



## Los desafíos

# El tamaño sí importa. La organización municipal en España ante los retos de futuro

**Carles RAMIÓ MATAS**

*Catedrático de Ciencia Política y de la Administración en la UPF*

*@CarlesRamio*

**Resumen:** La aplicación del concepto «Glocal», la necesidad de implantar nuevas formas de participación ciudadana a las instituciones públicas y la incorporación en la agenda municipal de la inteligencia artificial y de la robótica van a ser los nuevos retos de las organizaciones municipales.

### I. El fragmentado mapa municipal en España: una oportunidad más que una amenaza

Es todo un clásico analizar el mapa municipal español en clave de su excesiva fragmentación. Suele argumentarse que la mayoría de los municipios españoles son excesivamente diminutos para una gestión eficaz y eficiente. Pero en la práctica nunca se ha impulsado ningún programa real de agregación de municipios como si han hecho otros países como, hace varias décadas, Gran Bretaña o, hace menos tiempo, Dinamarca. Los intentos de agregación municipal han sido escasos y de carácter teórico y exploratorio (destaca el informe Roca en Cataluña, 2000). Este informe fue un globo sonda que pinchó de manera estrepitosa a las primeras de cambio. Por otra parte, hay argumentos relevantes para constatar que el fragmentado mapa municipal español no es ningún drama y que también tiene sus ventajas. Francia y Alemania tienen también un sistema muy fragmentado y lo mantienen sin ningún tipo de discusión. Después de 40 años de administraciones públicas democráticas la Administración local es el nivel administrativo más legitimado socialmente (Pimentel, 2019a): la valoración ciudadana es muy positiva y claramente superior que el nivel de mesogobierno (Comunidades Autónomas) o el Estatal (Administración General del Estado). Por si fuera poco, la calidad de los servicios públicos que ofrece la Administración local hispana es más que notable y recibe la aprobación ciudadana. En definitiva, un aparente caótico y fragmentado mapa municipal ha logrado un buen rendimiento institucional. Los municipios son ahora una joya institucional a preservar ya que en tiempos socialmente convulsos sigue manteniendo la complicidad de los ciudadanos con su modelo. Una conclusión pragmática de estos elementos es que mejor no hacer cambios revolucionarios en lo que funciona y, por tanto, limitarse a reformas para optimizar una fórmula que paradójicamente puede considerarse como exitosa. Pero todo ello no es óbice para que deban tomarse decisiones reformistas de calado para hacer frente a los retos de futuro de las administraciones públicas.

## II. Los retos de futuro de la Administración municipal

A nuestro entender los retos de futuro de la organización municipal española tienen tres grandes dimensiones: la aplicación del concepto «Glocal», la necesidad de implantar nuevas formas de participación ciudadana a las instituciones públicas y la incorporación en la agenda municipal de la inteligencia artificial y de la robótica.

---

### Un aparente caótico y fragmentado mapa municipal ha logrado un buen rendimiento institucional

---

El actual modelo de globalización tiene muchos matices pero suele referirse a la progresiva internacionalización de los flujos comerciales y de capital pero también tiene dimensiones políticas, culturales e ideológicas (Smith, 2011: 37). Actualmente la tierra es «plana» utilizando la metáfora de Friedman (2006) que hace referencia a que se desbroce y allane un campo de juego mundial para el comercio, lo que en principio, habría de maximizar la eficacia y rentabilidad para todos. «Al tomar en consideración períodos de tiempo más largos, el mundo da la impresión de hallarse en la primera fase de una transformación económica hacia algo mayor y más integrado de lo que se ha visto antes, de un alcance y una complejidad mayor que cualquier otra alianza que ha habido en la historia humana. Todos seremos rivales potenciales, pero también potenciales amigos (Smith, 2011: 38). En este contexto de globalización económica es muy probable que las instituciones estatales (e incluso regionales) de los países medios y pequeños vayan perdiendo protagonismo a favor de futuras instituciones globales o macro regionales y, también, a favor de las instituciones locales. Cada vez es más evidente que hace falta un gobierno político y económico de carácter mundial con algunos apéndices macroregionales (parecidos a la Unión Europea) y de unos pocos grandes Estados. Este va ser el gran reto de futuro que, difícilmente por su enorme complejidad, se va a resolver de forma satisfactoria durante las próximas décadas. Mientras se vaya demorando la construcción de este poder mundial de carácter poliédrico van a ir incrementando los conflictos de todo tipo y los ciudadanos van a exigir mayor fuerza y calor institucional a las administraciones públicas de carácter local. Es una paradoja ya que la dinámica de la globalización puede alentar parcialmente un efecto inverso materializado en una gran fragmentación, siguiendo una lógica neomedieval. En este sentido, los gobiernos e instituciones de las ciudades y de las áreas metropolitanas van a ser cada vez más importantes (Ramíó, 2017).

La mayor parte de la población mundial va a vivir en grandes áreas metropolitanas que van a ser regiones lideradas por una ciudad muy potente. Actualmente, el 56 por ciento de la población mundial vive en las grandes ciudades y la proyección es que en el 2050 este porcentaje va a alcanzar entre el 66 y el 70 por ciento. El ejemplo actual más espectacular de creación de grandes áreas metropolitanas es el proyecto chino, en estado bastante avanzado, de fusionar las ciudades de Beijing con Tianjin que agrupará inicialmente a 110 millones de habitantes, un espacio urbano equivalente en España a las dos Castillas junto con la Comunidad de Madrid, con una autopista de circunvalación de cerca de 1.000 kilómetros y con un producto interior bruto, también inicial (datos de 2014) que equivale al Estado número 16 del mundo. Estas ciudades-regiones van a ser el actor clave tanto a nivel económico como a nivel político. Hoy las 750 ciudades más importantes agrupan en su conjunto el 57 por ciento del PIB mundial, en 2030 llegarán al 61 por ciento (Oxford Economics, 2015). Si siguen esta misma progresión pueden alcanzar en 2050 el 67 por ciento del PIB mundial. En el 2050 la población urbana representará el 90 por ciento en América del Norte, el 89 por ciento en Latinoamérica, el 85 por ciento en Europa, el 65 por ciento en Asia y el 61 por ciento en África (Parker, 2015: 25). En el 2050 las ciudades del mundo van a dar cabida a 6,5 mil millones de personas, el equivalente al tamaño de la población mundial en 2005. El siglo de las megaciudades (ciudades con más de 10 millones de habitantes) ya ha llegado: en 1950 solo había dos, ahora ya hay veinte y en 2050 habrá veintisiete (Smith, 2011: 57). Será por algo que el siglo XXI ha sido declarado por la ONU como el siglo de la ciudad.

---

### Las ciudades y sus áreas metropolitanas van a competir entre ellas para lograr mayores activos económicos que provean del mayor bienestar posible

---

Las ciudades y sus áreas metropolitanas van a competir entre ellas en el contexto mundial para lograr mayores

activos económicos que provean del mayor bienestar posible a sus ciudadanos. El elemento crítico de la competitividad, en el marco de una sociedad del conocimiento, va a consistir en poseer centros universitarios e institutos de investigación de primer nivel y las sedes centrales de las multinacionales y/o de sus centros de I+D. Sea como sea, el poder de los Estados nacionales se va a ver muy menguado y se van a estimular gobiernos macroregionales por todo el mundo del tipo de la Unión Europea aunque con enormes problemas de legitimidad, transparencia y gobernabilidad. Pero el gran problema va a ser intentar configurar un gobierno mundial en el que cada vez va a tener menos sentido que participen los Estados nacionales. En esta línea, quizás no sea mala la idea formulada per Barber (2015) de ir diseñando un gobierno mundial de alcaldes si se tiene en cuenta que son interlocutores que hablan el mismo lenguaje ya que tienen problemas muy similares, con los pies en las diferentes realidades sociales y que las urbes que dirigen van a acoger a dos terceras partes de la población mundial (Ramió, 2017).

En segundo lugar, resulta evidente que las lógicas de participación directa son una exigencia de la ciudadanía contemporánea. Una ciudadanía conformada por ciudadanos cultos universales (Mason, 2016) acostumbrados a lógicas colaborativas, de la mano de la revolución tecnológica, que participan directamente en la producción de la información, que cada vez son más activos en los procesos de toma de decisiones y que no se conforman con las decisiones tomadas por terceros (sean éstos empresas privadas o instituciones públicas). El rol más activo de los ciudadanos debe tener su reflejo en la dimensión política. Estoy convencido de que los próximos años se van a caracterizar por una mayor participación política directa de la ciudadanía. Esta opción me parece totalmente evidente a nivel local, ya que municipios y barrios pueden operar con un modelo participativo y casi asambleario parecido al de la antigua democracia griega. Pero la tecnología contribuye de forma decisiva a que esta forma de participación directa también se pueda realizar a gran escala, sea a nivel de región, Estado o macro regional. En este punto, coincido con el agudo análisis del profesor Colomer (2016) que plantea que ante problemas difíciles y en las sociedades complejas la democracia directa y participativa degenera en lógicas populistas. En este sentido se pueden prever dos escenarios, ya que no es lo mismo hablar de democracia directa entre unos pocos vecinos que se conocen y tienen que enfrentarse y resolver temas sencillos a referirse a una democracia directa en sociedades con una gran población, lo que supone complejidad, para resolver problemas difíciles que albergan muchos matices técnicos. En el primer escenario la democracia directa suele operar como funcionó en la antigua Grecia, y hay que estimularlo al máximo. Pero en el segundo escenario, que implica complejidad social, política y que debe enfrentarse a problemas enmarañados, con muchos recovecos técnicos y externalidades imprevistas, no funciona bien la democracia directa. Los ejemplos son los referéndums, que son fórmulas binarias que acentúan las reacciones demagógicas. La participación de la mano de las nuevas tecnologías seguramente también acabarían con resultados políticos y sociales de carácter demagógico. En palabras de Colomer (2016) (la cita es larga pero merece la pena): «¿Por qué no volvemos a los clásicos y aceptamos que la democracia no es viable en territorios extensos con sociedades complejas? El reciente referéndum del *Brexit*, así como anteriores experiencias de referendos y plebiscitos a grandes escalas sobre problemas importantes y difíciles, así lo sugieren. De hecho, en varios casos en la Unión Europea, el resultado de un referéndum ha sido revocado por representantes electos (como la Constitución de la UE o el rescate de Grecia). La toma de decisiones directas por todos los miembros de una comunidad es un mecanismo propio de la asamblea popular en un barrio o ciudad, una asociación profesional u otros grupos pequeños cuyos miembros se conocen directamente, los problemas que se abordan son simples y fáciles de entender y todo el mundo sabe cuál es el objetivo común que la acción colectiva a ese micronivel debe perseguir. No funciona en ámbitos más amplios en los que hay diferencias y conflictos de intereses y valores cuya resolución requiere competencia técnica, un cierto distanciamiento emotivo de los problemas, negociaciones, pactos y apertura mental. En la democracia clásica antigua, basada en la ciudad, el pueblo, en primer lugar, votaba sobre las políticas públicas y, en segundo lugar, seleccionaba delegados por sorteo para que ejecutaran sus decisiones. Los delegados no eran representantes del pueblo, sino solo mandatarios para ejecutar instrucciones imperativas de la asamblea. Rendían cuentas de su trabajo y podían ser sancionados por su desempeño. Esta forma de gobierno siempre se consideró viable solo en comunidades pequeñas y homogéneas y no en unidades de mayor escala, como la mayoría de los Estados modernos. Esta fue sin duda la doctrina griega clásica. Platón creía que una comunidad política debe ser pequeña para poder ser "coherente con una unida" de propósito entre sus miembros. Aristóteles observó que "todas las ciudades que tienen una reputación de buen gobierno tienen un límite de población".»

---

[El gran cambio político puede darse a pequeña escala con deliberaciones y toma de decisiones comunitarias sobre aspectos locales](#)

---

El gran cambio político puede darse a pequeña escala con deliberaciones y toma de decisiones comunitarias sobre

aspectos locales, configurándose un sistema con millones de pequeñas ágoras que operen tanto de forma presencial (asambleas de vecinos) como virtual vía sistemas tecnológicos. Las futuras grandes áreas metropolitanas deberán fragmentarse en distritos y barrios de participación política para que el nuevo sistema político sea eficaz y eficiente. Cada una de estas ágoras puede ser una fuente de innovación social y política que va a aportar un gran valor al conocimiento general gracias a los sistemas integrados de información. Una innovación o una solución original adoptada por un distrito pueden ser emuladas y mejoradas por otros distritos y, de esta forma, mejorar las respuestas a los problemas locales en un sistema mundial propio de la sociedad del aprendizaje que funciona como un inmenso laboratorio de pruebas, errores y aciertos. La participación activa a escala local, con sistemas y redes tecnológicas interconectadas, pueden dar lugar a un nuevo sistema de democracia directa muy útil y muy gratificante socialmente (Ramíó, 2017).

En tercer lugar, por smartificar en el ámbito público se entiende el uso global, intensivo y sostenible de las tecnologías de la información bajo el principio de servicio para la mejora de calidad de los ciudadanos (Universidad de Alicante, 2016). Esta definición es correcta, pero a mi entender excesivamente genérica y requiere de algunos matices. Primero, enfocar solo a las tecnologías de la información a la mejora de la calidad de los servicios puede contribuir a cristalizar un error del pasado con la renovación tecnológica. Durante la última década, las administraciones públicas han invertido de manera acertada en tecnología para lograr proveer servicios públicos e información a los ciudadanos de manera mucho más amigable (webs institucionales, webs de transparencia, trámites *on line*, etc.) Pero, en cambio, no han aprovechado la revolución tecnológica para renovar sus sistemas internos de gestión. Se trata de una gran paradoja: modernizamos el *front office* pero el *back office* sigue operando de manera arcaica exactamente igual que durante el siglo pasado. ¿Cómo es posible renovar solo la sala de mesas a los comensales de un restaurante si la cocina sigue funcionando de manera tradicional? Las empresas punteras después de su inmersión en la tecnología trabajan y se organizan de manera totalmente distinta. La Administración pública trabaja y se organiza exactamente igual, pero eso sí: con sistemas modernos de interacción con la ciudadanía y, como mucho, reduciendo una parte de la papelería al formato digital. Esta realidad es muy preocupante y puede condicionar negativamente la implantación de la smartificación en el presente y en el futuro. Smartificación de la Administración pública implica actualmente la utilización del *big data* con tres objetivos básicos: a) mejorar la calidad de los servicios a los ciudadanos; b) mejorar la inteligencia institucional para incrementar la capacidad en la toma de decisiones, de control y evaluación de las políticas públicas; c) Mejorar la inteligencia institucional para lograr mayor capacidad para ejercer el papel de dirección de las complejas redes de gobernanza públicas-públicas (administración nuclear versus administración instrumental: organismos autónomos, empresas públicas, consorcios y fundaciones) y públicas-privadas (colaboración con organizaciones privadas con o sin ánimo de lucro). Solemos atender solo el primer objetivo cuando los otros dos son mucho más relevantes y permiten, además, maximizar una mejor y renovada atención al ciudadano. Es ya una tradición en la implantación de la tecnología en la Administración pública poner el carro delante de los caballos. Por tanto, a mi entender, por smartificación de la Administración pública deberíamos proponer la siguiente definición: «proceso para lograr mayor inteligencia institucional para gobernar las complejas redes públicas y privadas con el objetivo final de aportar valor público a las actividades administrativas y atender de manera proactiva las necesidades de la ciudadanía» (Ramíó, 2019).

### III. Cómo adaptar el mapa municipal español al concepto «glocal»

Para que España pueda ser un país competitivo a nivel internacional y organizado de manera equilibrada a nivel interno requiere que su mapa municipal posea tres grandes ingredientes: a) al menos una gran área metropolitana que haga de motor del país y compita a nivel europeo y mundial con las grandes ciudades del mundo; b) un tejido de áreas metropolitanas intermedias que muestren una escala suficiente y que estén bien integradas y conectadas con la locomotora de la gran área metropolitana del país (o las dos grandes áreas metropolitanas) que compite a nivel mundial; c) una gran malla de pequeños municipios, pedanías o (en las grandes ciudades) distritos y barrios que faciliten las lógicas de participación política y la cogestión de servicios de carácter colaborativo y comunitario. Poseer estos tres componentes de manera equilibrada va a facilitar que España pueda ser un país preparado territorialmente para hacer frente a los retos tecnológicos, económicos, sociales y políticos que van a acontecer en un futuro muy próximo.

---

Buena parte de los países de mundo ya se están preparando para la competencia mundial entre las grandes ciudades

---

**1.** El gran motor (uno) o los grandes motores (dos) en forma de grandes ciudades que pueden competir en un mundo protagonizado por las ciudades globales: buena parte de los países de mundo ya se están preparando para la competencia mundial entre las grandes ciudades. Hay dos tipos de modelos de país vinculados a sus grandes áreas metropolitanas: el modelo unicéntrico y el modelo policéntrico (Jordana, 2019). El modelo unicéntrico es el que un país apuesta por una única gran área metropolitana que tiene que ejercer de tractor de conocimiento y de desarrollo económico para todo un Estado. Es el caso de Francia que todo lo fía a París como único gran motor de competencia global. Se trata de un modelo consecuente con la tradición centralista (e incluso jacobina) de Francia. Pero no es un modelo vinculado solo a países unitarios, sino que también lo poseen países descentralizados como Gran Bretaña en el que su apuesta global única es Londres. Por otra parte, hay países policéntricos que deciden competir globalmente con más de una gran área metropolitana. Por ejemplo, los casos de Alemania (Berlín como poder político y Frankfurt y Munich como poderes económicos) o Italia (Roma como poder político y el potente triángulo que conforman las ciudades de Milán, Génova y Turín como la gran área metropolitana de poder económico). España tiene como gran duda casi existencial si apuesta por un modelo unicéntrico o policéntrico. Su realidad económica y poblacional la configuran como un país policéntrico; un Estado con dos grandes áreas metropolitanas que pueden competir globalmente: Madrid y Barcelona. En cambio, a nivel político parece que el Estado se decantaría por un modelo unicéntrico en el que solo Madrid ejerciera de motor de país. Esta segunda opción encaja con la cultura centralista española y hay que hacer notar que es uno de los ingredientes de peso de carácter no emocional que explican una parte del actual conflicto entre Cataluña y el resto de España (Jordana, 2019). La solución a este problema parece obvia: la realidad económica, territorial y demográfica es la que es y tendría que aceptarse política e institucionalmente que el modelo natural de España es la de ser un país policéntrico con dos grandes motores metropolitanos. Este reconocimiento contribuiría a disminuir las actuales tensiones políticas de carácter centrífugo. España debería operar como Alemania e Italia y abandonar el modelo de Francia y Gran Bretaña. Una buena articulación entre las ciudades de Madrid y Barcelona podría implicar que éstas fueran dos de los tres grandes motores económicos del sur de Europa (el tercero sería Milán-Génova-Turín) con capacidad de influencia en un amplio territorio que agruparía a España, Portugal y una parte relevante del sur de Francia. Obvio que habría que articular unas lógicas de colaboración, complementariedades e intercambios simbióticos entre Madrid y Barcelona. No habría casi ni que estimular esta colaboración ya que de facto hace mucho tiempo que existe. La realidad es tozuda y hay que saber reconocerla y aprovecharla como una gran oportunidad.

**2.** La organización de las ciudades intermedias como apoyo a los dos grandes motores metropolitanos: las dos grandes áreas metropolitanas de España requieren de una red de ciudades intermedias interconectadas que den fuerza a los dos motores y que puedan captar y distribuir territorialmente el conocimiento y el bienestar. Estos motores intermedios serían: Sevilla, Bilbao, Valencia y Zaragoza. Pero harían falta más: se trataría de favorecer asociaciones metropolitanas entre ciudades más modestas a nivel económico y demográfico para que alcanzaran una escala suficiente: por ejemplo, hay conversaciones para implantar un área metropolitana entre Oviedo y Gijón. Otra posibilidad sería Málaga, Cádiz (Algeciras) y Almería, Vigo y La Coruña o Valladolid, Salamanca y León (esta última quizás sea la más compleja). Esta opción sería el mejor remedio a superar la denominada «crisis de las ciudades medias» (Pimentel, 2019b). Con esta configuración España tendría motores territoriales intermedios que podrían cohesionar a todo el país.

**3.** La organización territorial en instituciones diminutas que favorezcan la identidad local y las lógicas de participación ciudadana y gestión colaborativa de los servicios públicos: articular el territorio en grandes áreas metropolitanas es solo uno de los ingredientes para poseer un mapa territorial equilibrado. El otro gran componente es la necesidad de poseer instituciones micro que aporten proximidad y humanidad al actual e inevitable proceso de globalización. La identidad local a nivel micro va a ser más necesaria que nunca ante la homogeneización y estandarización que supone la competencia globalizada. Una identidad local que facilite lógicas de participación política más directa y sistemas de colaboración y cogestión de servicios. Afortunadamente, nuestro actual mapa municipal tan fragmentado (y denostado por muchos durante tiempo) puede aportar este valor de manera natural. Es la paradoja del paso de tiempo: un modelo que hasta hoy era percibido como anacrónico pasa a ser necesario y moderno. Curiosamente el problema que habrá que resolver es como se organizan territorialmente las dos grandes áreas metropolitanas y el resto de ciudades de considerables dimensiones. Todas estas ciudades tienen una escala excesivamente enorme para poder implantar con éxito las lógicas de participación ciudadana y empoderamiento social. Por tanto, todos estos municipios tendrán que hacer un esfuerzo de descentralización política y de gestión para parecerse al mapa municipal de carácter fragmentado. La organización por distritos, como la que tienen algunos municipios, puede ser una posibilidad. Pero en muchos casos (por ejemplo, Barcelona y Madrid) los distritos tienen una dimensión excesiva y habría que plantearse una dimensión inferior al menos en materia de participación ciudadana y de cogestión social de determinados servicios en barrios (tal y como se lo está planteando actualmente a nivel todavía teórico el Ayuntamiento de Barcelona).

#### **IV. Cómo organizar la implantación de la inteligencia artificial y la robótica en la**

## Administración municipal

La inteligencia artificial y la robótica es el otro gran reto al que tiene que hacer frente el gobierno local de España. Hay que evitar al máximo las dinámicas reactivas a este proceso ya que podrían suponer la pérdida de competitividad institucional y la privatización conceptual de la Administración pública. Serían totalmente inaceptables imposturas como la de desafiar la inevitable transformación tecnológica con el eslogan «una Administración libre de robots que apuesta por el calor humano» que intentarían ocultar las posiciones y capturas conservadoras del clientelismo político, el sindicalismo y el corporativismo.

---

El nivel administrativo más concienciado y que más ha avanzado en esta materia en España es la Administración local, de la mano de las ciudades Smart

---

En esta materia contamos con la ventaja que el nivel administrativo más concienciado y que más ha avanzado en esta materia en España es la Administración local de la mano de las ciudades *Smart*, pero hay que insistir todavía mucho más. Hay que pasar de los múltiples sensores y de experiencias piloto en calles y pequeñas barriadas a un esfuerzo más integral y profundo. Hay que pasar de experimentos bien intencionados, pero todavía simbólicos (por ejemplo, Sant Cugat) a experiencias más ambiciosas que incorporen al *back office* de los ayuntamientos en la senda de la inteligencia institucional por la vía del *big data* (por ejemplo, Barcelona está implementando avances muy interesantes y todavía silenciosos en esta materia) como paso previo a la inteligencia artificial (Ramió, 2019).

Sería muy importante que las ciudades líderes (Madrid y Barcelona) y colíderes (Sevilla, Bilbao, Valencia, Zaragoza, Málaga, Gijón, etc.) asumiesen el rol de catalizadores de este proceso de introducir al gobierno local en la lógica de la inteligencia artificial y de la robótica. El resto de ciudades intermedias se podrían ir incorporando mediante una sana dinámica de emulación positiva (isomorfismo institucional). A nadie se le escapa que aquí el problema reside en los pequeños y medianos municipios que no pueden quedar al margen de esta dinámica. Pero hay alternativas: por una parte, la posibilidad que algunos de estos ayuntamientos se integren en consorcios para la implantación de la inteligencia artificial y la robótica con los grandes municipios más cercanos. Por otra parte, este tema debería ser absorbido por las diputaciones provinciales. La inclusión en la agenda de las diputaciones de la implantación de la inteligencia artificial y de la robótica no solo sería necesaria sino podría contribuir a la renovación y legitimidad institucional de las propias diputaciones provinciales.

## V. Bibliografía

- Barber, B. (2015): *Si els Alcaldes Governessin el Món. Països Disfuncionals, Ciutats Emergents*, Barcelona: Los libros de Arcadia.
- Colomer, J.M. (2016): «Oligarquía o Demagogia», *El País* 25 de julio de 2016.  
[http://elpais.com/recursos.uoyola.es/elpais/2016/07/12/opinion/1468327194\\_446811.html](http://elpais.com/recursos.uoyola.es/elpais/2016/07/12/opinion/1468327194_446811.html)
- Friedman, T. (2006): *La Tierra es Plana: Breve Historia del Mundo Globalizado*, Barcelona: Martínez Roca.
- Informe Roca (2000): *Informe sobre la Revisió del Model d'Organització Territorial de Catalunya*.  
<https://www.raco.cat/index.php/TreballsSCGeografia/article/view/203203>
- Jordana, J. (2019), *Barcelona, Madrid y el Estado*, Madrid: Catarata.
- Mair, P. (2015): *Gobernando el Vacío. La banalización de la Democracia Actual*, Madrid: Alianza Editorial.
- Mason, P. (2016): *Postcapitalismo. Hacia un Nuevo Futuro*, Barcelona: Paidós.
- Oxford Economics (2015): *The Global 750: forecasting the urban world to 2030*.
- Parker, J. (2015): «El Destino no lo es Todo», *The Economist, El Mundo en 2050. Todas las Tendencias Globales que Cambiarán el Planeta*, 2ª edición, Barcelona: Gestión 2000.

- Pimentel, M. (2019a): «Los Ayuntamientos ante la Profunda Crisis Política e Institucional por Venir», en *blog espublico*. <https://www.administracionpublica.com/los-ayuntamientos-ante-la-profunda-crisis-politica-e-institucional-por-venir/>
- Pimentel, M. (2019b): «El Imparable Declive de las Ciudades Medias. ¿Una Maldición sin Remedio?», en *blog espublico*. <https://www.administracionpublica.com/el-impacable-declive-de-las-ciudades-medias-una-maldicion-sin-remedio/>
- Ramió, C. (2017): *La Administración Pública del Futuro (Horizonte 2050). Instituciones, Política, Mercado y Sociedad de la Innovación*, Madrid: Tecnos.
- Ramió, C. (2019): *Inteligencia Artificial y Administración Pública. Robots y Humanos Compartiendo el Servicio Público*, Madrid: Catarata.
- Ramió, C., Salvador, M. (2019): *Governança Social i Intel·ligent. Una Nova Organització per l'Ajuntament de Barcelona*, Barcelona: Ajuntament de Barcelona.
- Smith, L.G. (2011): *El Mundo en 2050. Las Cuatro Fuerzas que Determinarán el Futuro de la Civilización*, Barcelona: Debate.
- Universidad de Alicante (2016): *Smart University: Hacia una Universidad más Abierta*. Alicante: UA.