanos en situación muy complicada actualmente: los jóvenes y los pobres.

323.- Cuando un gobierno, a los cien días de tomar posesión, no se ha planteado el valor de marca con relato ya no lo hará: me remito a mi larga experiencia.

324.- El valor de marca y su relato está reñido con la actual política de la austeridad total como bandera: es la última batalla del sector financiero para apropiarse de lo público desvergonzadamente. Alguien ha definido esta última batalla óptimamente: *¡es una hijaputez bárbara!* En Europa, con Alemania al frente. ¿Hasta cuándo?

325.- Una marca buena y un relato agradable/continuista ya no son suficientes: no innovan creativamente la ciudad otra y diferente.

La marca con su relato y comunicación debe provocar una constelación de proyectos otros que faciliten a la ciudad volver a empezar otra vez con ánimo, con vigor, colaborativamente: necesitamos ciudades que lo reinventen todo de nuevo para los nuevos y fascinantes tiempos. Amo las ciudades *reset*.

326.- Existen siete dedos que el relato debe tener presente: implicación colaborativa de los plurales ciudadanos y su red de asociaciones civiles, creatividad desafiante frente a los problemas para innovar, liderazgo relacional compartido de suma, equipo de gobierno imbatible al desaliento, servicios básicos rebuenos, proyectos estratégicos empujantes y comunicación interactiva continuada.

327.- Desde la marca y para hacer tangible el relato debemos sumar, sumar y sumar asociaciones cívicas, minorías significativas, ciudadanos todos, pequeñas y medianas empresas, universidades y medios de comunicación, iglesias, otros gobiernos, movimientos sociales...

328.- Ninguna apuesta de marca con relato es imposible si hay audacia, colaboración y creatividad.

329.- La marca y su relato aborrecen los egos.

340.- Los ciudadanos son los primeros responsables de que en su ciudad se apueste por una marca cívica: si el equipo de gobierno no la propone, ellos deben facilitarla. E imponerla si es necesario. Basta de democracia sólo gubernamental. Esta afirmación hoy me parece primera.

341.- La marca, con su relato, siempre es un laboratorio de ideas, contactos, apuestas, compromisos y resultados evaluados.

342.- Toda marca y todo relato no es para pusilánimes, correctos, dubitativos eternos, ensoñados o seguros.

343.- El problema de los equipos de gobierno partidarios es que su pensamiento está blindado frente a la realidad, las ideas y los ciudadanos proactivos: sólo obedecen al presidente del partido que acostumbra ser un burócrata que está entrenado para atacar a todo lo que no sale de su boca plateada, única, con tremendas caries y un cierto mal olor bucal permanente.

344.- ¿Utópico con la marca de valor? *La utopía sirve para nadar*, recuerda Fernando Bini.

345.- La marca y su relato compartido impulsa constantemente sentimiento común horizontal: la ciudad igual que compartimos.

346.- Ejercicio en una ciudad extraviada que está buscando su valor de marca: compartamos innovación, red de barrios en avance, futuro corresponsable, ciudad innovadora, creatividad y progreso, sumemos y avancemos, reinventemos la ciudad activa, responsable y asociada. Para entrar en calor. Y después educación, ecología, cultura, transporte público, plazas, vivienda digna, tecnologías verdes...

347.- Invitemos a los mejores para la marca y a construir relato: hoy acostumbran estar fuera del partido. Y no están tampoco, como demasiados piensan, en las grandes empresas. En las pequeñas y medianas innovadoras, muchos. Y en movimientos sociales, multitud.

348.- Algunas ciudades avanzan desbocados hacia un RIP funerario lentísimo: inyectémosles marca cívica desafiante.

349.- La constante y grosera descalificación entre equipo de gobierno y oposición es una obscenidad: ambos deben pactar, lealmente, el valor de marca y su relato. Si en esto no se ponen de acuerdo, mandemos a ambos al infierno.

350.- En la construcción de marca no entra ni la brujería de un inspirado ni el milagro de un visionario con despacho híper cómodo.

En la ciudad de marca pública estimulante los ciudadanos toman mejores decisiones. Porque la marca pública hace algo más que comunicar: crea un marco efervescente donde tomar decisiones necesariamente arriesgadas, empujando fuerte la ciudad entre las imprescindibles.

351.- Si la marca no es asumida por los ciudadanos y el relato no mejora sustancialmente su vida cotidiana, es falsa, inapropiada y terriblemente tonta: colorines.

352.- Oriol Bohigas, con quien trabajé en el equipo para la marca Barcelona, ahora es un mayor muy lúcido: *¿qué podemos hacer los ciudadanos para mejorar la ciudad? Protestar.*

353.- Si la ciudad quiere ser referencialmente brillante debe apostar con una marca con relato que la sitúe a primera línea, en vanguardia, esté donde esté.

354.- La marca y su relato facilitan, a menudo, una radical reforma de la vida: un nuevo renacimiento en estos tiempos vulnerables, de capital oscuro y de política opaca.

355.- Coloquemos a gente corriente en el centro de las decisiones para fijar la marca y su relato: todo muy profesional sabe a frialdad incomedible.

356.- El valor de marca y su relato deben ser persuasivos: desde la larga conversación interrelacional con los ciudadanos, todos

debemos convencernos, confiadamente, que lo que señalan y proponen es la ciudad donde queremos vivir.

357.- Estoy seguro que el valor de marca es sinónimo contemporáneo de alguno de los valores cívicos que Atenas llegó a deificar como protectores de la ciudad.

358.- ¿Por qué no someter el valor de marca y su relato a un referéndum ciudadano vinculante? Sería toda una innovación en democracia directa.

359.- El valor de marca y su relato a menudo me parecen una marea pensada y diseñada que inunda paulatinamente la ciudad seca, vetusta y la vivifica.

360.- La marca de valor de la ciudad sólo puede ser –cuánto he insistido- ética: *ethos* significa espacio en el que estaos juntos. Ética, pues, para cómo queremos y vamos a convivir en este espacio tan complejo, sugerente, plural y cambiante que es la ciudad contemporánea.

361.- Todo valor de marca con su relato que no sea profundamente transformador es una estafa: las ciudades con futuro serán diferentes y es bueno anticiparse.

362.- Optar por ser una *smarts citis* –más repetición- no equivale a ser una ciudad de valor de marca: solo propone una infraestructura de control múltiple de la ciudad. La tecnología no es un valor: es un instrumento, a menudo fascinante.

363.- El valor de marca debe, casi siempre, acompañarse de atributos o campos prioritarios para trabajarlos más intensamente desde el relato: la igualdad, el respeto a la tierra, la colaboración entre diferentes y la creatividad para el avance compartido me parecen fundamentales.

364.- No asisto a congresos sobre marca de ciudad porque en casi todos se repite lo mismo y mismamente y quienes proponen son empresas de asesoramiento: ¿dónde están los políticos y los técnicos públicos con experiencias nucleares que anticipan?

365.- A partir de aquí entro en dieta: la marca ciudad y el valor de marca solo los compartiré con asociaciones cívicas y equipos de gobierno que me merezcan confianza.

Para todo este proceso fascinante hay 8C que debemos tener constantemente presentes: concepto concreto de ciudad colaborativa para la creatividad común desde la comunicación de confianza.

Gracias por llegar hasta aquí.

He invertido mucho tiempo tomando estas notas.

Quería comprender y compartir el por qué del valor de marca y su relato.

Me saturé, como tú.

Pero estoy contento.

Ahora es tu turno.

Desbordado por demasiadas ideas para pensar la marca de tu ciudad, abrumado por un montón de sugerencias e impresiones para sentirla, vibrantes, es ahora cuando debes finalmente concretarla, tomando decisiones desde lo pensado, sentido, comprendido, intuitivo, experimentado. Debes concretarla tomando decisiones innovadoras y singulares para tu ciudad otra. Hasta aquí la has incubado.

La marca de valor cívico aparecerá desde un *momento eureka*, un momento que surge cuando te relajas, olvidas los 365 fragmentos obsesivos, apasionados. Se da cuando bajas los focos de atención porque es entonces cuando se dan los puntos de asociación. Siempre es así. La creatividad está reñida con la eficiencia y la eficacia actuales, sobrevaloradas. Aparece en el momento más inesperado: atrápala, escríbela. Y, después, compártela con el equipo para la marca de la ciudad. Sin falsas modestias: es tu creatividad personal y profesional.

Al compartirla con entusiasmo tomará más cuerpo, forma, contundencia, posicionamiento singular. Y si no es ésta la apropiada, aparecerá otra. No lo dudes.

El final de este texto lo escribes tu.

Buena suerte.