



9° ANIVERSARIO

**CONSTRUYENDO UN ESPACIO COMÚN
EN CLAVE CIUDADANA**

CONFERENCIA: CARLOS MASCAREÑO

21 DE FEBRERO DE 2025



<https://consejoconsultivobarquisimeto.com/>

CONSEJO CONSULTIVO DE LA CIUDAD DE BARQUISIMETO

CONFERENCIA 9º ANIVERSARIO, 21 DE FEBRERO 2025

CARLOS MASCAREÑO¹

Agradezco la invitación de los organizadores a esta conferencia que celebra el noveno aniversario del CCCB. Siempre es un gusto estar en este espacio y, de manera especial, en un momento de dificultades e incertidumbre nacional y global, cuando precisamente se exigen ideas renovadas sobre el tema de la ciudad. Estas notas son para conversar y las leeré por comodidad expositiva, organizadas en cuatro partes.

PARTE I. UNA VUELTA A LOS INICIOS DEL CCCB

La creación del CCCB fue una solicitud ciudadana, elevada al alcalde de turno, el amigo Alfredo Ramos. De eso hace ya una década. Las bases para su existencia contemplaron, entre otros, los siguientes postulados²: 1. Contribuir con ideas y proyectos para la ciudad; 2. Promover actividades en distintos ámbitos; 3. Promover la articulación social; 4. Fortalecer la gobernanza urbana y 5. En definitiva, promover el desarrollo de la ciudad. Esta ambiciosa actuación debería desempeñarse en el ámbito de las “competencias municipales”.

Lo antes dicho es una obviedad, pues así está establecido y es lo que el Consejo, asumimos, ha hecho en esta década. Surgen, entonces, dos preguntas obligadas. Una, ¿cómo se llevan adelante esos propósitos y se convierten en actividades eficaces y de impacto para cumplir con tal cometido? Dos, siendo que la ciudad es el objeto de intervención del Consejo, ¿cuál fue la definición de ciudad de la que partimos hace una década? La primera tiene respuestas en la constancia, compromiso y entusiasmo con los que se han abordado las innumerables tareas realizadas, pero, digo ahora, ¿no será momento de pensar la relación entre lo que hacemos y la promoción del desarrollo de la ciudad? Y la segunda, con seguridad, tuvo su fundamento en las ideas que sobre Ciudad tenía cada uno de los proponentes de la iniciativa y los consejeros fundadores, pues, en sentido amplio, la ciudad la hacemos todos los ciudadanos que allí vivimos. Sin embargo, las definiciones del objeto de nuestro trabajo, sea el campo que fuera, es fundamental para la efectividad del esfuerzo que se propone realizar. Y siempre es recomendable revisarlas.

Es un buen momento para salir de la normal zona de confort dentro de la cual se desempeñan las organizaciones y obligarnos a algunas reflexiones pertinentes. En lo que sigue, dedicaré este breve tiempo a introducir varios elementos que contribuyan a

¹ Profesor titular de la Universidad Central de Venezuela. PhD. en Estudios del Desarrollo. Investigador-docente del Centro de Estudios del Desarrollo, CENDES. Miembro honorario del Consejo Consultivo de la Ciudad de Barquisimeto.

² Para información sobre el CCCB, ver <https://consejoconsultivobarquisimeto.com/>

pensar sobre el CCCB y su papel. Lo haré no sin antes dejar pendientes las siguientes afirmaciones: 1. El Consejo fue y sigue siendo una apuesta por la ciudad y, como toda apuesta, su camino está construido de incertidumbre, no hay certezas; 2. El Consejo es un actor más, no es el único, dentro de una inmensa y compleja red de actores que mueven la ciudad, incluido el actor gobierno que, aunque muy importante, es uno más; 3. La comprensión sobre la ciudad ha cambiado drásticamente en esta última década, con nuevos enfoques que obligan a repensar la naturaleza y el desempeño del Consejo. Partiré de lo último, echando mano de algunos estudiosos sobre el tema de lo urbano, entre muchos que vienen introduciendo novedosas ideas al respecto.

PARTE II. TRES AFIRMACIONES PARA ANALIZAR LA DINÁMICA DE LAS CIUDADES

1. EL MODELO DE GOBIERNO DE LA CIUDAD ESTÁ OBSOLETO

En la reciente asamblea del 2024 de la Asociación África/América/Europa de regiones y ciudades, se lanzó la siguiente afirmación: hay que crear Gobernanza sin gobierno en la gestión de las áreas urbanas y metropolitanas. La idea es sugestiva y, sobre todo, polémica por lo que exige una explicación.

La visión de gobernar vigente se gestó en el siglo XVII con el acuerdo de Westfalia (1648) en el cual se sentaron las bases de los Estados nacionales: Un territorio claramente delimitado, una población definida en ese territorio y unas competencias: los gobiernos serían competentes para actuar sobre esa población. Esta visión se derramó, lógicamente, sobre las regiones y municipios y se convirtió en **un esquema mental**. Nadie objeta que esto es así. Y de allí se derivan todas las prescripciones para incidir sobre las ciudades. Por ello, la abigarrada normativa desde el Estado se ha instituido para el municipio y así ha quedado por siglos: un territorio con límites, con una población y con una estructura de gobierno al cual se le asignan competencias para actuar sobre esa población y proveerle bienestar. En este esquema mental, la ciudad aparece como el espacio físico sobre el cual se debe ejercer la competencia. Pero, como veremos, la ciudad no es el municipio, aunque se intente atraparla dentro de su ámbito.

Este postulado fue formulado por Josep María Pascual³, Coordinador de estrategias de la Asociación, quien insistió sobre la impostergable necesidad de pensar con nuevos lentes el abordaje del fenómeno urbano.

La evolución de la ocupación de los territorios a partir de la revolución industrial, el cambio del patrón energético, el crecimiento de conglomerados poblacionales, la concentración de las actividades económicas y de la vida en las ciudades desde el siglo

³ Josep María Pascual Esteve. **Gobernanza sin gobierno: un planteamiento necesario para las metrópolis en estados descentralizados**. En Gobernanza sin gobierno. La gestión en las áreas urbanas y metropolitanas funcionales. Documentos AERYC, 2024. pp.7-16.

XVIII, condujo a que ese tipo de gobierno dedicara sus mejores esfuerzos, loables por demás, a **la solución de los problemas físicos que suponía vivir en cercanía dentro de territorios claramente delimitados**, mientras que, a la par, se conformaban nuevos fenómenos producto de esas concentraciones: cadenas productivas autónomas, cadenas de conocimiento, intercambio de recursos e información, transacciones entre territorios **sin la intervención de la normativa de los gobiernos** y, en fin, una inmensa red de articulaciones no físicas, no visibles, pero que determinaron el verdadero comportamiento de los territorios y las ciudades. Esta realidad se intensificó con la urbanización de la primera mitad del siglo XX y se entronizó en las últimas setenta décadas con el definitivo triunfo de la ciudad como principal orografía del planeta: el 70% de los habitantes pronto vivirán en ciudades y en Latinoamérica ya sobrepasa el 80%.

Concluye Pascual que la gobernanza de las ciudades de hoy, para procurar mejores resultados, debe construirse sobre la base de acuerdos multiniveles territoriales y múltiples ejes de intereses, basados en acuerdos públicos/privados que superan las posibilidades de administración urbana de las estructuras burocráticas municipales tradicionales, ancladas en los postulados de gobernar con competencias sobre territorios delimitados, de manera plenipotenciaria. Esta definición es la gobernanza urbana sin gobierno.

2. LA CIUDAD SUPERÓ EL CONTROL SOBRE LA CIUDAD. LA PLANIFICACIÓN URBANA SE HIZO OBSOLETA. HAY QUE CAMBIAR SUS LENTES

Recordemos que el modelo de gobierno vigente se fundamentó sobre el control del territorio delimitado y, siendo el territorio un hecho físico, ese control supuso el establecimiento de una amalgama de normas y prescripciones para que la ciudad se comportara según un ideal de vida: ordenado, determinístico, sin azar, cartesiano, equilibrado. Esta visión originó en el siglo XIX la planificación urbana como disciplina. Era un imperativo, pues el caos de las nacientes ciudades producto de la revolución industrial y la indetenible urbanización requería certezas. **Funcionó e introdujo control en aquel caos.** Pero el caos continuó, ya no solo físico sino transaccional; muchos comportamientos se escaparon de los planificadores y gobiernos: la violencia en las ciudades, las economías locales, las transacciones fuera de los límites de los municipios, la entrada y salida de información, recursos legales e ilegales traspasando las fronteras. Se trata de un sistema harto complejo, que mezcla inteligentemente orden y desorden, y donde, a pesar de tantos problemas visibles, la población sigue llegando atraída por sus ventajas y que, a su vez, como lo expresa Mildred Quintana⁴, investigadora de los sistemas emergentes, la civilización trabaja y hace milagros al autorregularse y ocultar

⁴ Mildred Quintana. **Sistemas complejos y patrones emergentes**. Ciencia, octubre-diciembre. 2007. pp. 74-84

sus propios desastres, cuando comenta sobre el fenómeno sistémico de Ciudad de México.

Sara Boccolini⁵, investigadora argentina de lo urbano, ha advertido sobre la apabullante evidencia del fracaso de los planes urbanos mientras que los problemas de la ciudad no cesan de crecer. Y para ello, propone cambiar la concepción determinista de lo urbano y asumir visiones según las cuales la ciudad es un fenómeno sistémico lejos del equilibrio, de comportamiento probabilístico, abierto a su entorno y con una dinámica cuya calidad depende de la intensidad y variedad de los intercambios de recursos de distinta naturaleza con el entorno y entre los decisores en ese sistema. Es lo que ella rescata como el concepto de Sinecismo.

En esta nueva visión, la ciudad es un Nodo dentro de una red de redes, es un sistema que aprende, coevoluciona, se adapta y representa un proceso irreversible, es decir, nunca se regresará a la ciudad de antaño, con la cual muchos ciudadanos sueñan. No viviremos entonces la Caracas o la Barquisimeto de antaño, la de los 30s del pasado siglo cuando las relaciones interpersonales permitían que cada individuo conociera el nombre y linaje de cada familia. En ese momento Barquisimeto era poblada por unas 7.000 familias, cuya vida giraba alrededor de la Plaza Bolívar.

La ciudad de hoy advierte Boccolini, escapa a todo plan que pretenda dirigir su devenir. Su vigencia obedece, más bien, a la intensidad del intercambio y articulación, con lo cual **se gana en inclusión, al crearse una masa crítica que lo facilita**. En esta perspectiva, la inclusión ciudadana no depende de la beneficencia de los gobiernos, ni siquiera de las organizaciones sociales, si no de la apertura del sistema a la inclusión, creándose opciones de pertenecer a la dinámica de la red. En consecuencia, concluye, las estrategias para el mejoramiento constante de las ciudades se centran en el aumento de la cantidad y calidad de las interrelaciones y el fomento del intercambio multiescalar, interno e interno.

3. MÁS INTERCAMBIO, MÁS INCLUSIÓN, MÁS CALIDAD DE VIDA

A comienzos de este siglo, la humanidad cruzó un hito en su historia; por primera vez, la mayoría vive en ciudades, planteándose un desafío mundial gigantesco: comprender y predecir cómo los cambios en la organización social y las dinámicas resultantes de la urbanización afectarán las relaciones naturaleza-sociedad, a partir de la premisa de que, históricamente, la concentración urbana ha favorecido la innovación y la creación de la riqueza. Toda vez que este fenómeno no es trivial, se impone el diseño y uso de estrategias en dos sentidos: una, comprender los impulsores de la producción de la riqueza y el crecimiento/decrecimiento demográfico **y dos, aprovechar las fuerzas**

⁵ Sara María Boccolini. **El evento urbano. La ciudad como un sistema complejo lejos del equilibrio**. QUID 16, N. 6, 2016. pp. 186-218.

sociales intervinientes para crear futuro con innovación abierta, compatible con la preservación de los sistemas de la vida.

Esta tesis es de Luis Bettencourt⁶, investigador del Instituto de la complejidad de Santa Fe en Estados Unidos, quien mantiene investigaciones sobre Ciudad de México y varias ciudades de Estados Unidos, tratando de comprender la dinámica de los conglomerados humano.

Asumiendo que las ciudades son un sistema complejo abierto a su entorno, Bettencourt ofrece algunas claves para el abordaje del mejoramiento de las concentraciones urbanas: 1. Hay que aumentar la posibilidad de acceso de las personas a las redes de la ciudad pues muchos viven a orillas de la “red social” que es distinta a la red física y sus orillas. Esto exige la aceleración de procesos en las articulaciones entre los agentes de la ciudad, que es el motor para el crecimiento económico y cultural de la concentración urbana; 2. **El principal mecanismo de integración de la red de la ciudad es la Confianza**⁷ lo que permite disminuir el temor a la violencia, el rechazo, la estafa de las transacciones, entre tantas amenazas; 3. La innovación se gesta a partir del intercambio entre ciudades y dentro de las mismas y 4. En consecuencia, la principal táctica para los administradores de la ciudad será *fomentar las tendencias positivas del sistema red social (no física), antes que intentar grandes transformaciones desde la nada*.

Las ventajas de vida en la ciudad se potencian en los grupos con mayor sinergia de información colectiva. Cuando se imponen restricciones a la formación de grupos (como en las sociedades autoritarias), los agentes actúan seleccionando “inteligentemente” con quién y cómo cooperan para maximizar **la sinergia disponible**, que **siempre emergerá** del propio sistema y de su interacción con los recursos del medio que le rodea (*sobre todo, recurso de información pertinente*).

PARTE III. REDES DE LA CIUDAD EN BARQUISIMETO

Visto lo anterior, la ciudad como fenómeno social se va estructurando a medida en que emergen articulaciones entre los agentes, que dan forma a redes con capacidad de transar energía y recursos con el entorno. A mayor capacidad, la ciudad será más

⁶ Luís Bettencourt et.al. **Crecimiento, innovación, escalado y ritmo de vida en las ciudades**. PNAS 24 de abril de 2007 104 (17) 7301-7306; <https://doi.org/10.1073/pnas.0610172104>

⁷ Feike De Jong. **La megalópolis, un sistema complejo**. octubre 30, 2014. Entrevista a Luis Bettencourt. <https://www.forbes.com.mx/la-megalopolis-un-sistema-complejo/>

vibrante al generar su propia riqueza e innovar constantemente. Las ciudades, a su vez, cuentan con hitos de estructuración física que son provistos en forma de “Bienes Públicos”, muchos de ellos por el actor gobierno, aunque en algunos casos también intervienen agentes no estatales; los bienes públicos le dan forma física al espacio urbano donde se desenvuelven los ciudadanos. Pero insistimos: son las transacciones no físicas, las relaciones entre agentes y personales, las que van moldeando con intensidad las articulaciones entre los agentes de la ciudad.

En Barquisimeto podemos identificar varios casos de redes no físicas que le confieren entidad y calidad de vida a la ciudad. Comento a continuación, sin ningún orden ni pretensión de exhaustividad, algunas redes de la ciudad.

La creación de Cecosesola⁸ hace casi sesenta años ha generado una expansión constante de articulaciones que terminan por hacer presencia física en los mercados y ferias, siendo su principal activo la confianza en las transacciones. Veinte mercados que suministran alimentos a 100.000 familias y el vínculo con diecisiete organizaciones de producción agrícola, hacen de esta red un ejemplo nacional e internacional. Su filosofía de red gestionada de manera abierta, la coloca a la altura de los tiempos en los cuales la complejidad de los sistemas humanos requiere la construcción de lazos de confianza.

Existen también redes forjadas alrededor de las transacciones comerciales históricas de la ciudad, que tiene en El Manteco su insignia principal, y aunque sus comercios fueran trasladados hacia el Mercado mayorista, las redes no físicas permanecen. Más de 300 comercios operan en Mercabar, pero la vieja área de El Manteco se repobló en una transición hacia un nuevo perfil de oferta. Aunque con evidentes problemas físicos, El Manteco sigue siendo símbolo de redes comerciales de referencia de la ciudad. Cual es el empleo y los ingresos en ambas redes, son datos relevantes.

En este modesto listado no puede quedar fuera la labor pionera de Ascardio⁹ en la construcción de redes basadas en la oferta de servicios especializados de salud. Son casi cincuenta años en ese afán, institución presidida por el Dr. Bartolomé Finizzola y el concurso de varias generaciones de médicos comprometidos con esa visión que sigue construyendo futuro para la ciudad. La clave de Ascardio ha sido la permanente construcción de alianzas con instancias públicas y privadas y con la participación de la comunidad.

Un caso del cual poco se habla es la red de establecimientos que ofrecen repuestos para vehículos y similares, que comenzó ocupando algunos locales alrededor de la calle

⁸ Cecosesola. **Otro mundo posible**. 1 de abril 2021. <https://cecosesola.org/wp-content/uploads/2021/08/Cecosesola-Otro-Mundo-Posible-.pdf>

⁹ Arteta Bracamonte, Federico. **Origen y antecedentes de una institución de salud de la ciudad-región Barquisimeto: Ascardio**. Compendium, vol. 22, núm. 43, 2019. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88063978002>

42 y hoy ocupa un gran número de manzanas de la ciudad del oeste, expandiéndose hacia el centro. No conozco estudios sobre este fenómeno local, pero es seguro que se trata de un **Clúster urbano, entendido como un espacio de relación de los agentes del clúster específico con la ciudad, con su tejido social y cultural**; es por lo tanto el plano en donde se manifiesta todo su potencial como área innovadora y creativa que impregna y transforma el conjunto de la ciudad.

La influencia del Clúster de repuestos de vehículos expande su influencia hacia toda la región Centroccidental. Para que tengamos una idea de su importancia, comento los siguientes datos que se encuentran *online* en *Infoguía Venezuela*¹⁰. Venezuela cuenta con 3.500 establecimientos de venta de repuestos registrados en esta base, de los cuales 356, el 10% se ubica en Lara. La ciudad con mayor concentración es, lógicamente, Caracas, con 879, pero le sigue Barquisimeto con 322 (incluyendo Cabudare), por encima de Maracaibo con 181 y Valencia con 256. De ese total, el 70% se concentran en el centro/oeste de la ciudad, con sólidos intercambios de información, insumos y referencia de clientes y precios entre las unidades. Sería un gran aporte que investigadores de la economía local estudiaran este fenómeno y calcularan la producción de riqueza y empleos de esta innovación del sistema económico de la ciudad. Es, sin dudas, una red de confianza que autorregula de manera sistémica la provisión de repuestos vehiculares a Lara y la zona Centroccidental del país.

Todos conocen el centro Comercial Cosmos, frente a la Plaza San José. No tengo detalle de sus comercios, pero se comenta que concentra una capacidad de solución en materia de accesorios y equipos tecnológicos para la ciudad, similar a la función que cumple el Centro Comercial City Market en el Bulevar de Sabana Grande de Caracas. Estos **conglomerados** son propios de la era digital de las ciudades y se convierten en un nuevo tipo de **clúster urbano** que moviliza recursos desde el entorno y los incorpora al activo de las ciudades. Sería interesante también que Cosmos (y la red de servicios tecnológicos) fuera estudiado con esta mirada.

Las organizaciones y personas dedicadas a la cultura abundan en Barquisimeto. No conozco un inventario de ellas, pero estoy seguro de que existen varias redes que movilizan recursos desde el entorno y los incorporan a la vida de la ciudad. ¿Se puede hablar de clúster o aglomeraciones de actividades? No lo sé, habría que investigarlo. Pero de lo que si estoy convencido es de que se trata de un espacio movilizador de la calidad de vida de Barquisimeto, generadora de empleo y de riqueza, tanto monetaria como espiritual.

¹⁰ <https://infoguia.com/>

Ni que decir de la presencia de organizaciones educativas superiores. Ellas han dado forma a la ciudad y generado redes que inciden en su dinámica desde hace más de setenta años. ¿Están articuladas? ¿Poseen proyectos para abordar temas comunes de ciudad? Hay que averiguarlo, pero se trata de un reto que redundaría en la dinamización de Barquisimeto y su entorno.

No puede quedarse fuera la deliciosa e imponente oferta gastronómica larense en la ciudad. Cuál es su perfil, cuales sus transacciones con el entorno y entre los establecimientos, como resuelven la provisión de insumos, cuántas personas viven de esta actividad, como se construyen las redes de confianza, deben ser datos que tendríamos que preguntárselos al amigo Juan Alonso Molina. Pero que importante sería que desde esta potente base cultural se promovieran articulaciones para movilizar a la ciudad en procura de captar permanentes recursos para la producción de riqueza en la urbe.

Imposible cerrar este improvisado e inacabado inventario, sin resaltar dos redes pilares que alimentan el espíritu de Barquisimeto: la cultura beisbolera con el Cardenales de Lara y nuestra entrega a la Divina Pastora. Son fenómenos de integración social que no necesitan explicación; basta con ir a la procesión un 14 de enero o haber vivido la explosión colectiva el domingo 26 de enero de este año al convertirnos por séptima vez en campeones del beisbol venezolano.

Son articulaciones económicas, sociales, identitarias y culturales, a partir de las cuales la ciudad adquirió su perfil, creció y se consolidó como una metrópoli de primer orden en Venezuela, llegando a formar parte del Club de las 500 metrópolis con más de 1 millón de habitantes en el planeta.

PARTE IV. UN POSIBLE CAMINO

Los autores comentados nos entregan, cada uno desde su perspectiva, caminos de reflexión para pensar el abordaje de lo urbano no solo para su análisis, **si no sobre todo para la acción**. Todos coinciden en que las ideas y prescripciones predominantes sobre el fenómeno urbano, acusan evidente obsolescencia, pues siguen ancladas en mapas mentales donde la ciudad es solo un hecho físico, controlable y de final cerrado, expresado en un plan urbano que, de no cumplirse, termina buscando culpables dentro los habitantes y agentes de la ciudad, pues supuestamente son estos los que se niegan a seguir las normas de los gobiernos locales y sus estructuras de control. Ese es el camino del laberinto; mientras tanto, la ciudad sigue su rumbo, obedeciendo a su naturaleza en tanto que sistema abierto sin final cerrado y con apariencia caótica.

En la visión sistémica de la ciudad, el CCCB es un Nodo más, que aspira incidir en la vigencia de Barquisimeto. Ante ello, ¿cuál sería entonces un rol eficaz y, sobre todo, viable del Consejo? Esta es la pregunta clave que justifica la conversación de hoy.

Advirtamos que todas las redes aludidas han operado históricamente alrededor de proyectos humanos, entendido el proyecto no solo como un diseño técnico, que lo es, si no, como se asume hoy, **una narrativa convincente que aglutina voluntades** para promover acciones en procura de resultados, sin final cerrado sino como parte de la vida permanente de la ciudad. Siempre es una apuesta por un mejor futuro. Y como toda apuesta, es probabilística.

En ese enfoque, **el proyecto** se convierte en una unidad de gestión que da sentido a la actuación de un cuerpo como el Consejo Consultivo y permite articular voluntades que se encuentren identificadas con los propósitos que se contemplen. No se trata de cualquier tipo de proyecto. Son aquéllos insertos en la dinámica de la ciudad para actuar según la propuesta de Luis Bettencourt: **aprovechar las fuerzas sociales existentes para crear futuro con innovación abierta y construir redes que procuren la confianza de los que habitan la ciudad. En esta estrategia, el beneficio social colectivo se maximiza cuando se promueve el intercambio del conocimiento sobre un asunto público que es de interés para los miembros de la red.**

Algunas áreas de gestión dentro de las cuales pueden identificarse redes de la ciudad y sus proyectos relacionados están claras en Barquisimeto. Varias de ellas fueron establecidas en las sesiones que tuvimos en el año 2021 y de lo cual hay un documento guía¹¹. Habría que actualizarlo para avanzar.

Pero con esa identificación no basta. Hay que pasar al estadio de propuestas y convertirlas en proyectos articuladores, con agentes responsables de gestionarlos, hasta sus últimas consecuencias. Por ese camino, Barquisimeto podría contar con un sólido **Banco de Proyectos** para procurar recursos internos y del entorno, más allá de las limitadas fronteras fiscales del gobierno local. Se pudiera instituir **un encuentro anual de ideas innovadoras, llamémoslo Feria de Proyectos**, convertida en un gran espacio para hacer circular el conocimiento y empujar la creación de articulaciones entre los agentes que le dan vida a la ciudad, en la cual los proyectistas, que es la gente de las redes de la ciudad, sean los protagonistas. Asumir ese reto, renovarlo y mostrar resultados, sería un aporte para Barquisimeto; nos mantendría ocupados, esperanzados y creativos todo el año, siempre pensando en mejorar y contribuir con la vigencia de nuestra ciudad. Es una idea que se entrega para pensarla y, si es viable, echarla a andar.

¹¹ **Propuesta de formulación de una visión estratégica para el desarrollo local del municipio Iribarren, estado Lara.** Barquisimeto, 9 de octubre 2021. Síntesis de resultados. Proyecto Apoyo Programático al liderazgo municipal. Konsilisto Consulting Group/Consejo Consultivo de la Ciudad de Barquisimeto.

