

Estrategias prospectivas para la gestión cultural local

Pedro P. Portillo T.¹ y Katty D. Contreras F.²

¹Núcleo LUZ- Punto Fijo, Venezuela.

²Universidad Bolivariana de Venezuela- Sede Falcón, Venezuela.

pedroportillo99@yahoo.fr; kattyc99@yahoo.es

Resumen

La prospectiva es un excelente aliado de la planificación estratégica, ésta proporciona una visión de futuro, un excelente reflector que inunda de luz las situaciones de aceptación o rechazo de los actores. Para el estudio, se ha establecido como objetivo analizar la gestión cultural del municipio Carirubana para la elaboración de un sistema de estrategias con un enfoque prospectivo, teniendo en cuenta un horizonte de quince años. Los métodos: análisis estructural, diseño de escenarios y enfoque de sistema. Las técnicas: la observación, la matriz FODA, la encuesta, la entrevista y el análisis de contenido. Resultado, se presentan las estrategias divididas en seis temas: acceso a la cultura, cultura y participación ciudadana, cultura y desarrollo local, cultura y educación, gobernanza y construcción de la identidad local con el propósito de estimular, de manera integral, el desarrollo de la gestión cultural local. Como conclusión, se tiene que la tipificación de los embriones de futuro en este territorio particular, favorece el conjunto de acciones que aseguran el éxito de la gestión cultural, así como el bienestar de los agentes culturales locales.

Palabras clave: estrategias, prospectiva, gestión cultural, península de Paraguaná, municipio Carirubana.

Prospective Estrategies for Local Cultural Management

Abstract

The prospective is an excellent ally of strategic planning; it provides a vision of the future, an excellent reflector that sheds light on situations of acceptance or rejection by the actors. The established objective was to analyze cultural management in the Carirubana municipality in order to elaborate a strategy system with a prospective focus, taking into account a horizon of fifteen years. Methods: structural analysis, scenario design and systems approach. Techniques: observation, SWOT matrix, surveys, interviews and content analysis. Results: Strategies are presented, divided into six themes: culture access, culture and citizen participation, culture and local development, culture and education, government and local identity, with the purpose of stimulating the development of local cultural management in an integral way. Conclusions are that typifying embryos for the future in this particular territory favors a set of actions that ensures the success of cultural management as well as the well-being of local cultural agents.

Keywords: strategies, prospective, cultural management, Paraguana peninsula, Carirubana municipality

Introducción

El desarrollo regional es un proceso reactivador de la economía y dinamizador de una comunidad, región y nación, mediante el aprovechamiento de los recursos endógenos existentes en un espacio físico determinado. Es un esfuerzo de abajo hacia arriba, impulsado por los actores sociales en conjunto con las instituciones u organizaciones, que busca promover la participación comunitaria, a fin de crear o fortalecer actividades socio productivas, satisfaciendo de manera sustentable las necesidades esenciales de la población para así consolidar una estructura socioeconómica en la zona, preservando el ambiente y elevando los niveles de bienestar social de la población.

En este sentido, el desarrollo regional es el resultado de la influencia de diferentes factores: económicos, políticos, sociales, ambientales, culturales, entre otros, que presentan además un carácter localizado, inherente a cada territorio. De allí se hace fundamental identificar el espacio de desarrollo, sus alcances y limitaciones. El surgimiento de los enfoques de desarrollo local ayuda a tener una visión estratégica sobre la diversidad endógena de los territorios, convirtiéndolos en espacios aprovechables, la cual permite entender el impacto que tiene en el desarrollo, por medio del fortalecimiento de las relaciones territoriales (redes), la existencia de agentes dinamizadores del desarrollo

(Portillo y Contreras, 2010), la cooperación entre ellos, las políticas de descentralización, el aprovechamiento del patrimonio histórico, así como las políticas sociales territorializadas. Todos estos son temas que develan la implementación de acciones de desarrollo.

Para Barrera (2000), la planificación es la actividad continua relacionada con el acto de prever, diseñar, ejecutar, evaluar propósitos y acciones orientados hacia fines determinados, mientras que la planificación estratégica es un proceso continuo de análisis sistémico de la manera como funciona una comunidad, sector, organización o institución para aclarar su estrategia general y sus objetivos de plazo variable. Según Gabiñas (1999), la planificación estratégica es una herramienta de gestión que orienta y sustenta la adecuada interacción de las localidades, organizaciones e instituciones a favor de su desarrollo integral, teniendo dentro de sus métodos: el análisis estructural, el diseño de escenarios, otros, los cuales invita a considerar el futuro como si se tratara de algo múltiple y abierto, por tanto queda por construir.

Desde el punto de vista de los autores, una estrategia se refiere a la planificación y dirección de acciones para lograr los objetivos, pero las estrategias se diseñan para resolver problemas de la práctica y vencer dificultades para optimizar tiempo y recursos; implica un proceso de planificación donde se produce el establecimiento de secuencia

de acciones orientadas hacia el propósito a alcanzar. Las estrategias permiten proyectar un cambio cualitativo en el sistema a partir de la eliminación de las contradicciones entre el estado actual y el deseado. Para el logro de la investigación, se ha establecido como objetivo general analizar la gestión cultural del municipio Carirubana para la elaboración de un sistema de estrategias con un enfoque prospectivo, teniendo en cuenta un horizonte de quince años.

Diagnóstico situacional

La península de Paraganá está ubicada al norte del estado Falcón conectada a tierra firme por un istmo de médanos, un banco de arena de 25 Km que se ha depositado a lo largo de la falla formada, en línea recta por la costa oriental de la península. La península de Paraganá limita al norte y al este con el mar de Venezuela; al oeste con el golfo de Venezuela y al sur con el golfo de Coro y el municipio Miranda.

La península se caracteriza por sus hermosas playas y su cálido clima con muy pocas lluvias; entre sus bellezas naturales se encuentra el Cerro Santa Ana, este cerro asciende a unos 850 metros sobre el nivel del mar y es muy característico el frecuente penacho de nubes que lo circunda. Al sur de Paraganá, en su ruta de acceso por la autopista Coro-Punto Fijo se cruza el ventoso Istmo de los Médanos; en su extremo norte, el Cabo San Román. Por el oeste cada tarde el visitante y los pobladores se deleitan con las puestas de sol que se enmarcan en las templadas aguas del Golfo de Venezuela. Todas estas características del territorio privilegian el turismo y la promoción de sus manifestaciones socio-culturales.

División político territorial

La península de Paraganá está integrada por tres municipios: Municipio Falcón, cuya capital es Pueblo Nuevo. Municipio Los Taques, capital: Santa Cruz de Los Taques. Municipio Carirubana, cuya capital es Punto Fijo. El municipio seleccionado para el estudio es este último, el cual tiene una superficie de 684 km² y una población de 203.583 habitantes (censo 2001). El Municipio se divide a su vez en cuatro parroquias: Carirubana, Norte, Santa Ana y Punta Cardón.

Para diagnosticar el FODA (Cuadro 1) del territorio, se procedió a la conformación de un Grupo de Acción Local (GAL), en el ámbito cultural. Éste estuvo conformado por representantes de instituciones, cultores populares, así como un grupo de profesores universitarios.

Cabe advertir que, aun cuando se ha evidenciado un movimiento cultural en plena efervescencia, organizado,



Figura 1. Pensínsula de Paraganá.

además motivado por el gobierno local a través del Instituto Municipal de Cultura, existe el siguiente problema: los agentes culturales locales se encuentran desmotivados por la carencia de una visión de futuro promisoría y sistémica para el municipio, dentro de una gestión cultural compartida. Las principales causas son: sectores culturales desatendidos por el gobierno local, mínima asignación presupuestaria, desconocimiento del plan estratégico cultural por parte de los cultores populares, escasa formación profesional, inexistencia de políticas de profesionalización de los agentes culturales, inexistencia de programas de acreditación, algunos gobernantes ignoran que la cultura engrandece a un país, desconocimiento de la cultura como eje de desarrollo sostenible, desconocimiento del valor de la cultura para el desarrollo personal y espiritual de la ciudadanía, entre otras.

Dentro de las principales consecuencias están: descontento y frustración personal de los agentes culturales locales, indiferencia de las acciones a realizar acordes al plan estratégico, pérdida de credibilidad y confianza del gobierno local, desconocimiento de las raíces y aplicación de técnicas ancestrales, debilitamiento de la identidad cultural de la ciudadanía, inexistencia de investigaciones científicas de cuarto y quinto nivel, uso de medios y recursos obsoletos, entre otras.

En tal sentido, como resultado de la aplicación de las diferentes técnicas en el diagnóstico, se obtuvo un listado de categorías consideradas relevantes para el estudio, las cuales surgieron gracias a la participación y colaboración del Grupo de Acción Local en el área cultural (GALOC) (Cuadro 2). Las categorías que se pusieron en evidencia, a través de conversaciones libres, entrevistas y análisis documental, fueron un total de treinta y una (31).

Cuadro 1. Matriz FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • El municipio Carirubana es uno de los pocos del Estado que cuenta con un Instituto Municipal de Cultura. • Se cuenta con infraestructura de espacios abiertos y cerrados para el desarrollo de actividades artísticas y culturales. • Existen agrupaciones artísticas en las diferentes áreas (teatro, danza, música, literatura, pintura y artesanía). 	<ul style="list-style-type: none"> • La creación de ordenanzas municipales que permita la generación de ingresos mediante la asignación de un pequeño porcentaje de los impuestos para fortalecer la gestión cultural en el municipio. • Aprovechamiento de las redes sociales y medios de comunicación para promocionar las actividades. • Los cultores populares dictan y reciben talleres de formación en la localidad.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia presupuestaria y financiera, única y exclusivamente del gobierno municipal. • Insuficiencia presupuestaria para el financiamiento de programas, proyectos y/o actividades. • Ausencia de diseños y ejecución de proyectos de investigación, programas de formación y capacitación cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Predominio de la voluntad político-partidista en el diseño y ejecución de la política cultural municipal. • Existe el riesgo de la pérdida de la identidad local, en virtud de las demoliciones de infraestructuras fundacionales de la Ciudad de Punto Fijo. • La alienación de los jóvenes, gracias al modernismo y la globalización que los está orientando a no valorar su cultura. • El patrimonio cultural gastronómico se pone en riesgo ante la aparición de comida internacional y el negocio de franquicias internacionales.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2. Categorías.

Categorías
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos documentales. • Recursos financieros. • Empoderamiento económico. • Accesibilidad cultural. • Masificación de la cultura. • Medios de comunicación. • Profesionalización de agentes culturales locales. • Políticas gubernamentales. • Creación de espacios educativos formales. • Identidad cultural. • Inclusión de personas con discapacidad. • Proyectos de investigación. • Diversidad cultural. • Valores culturales. • Desarrollo cultural. • Patrimonio cultural. • Capacitación en museología.

Fuente: Elaboración propia.

Para revertir la situación encontrada y la modificación de los elementos que componen los fenómenos en la gestión cultural local, se diseñó un sistema de acciones que consideraron las políticas públicas en materia cultural existentes en todos los niveles (local, regional y nacional); cuyo éxito dependerá principalmente de la gestión compartida entre: planificadores, gobierno local, cultores populares, participación ciudadana e instituciones educativas (primaria, secundaria, universitaria).

Metodología

Los principios metodológicos que sustentaron esta investigación están basados en un tipo de estudio de carácter analítico con un diseño de campo, que tuvo como fin el delineamiento de una propuesta para la gestión cultural en el municipio Carirubana, a partir de un diagnóstico de las necesidades detectadas, de los procesos involucrados y de las tendencias futuras, caracterizando la cultural municipal

para formular distintos escenarios, así como el diseño de un sistema de estrategias prospectivas, empleando además diferentes métodos y técnicas de investigación.

Dentro de los métodos, se tiene: a) análisis estructural: permite la identificación, definición, dimensión, clasificación y relación de una cantidad importante de categorías presentes en un fenómeno a estudiar, fue imprescindible para la identificación, en colectivo, de las microcategorías que caracterizan la gestión cultural municipal, b) diseño de escenarios: está formado por la descripción de un contexto futuro y el proceso que guía el progreso de los hechos, de manera que permitan al territorio evolucionar de la situación presente a la futura (Gabiña, 1999), implicó la aplicación de entrevistas y encuestas. Son excelentes reflectores que inundan de luz la situación de aceptación o rechazo de un producto, hecho o acontecimiento (Mojica, 1991), c) enfoque de sistema: está dirigido a modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos, las que determinan por un lado la estructura del objeto y por otro su dinámica, su movimiento.

Según Cerezal y Fiallo (2006), las cualidades más importantes que debe cumplir un sistema son: 1) componentes (elementos principales), 2) estructura (organización e interacción entre los componentes), 3) principio de jerarquía (partes y componentes del sistema: inferiores y superiores), 4) relaciones funcionales (de coordinación: igual grado de jerarquía; de subordinación: diferentes grados de jerarquía). El enfoque de sistema favoreció la organización interna de los distintos elementos del sistema de estrategias (macro y micro categorías), y la relación de coordinación y subordinación existentes en el mismo. Las técnicas empleadas fueron: a) Observación directa: realizada durante las visitas de campo a distintos lugares para la ubicación de los agentes culturales locales, fue de tipo abierta o participativa, b) La matriz FODA: se aplicó con la intención de identificar y determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en materia cultural que posee el municipio Carirubana, c) Las encuestas: se aplicaron a veinte agentes culturales de reconocida trayectoria en el municipio, d) Las entrevistas: se aplicaron a cinco personas con la intención de profundizar en algunos aspectos cruciales para el estudio, e) El análisis de contenido: se empleó para obtener información sobre el contexto del objeto de estudio, así como propuestas previas relacionadas con el enfoque prospectivo, lo cual sirvió de guía para la elaboración de la propuesta.

En líneas generales la población estuvo conformada por un grupo de expertos llamados: Grupo de Acción Local: Un director de teatro, un director de una escuela de

danza, dos artistas plásticos, un poeta, dos artesanos, un coordinador de cultura de una institución universitaria, un representante del Instituto Municipal de Cultura, un representante de la cultura regional, una representante de la cultura nacional, un representante del Ateneo de Punto Fijo, dos concejales del municipio y treinta (30) profesores universitarios.

Resultados

Análisis estructural. Identificación de categorías clave

El uso del software MICMAC fue requerido para la obtención de la matriz de análisis estructural y posteriormente la ubicación de las categorías en el plano de coordenadas cartesianas. En la matriz de dicho análisis, las diferentes categorías se relacionan unas con otras a fin de obtener el índice de motricidad y dependencia de cada una de ellas, como resultado de la consulta a los expertos (GAL), sobre el tema que se desarrolla.

El listado de categorías consideradas en la Matriz de Análisis Estructural, se presenta en el Cuadro 3, ordenadas tal y como aparecen en dicha matriz.

Para la clasificación de las diferentes microcategorías, se consideró, debido a la composición integral de su contenido, la Guía para la Evaluación de las Políticas Culturales Locales, propuesta por la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP, 2009), la cual divide la cultura, para su evaluación, en seis grandes áreas, llamadas en este caso macrocategorías.

En la Figura 2, se observa la sumatoria de los números por fila, estos indican las veces que cada una de las categorías impacta a las demás. Es por ello que, 1.- AccCult (Accesibilidad cultural), incide sobre 23 categorías, de la misma manera 2.- M.Com (Medios de comunicación social), influye sobre 30 categorías. Asimismo, 3.- P.Dis (Inclusión de personas con discapacidad), incide sobre 30 categorías. De esta información se desglosa que 23, 30 y 30 representan los valores de motricidad de las categorías 1, 2 y 3 respectivamente.

Continuando con el análisis de la Figura 2, se observa que la sumatoria por columna indica las veces que cada categoría es influida por las restantes, es decir, en el caso 1.- AccCult (Accesibilidad cultural), es influida por 24 categorías; de esta forma 2.- M.Com (Medios de comunicación social), recibe la influencia de 24 categorías y la 3.- P.Dis (Inclusión de personas con discapacidad), recibe la influencia de 23. Ahora bien, los valores 24, 24 y 23, se denominan valores de dependencia, al reflejar el porcentaje de subordinación de cada categoría.

Cuadro 3. Macro y micro-categorías.

Macro categorías	Micro categorías
Acceso a la cultura	1.- Accesibilidad cultural (AccCult). 2.- Medios de comunicación (M.Com). 3.- Inclusión de personas con discapacidad (P.Dis).
Cultura y participación ciudadana	4.- Masificación de la cultura (MasCult). 5.- Espacios culturales populares (EspCult). 6.- Participación comunitaria para el diseño de políticas (PartComD) 7.- Participación comunitaria en las actividades culturales (PartComA)
Cultura y desarrollo local: económico, social y territorial	8.- Generación de bienes y servicios culturales (BienSerCult). 9.- Sostenibilidad de la actividad cultural local (SostACL). 10.- La cultura como eje de desarrollo local sostenible (CultEjeDLS). 11.- Calidad de vida (CalVid). 12.- Desarrollo cultural (DesCult).
Educación y cultura	13.- Profesionalización de agentes culturales locales (ProfACL). 14.- Creación de espacios educativos formales (EspEducFor). 15.- Apoyo de instituciones universitarias (ApoyInstU). 16.- Apoyo de instituciones educativas (ApoyInstE). 17.- Capacitación tecnológica (CapTecn). 18.- Capacitación en museología (CapMus). 19.- Proyectos de investigación (ProyInvest).
Gobernanza	20.- Recursos documentales (R.Doc). 21.- Recursos financieros (R.Finan). 22.- Empoderamiento económico (EmpEcon). 23.- Políticas gubernamentales (PolGuber). 24.- Apoyo del gobierno local (ApoyGobloc). 25.- Sistema de recolección de datos del público (SistRecDat). 26.- Ordenanzas culturales del municipio (OrdCult).
Construcción de la identidad local	27.- Turismo artístico cultural (TurArtCult). 28.- Patrimonio cultural (PatCult). 29.- Identidad cultural (IdCult). 30.- Diversidad cultural (DivCult). 31.- Valores culturales (ValCult).

Fuente: Elaboración propia.

La columna refleja la sumatoria de motricidad, indicando los valores en un rango de 16 a 30, mientras que la fila representa la sumatoria de la dependencia, indicando los valores en un rango igual de 16 a 30.

Relación motricidad/dependencia

Se relaciona luego el índice de motricidad con el de dependencia con sus respectivos porcentajes, los cuales se muestran en la Figura 2, dichos valores se llevan a un plano de coordenadas cartesianas, denominado Motricidad/Dependencia. Relación directa (Gráfico 1). Con los valores anteriores se forman pares ordenados (X, Y), asignando a la X la dependencia y el valor Y a la motricidad.

En este gráfico se ubican los ejes promedios, resultantes de dividir el porcentaje total, o sea el 100% entre el número de categorías, en este caso 31, y como resultado: 3,2%, lo cual permite ubicar las categorías en diferentes

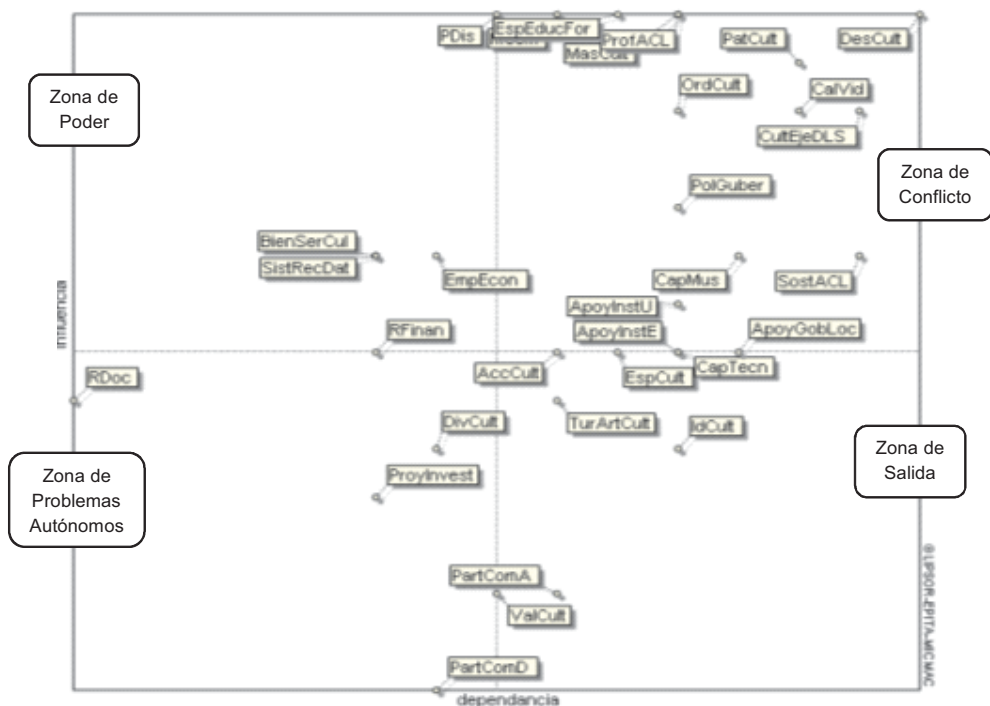
zonas, a saber: poder, conflicto, salida y problemas autónomos. Por otro lado, Godet (1996), plantea la existencia de unos puntos ubicados en una zona denominada pelotón, las categorías que se ubican en esta zona son medianamente motrices o medianamente dependientes, con certeza no se puede afirmar nada sobre estas categorías.

Una vez mostradas las relaciones directas entre las categorías y su ubicación en las diferentes zonas, es viable efectuar una identificación de las categorías clave, las cuales quedaron definitivamente localizadas en la zona de poder y conflicto, por poseer mayores niveles de motricidad y dependencia. Entre ellas están: 1) *zona de poder*: Generación de bienes y servicios culturales, recursos financieros, empoderamiento económico, sistema de recolección de datos del público; 2) *zona de conflicto*: Medios de comunicación, inclusión de personas con discapacidad, masificación de la cultura, sostenibilidad de la actividad cultural lo-

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	MOT	
1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	23	
2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	
3	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	
4	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	
5	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	23	
6	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	16	
7	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	18	
8	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	
9	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	
10	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28	
11	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	
15	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	24	
16	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	23	
17	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	23	
18	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	25	
19	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	20
20	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	22	
21	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	23	
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	25
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	26
24	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	23	
25	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	25	
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	28	
27	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	22
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	29
29	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21
30	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	21
31	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	18
DEP	24	24	23	26	25	22	24	21	29	29	28	30	26	25	26	26	26	27	21	16	21	22	26	27	21	26	24	28	26	22	23	764	

Fuente: (Godet, 1996). La Caja de Herramientas de Prospectiva Estratégica. Software MICMAC. Lipsor-Epita (Aplicación ejecutada en 2013).

Figura 2. Matriz de Impacto Cruzado (MIC).



Fuente: (Godet, 1996). La Caja de Herramientas de Prospectiva Estratégica. Software MICMAC. Lipsor-Epita (Aplicación ejecutada en 2013).

Gráfico 1. Motricidad y dependencia directas.

cal, la cultura como eje de desarrollo local sostenible, calidad de vida, desarrollo cultural, profesionalización de agentes culturales locales, creación de espacios educativos formales, apoyo de instituciones universitarias, apoyo de instituciones educativas, capacitación en museología, políticas gubernamentales, apoyo del gobierno local, ordenanzas culturales del municipio, patrimonio cultural.

Estas veinte (20) categorías, denominadas categorías clave son los embriones de futuro, es decir, que las acciones deben estar enfocadas a satisfacer, en los años futuros, las necesidades e intereses de la gestión cultural local para que los cultores populares del municipio Carirubana desarrollen oportunidades de empoderamiento económico.

Formulación de escenarios. Un escenario es un conjunto formado por la descripción de un contexto futuro y el proceso que guía el progreso de los hechos, de manera que permitan al territorio evolucionar de la situación presente a la situación futura (Gabiña, 1999). En el estudio surgieron tres hipótesis las cuales, de acuerdo a lo planeado por Mojica (1991), el número de escenarios obedece a la fórmula 2^n , donde la n es el número de hipótesis. De allí que 2, elevado a la 3 = 8, siendo éste el número de escenarios. Los escenarios formulados para la gestión cultural local son:

- Escenario 8. $E8 = -H1 - H2 - H3$. En un horizonte temporal de quince (15) años, el municipio Carirubana necesitará de oportunidades para el desarrollo y empoderamiento económico, se carecerá de profesionales calificados para la creación de espacios educativos formales, la inclusión de personas con discapacidad, el tratamiento del patrimonio, las ordenanzas del municipio en el ámbito cultural no se concretarán por el gobierno local, los convenios entre universidades e instituciones locales nunca llegarán a impulsarse, los recursos financieros asignados al sector cultural se congelarán, perdiendo así la posibilidad de la propia **sostenibilidad** de las actividades culturales, lo que impactará negativamente en la calidad de vida de los agentes culturales locales y la comunidad en general.
- Escenario 7. $E7 = -H1 - H2 + H3$. En un horizonte de quince (15) años, el desarrollo de oportunidades para empoderamiento económico en el municipio Carirubana se verá obstaculizado debido a la carencia de profesionales calificados para el tratamiento del patrimonio cultural, puesto que la cultura no es considerada como eje de desarrollo sostenible por parte del gobierno local, aún cuando los agentes culturales locales generen bienes y servicios, empleen sistemas de recolección de información del público, con el asesoramiento de las universidades.
- Escenario 6. $E6 = -H1 + H2 - H3$. En un horizonte de quince (15) años, el desarrollo de oportunidades para empoderamiento económico en el municipio Carirubana se verá obstaculizado debido a la carencia de profesionales calificados para el tratamiento del patrimonio cultural, la creación de museos. Aunque las políticas gubernamentales contemplan la cultura como eje de desarrollo sostenible.
- Escenario 5. $E5 = -H1 + H2 + H3$. En un horizonte de quince (15) años, el desarrollo de oportunidades para empoderamiento económico en el municipio Carirubana se verá afectado debido a la carencia de profesionales calificados para el tratamiento del patrimonio cultural. No obstante, las políticas gubernamentales a través de ordenanzas municipales culturales, fomentarán la generación de bienes y servicios para la sostenibilidad de la oferta cultural local.
- Escenario 4. $E4 = H1 - H2 + H3$. En un horizonte temporal de quince (15) años, el desarrollo de oportunidades para empoderamiento económico en el municipio Carirubana contará con profesionales capacitados por universidades para la creación de espacios culturales de inclusión con personas con discapacidad, la aplicación de sistemas de recolección de datos del público, pero la política del gobierno local no favorecerá las ordenanzas municipales para la sostenibilidad de la actividad cultural.
- Escenario 3. $E3 = H1 - H2 - H3$. En un horizonte temporal de quince (15) años, el desarrollo de oportunidades para empoderamiento económico en el municipio Carirubana contará con profesionales capacitados por universidades para la creación de espacios culturales formales y así masificar la cultura, pero no contará con ordenanzas municipales de orden cultural; la cultura no será considerada como eje de desarrollo sostenible, además de pocos recursos financieros asignados para los agentes culturales locales.
- Escenario 2. $E2 = H1 + H2 - H3$. En un horizonte temporal de quince (15) años, el desarrollo de oportunidades para empoderamiento económico en el municipio Carirubana se verá favorecido, puesto que se contará con profesionales capacitados por universidades, con ordenanzas municipales para la creación de espacios culturales formales para masificar la cultura y tener una mejor calidad de vida, pero con pocos recursos financieros para la sostenibilidad de la oferta cultural local.
- Escenario 1. $E1 = H1 + H2 + H3$. En un horizonte de quince (15) años, el desarrollo de oportunidades

para empoderamiento económico en el municipio Carirubana se verá favorecido, puesto que se contará con profesionales capacitados por instituciones universitarias de la localidad y ordenanzas municipales para la creación de espacios culturales formales, donde se masifique la cultura, y sea ésta un eje de desarrollo sostenible, para lograr de esta manera el empoderamiento económico de los agentes culturales locales (ACUL), lo cual traerá como consecuencia una mejor calidad de vida para todas y todos los ciudadanos (Escenario apuesta).

Estrategias prospectivas para la gestión cultural local

El siguiente sistema de estrategias prospectivas ha sido el resultado de un riguroso proceso de reflexión anticipativa, producida a través de la consulta realizada entre el panel de actores, quienes fueron convocados en ocasión de la evaluación del ámbito cultural local mediante la metodo-

logía prospectiva, la cual permitió a partir del diseño de los escenarios más deseables y una apuesta futura en un horizonte de quince años, sistematizar un conjunto de acciones estratégicas, orientadas desde una serie de “temas dinamizadores”, derivados de las macrocategorías que hicieron posible dimensionar las microcategorías en el análisis estructural descrito anteriormente, y que respaldan el sistema de acción resultante, declarado en el fin de establecer las interacciones y vínculos necesarios para su implementación, en el marco de una estrategia que articule de mediano a largo plazo, a todos los actores clave del sistema cultural local.

El sistema propuesto está organizado en seis temas, a saber: 1- acceso a la cultura, 2- cultura y participación ciudadana, 3- cultura y desarrollo local, 4- cultura y educación, 5- gobernanza, 6- construcción de la identidad local; a su vez cada tema se compone de objetivos, estrategias y acciones (Cuadros 4-9).

Cuadro 4. Tema: Acceso a la cultura.

Objetivo	Estrategias	Acciones	Responsables
Incluir a las personas con discapacidad en las manifestaciones culturales del municipio.	1.-Formación de los agentes culturales locales para la inclusión de personas con distintas discapacidades en las diferentes manifestaciones culturales. 2.-Acondicionamiento de los espacios culturales convencionales y no convencionales (plazas, calles, bulevares), para la accesibilidad de las personas con diferentes tipos de discapacidad.	1.1.-Promover el establecimiento convenios con universidades e instituciones públicas y privadas para la formación de los agentes culturales locales. 1.2.-Incorporar a las personas con discapacidad en agrupaciones musicales, pintura, escultura, otros. 2.1.-Acondicionar los espacios dedicados a las actividades culturales para las personas con diversidad funcional (rampas, pasamanos, sillas). 2.2.-Asegurar puestos de estacionamiento y de espectáculos para el disfrute o la participación de este tipo de público asistente y/o participante.	1.-Alcaldía del municipio Carirubana, universidades, ateneo de Punto Fijo. 2.-Gobernación del estado Falcón, alcaldía de Carirubana, Instituto municipal de Cultura.
Fortalecer los programas e información en los medios de comunicación en la consolidación de la identidad cultural de los ciudadanos.	1.- Sensibilización de la ciudadanía a través de los medios de comunicación sobre los valores culturales. 2.-Concienciación de los ciudadanos sobre la importancia del rescate de la memoria histórica de los pueblos.	1.1.-Diseñar programas culturales en donde se refleje la idiosincrasia de los pobladores y sus valores culturales. 1.2.- Mantener la programación, promoción y difusión, a través de los medios de comunicación e información, sobre la oferta cultural del municipio. 1.3.-Promocionar por medio de las redes sociales la oferta cultural local. 2.1- Diseñar propuestas integrales de comunicación e información, donde se ponga en evidencia la importancia del rescate de nuestra historia, tradiciones, costumbres, otros.	1.-Medios de comunicación social: impresos, radiales, televisión. 2.-Instuciones educativas, medios de comunicación social.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 5. Tema: Cultura y participación ciudadana.

Objetivo	Estrategias	Acciones	Responsables
Masificar la cultura a nivel local, regional, nacional e internacional.	<p>1.-El gobierno local por medio del Instituto Municipal de Cultura debe hacer llegar la cultura a todos los espacios socio-comunitarios.</p> <p>2.-Establecimiento de convenios para la formación, actualización y empleo de los agentes culturales locales con todos los beneficios laborales correspondientes.</p>	<p>1.1.-Promover la organización de eventos culturales en hoteles, posadas y espacios abiertos y cerrados para dar a conocer a los asistentes las manifestaciones culturales propias del municipio.</p> <p>1.2.-Organizar ferias culturales con productos locales, venta de libros, artesanía, pintura, elaboración de retratos.</p> <p>1.3.-Promover el intercambio cultural con las islas de Curaçao y Aruba.</p> <p>2.1.-Firmar convenios o implementar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para la inserción de los agentes culturales.</p> <p>2.2.-Promover el potencial socio-cultural y económico de las diferentes manifestaciones del arte.</p>	<p>1.-Alcaldía de Carirubana, Instituto Municipal de Cultura, comunidades organizadas.</p> <p>2.-Instituciones educativas, Ministerio del trabajo, Instituciones públicas y privadas.</p>
Crear la Escuela Regional de las Artes.	<p>1.-Capacitación de los agentes culturales locales en instituciones nacionales o internacionales para la activación de áreas de la escuela.</p> <p>2.-Establecimiento de vínculos, alianzas estratégicas con PDVSA, y otros organismos nacionales e internacionales para la construcción de la Escuela de las Artes.</p> <p>3.-Articulación de acciones, trabajo colectivo para seleccionar en consenso el espacio más apropiado para su construcción.</p>	<p>1.1.-Ubicar el financiamiento (becas), para los agentes culturales para su formación y actualización con empresas públicas y privadas a nivel nacional o internacional.</p> <p>1.2.-Aprovechar los espacios existentes para la presentación de eventos culturales de la localidad.</p> <p>2.1-Consolidar esos vínculos, alianzas estratégicas con instituciones y organismos públicos y privados para el financiamiento del proyecto.</p> <p>2.2.- Estimular a las pequeñas y medianas empresas locales en la inversión de la Escuela Regional de las Artes.</p> <p>3.1.- Reunir a todos o una gran parte de los agentes culturales para llegar al consenso en la selección del espacio.</p>	<p>1.-Instituciones educativas, Gobernación del estado Falcón, alcaldía municipal, empresas públicas y privadas.</p> <p>2, 3.- PDVSA, Gobernación del estado, instituciones educativas, cultores populares.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6. Tema: Cultura y desarrollo local: económico, social y territorial.

Objetivo	Estrategias	Acciones	Responsables
Generar bienes y servicios culturales en el municipio.	1.-Asesoramiento del gobierno local a los ciudadanos y agentes culturales para la creación de empresas de animación y recreación, entre otros.	1.1.-Diseñar un plan formativo para la capacitación de los ciudadanos y agentes culturales locales. 1.2.-Incluir a los jóvenes y adultos en esa formación como emprendedores, ésta puede ser llevada a cabo en las instituciones educativas. 1.3.-Establecer puntos clave para la compra/venta de artesanía y boletos de actividades culturales a realizarse en el municipio. 1.4.-Capacitar a los agentes culturales, jóvenes y adultos en el uso de la tecnología, aplicada a las actividades culturales, sonido, iluminación, otros. 1.5-Adquirir recursos tecnológicos de última generación para el montaje de arte y espectáculos.	1.-Alcaldía del municipio Carirubana, Instituto Municipal de Cultura, cultores populares y empresa privada.
Legalizar la cultura como eje de desarrollo local sostenible.	1.-Consolidación de proyectos de ordenanzas municipales en materia cultural.	1.1.-Crear ordenanzas municipales en materia cultural. 1.2.-Salvaguardar en las ordenanzas las edificaciones emblemáticas que deben ser preservadas y mantenidas. 1.3.-Definir criterios para el establecimiento del patrimonio tangible e intangible. 1.4.-Determinar el uso y diseño de los espacios físicos para el disfrute de las manifestaciones culturales. 1.5.-Coordinar con los establecimientos comerciales el apoyo a los cultores con donaciones para reducir el pago de impuestos. 1.6.-Aumentar los recursos asignados a las instituciones culturales del municipio.	1.-Alcaldía de Carirubana, cultores populares, comunidad organizada.
Consolidar el desarrollo cultural del municipio.	1.-Valoración de los usos, costumbres, religiones, valores, organización social, leyes, lenguajes, otros, que se desarrollan para la acumulación y transmisión de conocimientos y creencias en su adaptación al ambiente y el contexto.	1.1.-Incluir los niños, niñas, jóvenes y adultos como promotores culturales del municipio. 1.2.-Recuperar espacios que pueden ser restaurados para la implementación de actividades formativas y recreativas. 1.3.-Incorporar niños, niñas, jóvenes y adultos para nutrir la matrícula de las diferentes agrupaciones culturales del municipio. 1.4.-Implementar programas de radio, televisión, notas de prensa, uso de redes sociales tecnológicas para el rescate de las costumbres, tradiciones e idiosincrasia de los pobladores del municipio. 1.5.-Promover la consolidación del atlas etnográfico y cultural del municipio Carirubana y de la Península de Paraguaná.	1.- Alcaldía de Carirubana, Instituto Municipal de Cultura, cultores populares, comunidad organizada, empresa privada.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 7. Tema: Educación y cultura.

Objetivo	Estrategias	Acciones	Responsables
Profesionalizar los agentes culturales a nivel local y regional.	<p>1.-Establecimiento de convenios con instituciones universitarias nacionales e internacionales a fin de ofrecer carreras cortas y largas a los agentes culturales internos y externos.</p> <p>2.-Creación de oportunidades de estudio a nivel de pregrado, cursos de educación continua, postgrados, otros.</p>	<p>1.1-Profesionalizar a los ciudadanos y agentes culturales en el montaje de actividades culturales.</p> <p>1.2.-Diseñar y fortalecer líneas de investigación en el pregrado y postgrado.</p> <p>1.3.-Elaborar material informativo educativo para los turistas y distribuirlos en la Zona Libre de Inversión Turística- Casco central de Punto Fijo.</p> <p>2.1.-Favorecer la creación de diplomados y especializaciones sobre la gestión cultural, identidad local, memoria, patrimonio, otros.</p> <p>2.2.-Impulsar la actividad cultural en y desde las universidades para la comunidad estudiantil y sociedad en general.</p> <p>2.3.-Estimular la generación de bienes y servicios culturales a partir de los resultados de las investigaciones, considerando los gustos y las costumbres de la comunidad del municipio Carirubana.</p>	1, 2-Instituciones universitarias (tecnológicas, politécnicas, universidades), Instituto Municipal de Cultura, Corpotulipa, cultores populares, otros.
Capacitar a los agentes culturales locales y regionales en el área de la museología.	1.-Capacitación de los ciudadanos y agentes culturales sobre la creación de los museos, importancia, tipos, técnicas, catalogación, otros.	<p>1.1.-Impulsar la participación de los ciudadanos y agentes culturales en la creación de museos.</p> <p>1.2.-Diseñar visitas guiadas de los turistas a los museos del municipio.</p> <p>1.3.-Negociar el porcentaje del aumento anual de los recursos financieros designados por el gobierno local para el mejoramiento de la infraestructura de las instituciones dedicadas a la cultura.</p> <p>1.4.-Fortalecer la iniciativa de la creación de museos con carreras universitarias cortas y largas, cursos permanentes de actualización, etc.</p>	1.- Instituciones universitarias (tecnológicas, politécnicas, universidades), Instituto Municipal de Cultura, Corpotulipa, cultores populares, otros.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 8. Tema: Gobernanza.

Objetivo	Estrategias	Acciones	Responsables
Consolidar las políticas gubernamentales del municipio.	1.-Implementación de charlas informativas a la ciudadanía, agentes culturales y comunidad organizada sobre las políticas del gobierno local en materia cultural.	1.1.-Informar a la colectividad en general acerca de los lineamientos políticos, administrativos, económicos, etc., del gobierno local. 1.2.-Asesorar a los miembros de las comunidades organizadas para su participación y diseño de planes culturales comunitarios.	1.- Alcaldía de Carirubana, Instituto Municipal de Cultura, cultores populares, comunidad organizada.
Implementar un sistema adecuado para la asignación de los recursos financieros a las instituciones culturales y para la recolección de información del público.	1.-Asignación justa de los recursos financieros a las instituciones culturales existentes y en vías de conformación. 2.-Implementación de un sistema de recolección de datos del público asistente con respecto a la oferta cultural local, regional y nacional.	1.1.-Crear un sistema de lineamientos o indicadores para la justa distribución de los recursos de acuerdo con la productividad de cada institución y su trayectoria institucional. 1.2.-Ubicar la manera de garantizar los beneficios sociales (sueldo, bonos, primas, cesta tickets, jubilaciones, otros), a los agentes culturales. 2.1.-Diseñar un sistema manual y automatizado para recoger información de las actividades culturales promocionadas y/o realizadas. 2.2.-Articular los sistemas de recolección de información del público con la asignación presupuestaria para determinar el grado de compromiso, pertinencia, etc., de la institución y la oferta cultural a la ciudadanía.	1, 2.- Alcaldía del municipio Carirubana, Instituto Municipal de Cultura, cultores populares, ateneo de Punto Fijo, comunidad organizada.
Estimular el empoderamiento económico en los agentes culturales locales y regionales.	1.-Mantenimiento de las actividades culturales para la generación de recursos financieros propios. 2.- Conformación de microempresas con servicios culturales para toda la "diversidad" poblacional.	1.1.-Promover la generación de recursos financieros propios y permanentes por medio de la venta de boletos en las posadas, hoteles y establecimientos comerciales sobre los eventos programados en el municipio. 1.2.-Estimular el emprendimiento en la venta de comida y dulces típicos de la localidad. 1.3.-Disponer espacios adecuados para la compra/ venta, los trabajos de los cultores populares locales: pinturas, piezas de artesanía, otros. 1.4.-Promover los eventos en los que se presenten espectáculos de teatro, música, cuenta cuentos, mimos, danza en los espacios propios para cada actividad. 2.1.-Favorecer el desarrollo de actividades culturales para niños, niñas, adolescentes, adultos y ancianos de la localidad y turistas. 2.2.-Desarrollar actividades de transporte terrestre, acuático y aéreo para los turistas y comunidad en general. 2.3.-Promover la capacitación de guías turísticas para hacer la ruta de la refinación petrolera, fundación, historia, impactos, otros.	1, 2.- Alcaldía del municipio Carirubana, Instituto Municipal de Cultura, cultores populares, comunidad organizada, empresas públicas y privadas, otros.

Fuente: Elaboración propia.

Para los autores, el sistema de estrategias prospectivas (Gráfico 2) consiste en la planificación y ejecución de un conjunto de estrategias y acciones a mediano y largo plazo con el fin de lograr los objetivos propuestos, transformar la realidad y estimar escenarios probables de interacción.

Dicha propuesta está integrada por dos sistemas: teórico y metodológico, los cuales ofrecen sustento al deber ser en el plano de las ideas y en la aplicación, tomando en cuenta las políticas públicas creadas a nivel nacional y regional a fin de materializarlas en lo local, por medio de unos “te-

Cuadro 9. Tema: Construcción de la identidad local.

Objetivo	Estrategias	Acciones	Responsables
Rescatar el patrimonio cultural tangible e intangible del municipio.	1.-Sensibilización de los ciudadanos, gobernantes locales, comunidades organizadas e instituciones públicas y privadas sobre la importancia del rescate y la conservación del patrimonio cultural local.	1.1.-Elaborar y distribuir material informativo sobre el patrimonio cultural del municipio. 1.2.-Sensibilizar en las escuelas, liceos y escuelas técnicas sobre la importancia de las manifestaciones culturales propias del municipio. 1.3.-Legislar en materia de conservación del patrimonio cultural tangible e intangible a nivel municipal. 1.4.-Impulsar una campaña para promover la reubicación y construcción del Arco de la Ciudad de Punto Fijo. 1.5.-Gestionar acciones entre la Alcaldía y el Instituto Municipal de Cultura para la creación de una Oficina de Turismo. 1.6.-Dar a conocer lo valioso del patrimonio cultural tangible e intangible del municipio como elemento configurador de la identidad local. 1.7.-Promover la investigación en las escuelas, liceos, universidades sobre la historia local, memoria histórica, identidad local y personalidades destacadas del municipio.	1.- Alcaldía del municipio Carirubana, Instituto Municipal de Cultura, cultores populares, ateneo de Punto Fijo, empresa pública y privada, Corpotulipa, comunidad organizada.

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2. Esquema de las Estrategias Prospectivas.

mas federadores” o dinamizadores del desarrollo a nivel cultural, cada uno con sus propios objetivos, estrategias, acciones y responsables para hacer de la cultural local una gestión compartida con innovaciones y emprendimientos exitosos.

Consideraciones finales

Antes de ejecutar una estrategia de desarrollo, es necesario realizar un análisis de las potencialidades del territorio y considerar la mayor cantidad de dimensiones para asegurar la integralidad de dicha propuesta.

El municipio Carirubana cuenta con una cantidad importante de expresiones culturales propias de la zona y actividades culturales permanentes en espacios públicos y privados que dan alegría y dinamismo a las cuatro parroquias que conforman dicho municipio.

Los resultados obtenidos del análisis estructural son una aproximación bastante acertada de las categorías en estudio. La identificación de éstas permiten la disminución de los riesgos en la toma de decisiones y acciones a ejecutar por parte del gobierno local.

Los escenarios formulados ratifican la generación de un sistema referencial para las políticas de desarrollo a ser ejecutadas por el gobierno regional, local por medio de un modelo de gobernanza compartida entre los agentes culturales locales y comunidades organizadas.

La tipificación de los embriones de futuro en dicho territorio, favorece el conjunto de acciones que aseguran el éxito de la gestión cultural en el municipio Carirubana, en un horizonte de quince años.

Una propuesta tan laboriosa como ésta, contribuye efectivamente en una atinada gestión cultural para forta-

lecer el municipio y a todas las personas involucradas directa o indirectamente en el ámbito cultural local.

Referencias

- Barrera, Marcos (2000). **Planificación, prospectiva y holística. Planificación en dinámica social.** 3ra (ed.). SYPAL. Instituto Universitario de Tecnología Caripito. Sociedad Internacional de Investigación Holística. Caracas-Venezuela.
- Cerezal, Julio y Fiallo, Jorge (2006). **¿Cómo investigar en pedagogía?** Pueblo y Educación. La Habana-Cuba.
- FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS (2009). Guía para la evaluación de las políticas culturales locales. Grupo Técnico de la Comisión de Cultura de la FEMP en materia de sistemas de información cultural, evaluación e indicadores. (Documento en línea). Disponible en: <http://culturaparaeldesarrollo.files.wordpress.com/2011/07/guia-politicas-culturales.pdf>. (Consultado: 2012, octubre 14).
- Gabiña, Juanjo (1999). **Prospectiva y planificación territorial. Hacia un proyecto de futuro.** Alfaomega- marcombo. Bogotá-Colombia.
- Godet, Michel (1996). **La caja de herramientas de la prospectiva estratégica.** 4ta (ed.). Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique CNAM y Prospektiker- Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia. España-Francia.
- Lipsor-Epita-Micmac (2013). Software para el análisis estructural en prospectiva. Para acceder al mismo, la dirección en la web es: <http://www.3ie.org/lipsor/micmac.htm>.
- Mojica, Francisco (1991). **La prospectiva. Técnicas para visualizar el futuro.** Colección Manuales prácticos para gerentes. Fondo Editorial Legis. Colombia.
- Portillo, Pedro y Contreras, Katty (2010). Agentes de desarrollo regional sostenible. Hacia la elaboración de su perfil. **Impacto Científico.** Vol. 5 (2), 230-244.