

## TALENTO TERRITORIAL: CONCEPTUALIZACIÓN Y DIMENSIONES

*Juan Carlos Delgado Barrios\**

### RESUMEN

*El presente artículo, forma parte de una investigación más amplia sobre talento territorial y el desarrollo; el cual procura definir las bases teóricas que sustentan la investigación en general. En este trabajo investigativo se pretende colocar en el debate de la comunidad científica el concepto de talento territorial y sus dimensiones. Se parte de la hipótesis de que el desarrollo integral y homogéneo de un territorio es directamente proporcional al talento distribuido en ese espacio geográfico. En este sentido, la investigación busca reconocer a las personas y sus conocimientos, pensamiento y actitudes particulares como principal factor del desarrollo de un territorio; es decir, se busca en consecuencia, la conceptualización del talento territorial y la descripción de sus dimensiones. Para ello, se desarrolla una metodología descriptiva, inductiva desde la perspectiva constructivista, de interpretación de la complejidad de los contextos y las relaciones del talento territorial para el desarrollo territorial. La justificación se relaciona con los nuevos enfoques del desarrollo territorial y local en el marco de*

---

\* Profesor titular jubilado de la Universidad de Los Andes-Venezuela. Doctor en Ciencias Humanas y Doctor en Ciencias Gerenciales. Magíster en Planificación y Administración de la Educación Superior, Magíster en Ciencias Aplicadas-Ingeniería. Ingeniero de Sistemas. Investigador adscrito al CRIHES-NURR-ULA. E-mail: juancdula@yahoo.es

**Recibido:** 21/09/2015

**Aprobado:** 02/12/2015

*la descentralización y el desarrollo a escala humana, donde se presenta a las personas como actores protagónicos de los procesos culturales, ambientales, políticos, sociales y tecnológicos del desarrollo que se produce en sus territorios, lo que exige un redimensionamiento del concepto del talento humano desde la complejidad territorial que supere la visión reduccionista y operativa que hasta ahora lo define vinculado solamente en el ámbito de las organizaciones. Tanto el enfoque del desarrollo a escala humana como del desarrollo territorial le da al factor humano presencia meridional en la ecuación de los factores del desarrollo. Como resultado de la investigación, en este marco constructivista se conceptualiza el talento territorial como la presencia del factor humano y su conocimiento distribuido territorialmente en los procesos del desarrollo a partir de las ideas de territorio, enfoque territorial y desarrollo territorial. Además se aportan elementos estratégicos para la construcción de escenarios, - comunidades de aprendizaje -, para la promoción, desarrollo y concreción del talento territorial.*

**Palabras Clave:** *Territorio, Desarrollo Territorial, Talento Territorial*

## **TERRITORIAL TALENT: CONCEPT AND DIMENSIONS**

### **ABSTRACT**

*This article is part of a broader investigation into the territorial talent and development, seeks to define the theoretical basis of extensive research. In this research work we aim to put the debate in the scientific community the concept of talent and territorial dimensions. Part of the hypothesis that the integral and homogeneous development of a territory is directly proportional to the talent distributed in that geographical area. In this sense, the research seeks to recognize people and their knowledge, thinking and particular attitudes as a major factor of development of a territory, bone is sought, therefore, the conceptualization of territorial talent and description of its dimensions. For this, a descriptive, inductive methodology is developed from the constructivist perspective, interpretation of the complexity of the contexts and relations of territorial talent for territorial development. The justification relates to new approaches to local territorial development or in the*

*context of decentralization and development on a human scale, where are presented to people as protagonicas actors in the cultural, environmental, political, social and technological development it occurs in their territories, which requires a redefinition of the concept of human talent from the territorial complexity that goes beyond the reductionist and operational vision that so far defined only in the field related organizations. Both the human development approach to territorial development scale gives the human factor in the equation southern presence of the factors of development. As a result of research in this constructivist framework the territorial talent as the presence of the human factor and knowledge territorially distributed development processes from the ideas of territory, territorial and territorial development approach is conceptualized. Besides strategic elements for building scenarios are provided, - learning communities - for the promotion, development and realization of regional talent.*

**Key words:** *Territory, Territorial Development, Territorial Talent*

## **Introducción**

El debate contemporáneo se centra en el conocimiento como fuerza fundamental del poder mundial y con ello, del desarrollo de los países. Estudios como los de Toffler (1990), Morín (2000) y Drucker (2002) indican que hay una relación directa entre calidad y cantidad de conocimientos en un territorio geográfico y sus niveles de desarrollo, significando, que la pobreza colectiva de algunos países es producto de las debilidades en los procesos de producción, acumulación, procesamiento y distribución del conocimiento aplicados a sus desarrollos. Ésta premisa obliga a desarrollar estrategias para ayudar a los países que por sus debilidades científicas y tecnológicas, de identidad cultural, de emprendimiento colectivo, de organización social e institucional se están quedando rezagados con las consabidas consecuencias de este fenómeno.

Además se observan internamente en los países profundas desigualdades interregionales, donde se concentra el desarrollo nacional y la inversión en polos de desarrollo, mientras vastos sectores del territo-

rio acusan bajos niveles de crecimiento económico, fragmentación social, migración de población, bajos niveles educativos y tecnológicos, en sí, bajos niveles de calidad de vida colectiva. Lo que implica que son excluidos o no son prioritarios en los planes de desarrollo regional y nacional, agudizando sus situaciones carenciales, siendo entonces, atendidos con programas asistenciales de compensación social que congelan sus carencias lejos de superarlas.

Esta perspectiva permite plantear una primera hipótesis de investigación: el desarrollo integral regional o local depende del nivel de distribución del talento en el territorio, lo que deriva en una mayor homogenización en la inversión y en la capacidad autónoma de elevar la generación de riqueza regional o local y, por tanto, acrecentar la calidad de vida colectiva a partir de una fuerza que es el talento territorial (a definir más adelante).

En una segunda hipótesis de investigación: es necesario superar el concepto de talento humano que solo es asociado a las capacidades individuales de la persona, -conocimiento, técnicas y habilidades-, dentro de una organización específica, a objeto de contextualizar, desde la perspectiva de la complejidad territorial, el papel de ese talento adicionando otras características como el aprendizaje continuo comunitario; la creatividad y la inteligencia emocional colectiva; el pensamiento sistémico para interpretar sus realidades; el pensamiento estratégico para proyectar, diseñar y controlar los procesos del futuro; su compromiso con la sustentabilidad cultural y ambiental; el desarrollo de perspectivas amigables con la calidad y la equidad; y sobre todo, con la organización social y política en un marco de democracia y libertades.

Para la concreción de esta estrategia es preciso delimitar el territorio en estudio, establecer las dimensiones del talento territorial contextualizado en ese espacio geográfico, diseñar indicadores de estas dimensiones, construir mediante diagnósticos estratégicos las matrices de diagnóstico de las dimensiones, desarrollar el análisis estratégico que conduzca a la construcción de las líneas estratégicas de acuerdo a lo establecido en las técnicas de planificación estratégica del desarrollo territorial, diseño y puesta en marcha del plan de promoción, desarrollo y consolidación del talento territorial complementada con las redes de

gestión del talento territorial. Este conjunto de temas configura la investigación en extenso.

En éste artículo, se presenta una primera fase de la investigación, la conceptualización del talento territorial y sus dimensiones. Esta definición se ha logrado dentro de una estrategia constructivista que parte de la definición del talento territorial a partir de la conceptualización de territorio, enfoque territorial, desarrollo territorial y del análisis del conocimiento en el desarrollo territorial.

### **Contextualización de la Investigación**

Según Delgado (2004), la sociedad en su conjunto ha sido afectada por los signos de la contemporaneidad caracterizada por la turbulencia y la vertiginosidad de las transformaciones en todos los órdenes de la humanidad que ha derivado en cambios profundos en la sociedad, en agotamiento de modelos y visiones de mundo, de imposición de la estandarización y homogenización de sistemas y formas de vida.

Factores que han derivado en una gran inestabilidad sistémica, específicamente, de las sociedades latinoamericanas y sus instituciones expresadas en crisis económicas, inestabilidades políticas, fragmentación y violencia social, desigualdades, fuertes flujos migratorios, des-culturización y acrecentamiento de la dependencia a centros de poder político, económico y tecnológico.

Lo positivo de este fenómeno contemporáneo está en el surgimiento de lo local frente a lo global, la reivindicación de las particularidades y singularidades de los territorios frente a la homogenización, estandarización institucional, organizativa y modos de vida colectivos y particulares. En estos escenarios resurge con fuerza la idea de la diferencia, de la especificidad, de la singularidad.

Además, de la exigencia del equilibrio de lo local con lo global, se introduce un factor significativo como es el conocimiento en todas sus dimensiones en los procesos de desarrollo de esas localidades, del reconocimiento de sus saberes particulares y de las actitudes de los pobladores que hacen vida en el territorio sobre su desarrollo integral.

Como una reacción algunos países de la región buscan salidas a la crisis de adaptación a los nuevos escenarios contemporáneos. En este sentido, se han diseñado e implantado estrategias para enfrentar inteligentemente los impactos de los intensos cambios de la sociedad contemporánea y de la globalización mediante esquemas de equilibrio entre lo local y lo global, a través de la promoción de sus particularidades y singularidades de los territorios y de esquemas alternativos de desarrollo desde lo local.

Entre estas alternativas se presenta el desarrollo territorial que es una perspectiva metodológica de interpretación del desarrollo en un espacio geográfico delimitado, reconociendo, además de las particularidades ambientales, culturales, sociales y económicas del territorio, el rol de las personas y sus contextos de poder como protagonistas principales de los procesos del desarrollo.

Es una interpretación del desarrollo en un espacio geográfico bajo la óptica de la territorialidad humana, en la perspectiva de las motivaciones humanas y dentro de estas motivaciones, las motivaciones del poder, la del poder para consensuar e influir sobre la transformación del territorio, que significa la territorialidad como la base del poder.

Desde esta perspectiva el enfoque territorial del desarrollo toma en cuenta al conflicto y al consenso, considerados como el resultado del modo de interacción entre individuos, grupos o colectividades que presupone divergencias y acuerdos en relación al acceso a recursos y disputas en los procesos participativos en sus visiones e intereses sobre el desarrollo. Así mismo, el desarrollo se considera como un proceso de construcción social, de participación y compromiso de actores sociales, y cuando es local, de los actores locales.

Estos cambios imponen un nuevo orden intelectual dentro de los procesos del desarrollo, en especial, en el desarrollo territorial que exige modos de poder descentralizados, reconocimiento y protagonismo de los intereses locales y una visión ética de la vida y la producción en convivencia armoniosa con el patrimonio cultural y ambiental. Por tanto, se demanda de un actor local renovado para los escenarios del desarrollo territorial que se presentan ahora como un desafío contem-

poráneo, lo que permite presuponer la existencia de un actor local con talento territorial.

Este actor local pertinente debe acudir a los procesos del desarrollo con una visión integral de la compleja realidad donde activa, con aptitudes y capacidades para comprender y transformar éticamente el territorio, sobre todo, adecuarse a los desafíos de estas nuevas circunstancias, que significa lo local en equilibrio con lo global, por lo tanto, debe estar imbuido de talento y ética para manejar las motivaciones e instrumentos del poder, de capacidades interpretativas para bosquejar la realidad donde se desenvuelve y de destrezas y habilidades tecnológicas para la transformación territorial.

En ésta investigación se busca reconocer a las personas y su pensamiento particular como principal factor del desarrollo de un territorio, no solo como fuerza hacedora, sino además, por su capacidad de convivencia en armonía, tanto con sus valores de la trascendencia, con la cultura, la naturaleza y las otras personas, así mismo, por su capacidad interpretativa de sus realidades a los fines de transformarlas, por su capacidad de influencia y disposición para consensuar y manejar conflictos en la búsqueda del desarrollo territorial.

En este sentido, se considera la promoción de la gestión del conocimiento como clave para el desarrollo territorial, la identificación y sistematización de las demandas de saberes, competencias, habilidades y aptitudes necesarias para que el actor local pueda intervenir eficientemente en la transformación de las realidades en desarrollo. Es decir, se trata de crear valor a partir del empleo e incremento del conocimiento estratégico que posee un territorio, de manera que éste sea capaz de adaptarse y anticiparse a los cambios, apostando fuertemente por las iniciativas innovadoras y asumiendo los nuevos roles que las nuevas realidades imponen. Ésta perspectiva exige un debate del rol del talento humano en los territorios.

### **Talento Humano y Desarrollo**

Las teorías modernas de gestión del talento humano, Becker (2009), Chiavenato (2009), hacen énfasis en el conocimiento y habili-

dades de las personas para transformar económicamente las realidades de las organizaciones donde actúan estas, despojando de todo vínculo ético y reflexivo con lo espiritual y lo ecológico, es decir, con la trascendencia y la naturaleza del entorno de la organización, así mismo, despojando de motivación de poder para consensuar sobre su destino y de las otras personas que comparte su contexto más allá de su espacio laboral. El talento humano se identifica con la operacionalización del conocimiento y las habilidades individuales en las organizaciones.

La definición de talento humano está referida básicamente a procesos de crecimiento económico y de eficiencia del conocimiento en la generación de riqueza. En este sentido, Gary Becker, Premio Nobel de Economía 1992, al estudiar la sociedad del conocimiento concluyó que su mayor tesoro era el capital humano que éstas poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de vida, de sus hábitos de trabajo dentro de las organizaciones, además logra definir al capital humano como importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber. Planteada así esta definición, se percibe que presenta una visión reduccionista, mecanicista e instrumental de la persona en los procesos organizacionales.

Como alternativa a esta visión reduccionista del talento humano, se reflexiona en algunas tendencias sobre el desarrollo y el papel de la ecuación humana en él. El desarrollo a escala humana como opción propone un desarrollo sustentable que promueva la satisfacción de necesidades humanas fundamentales; la generación creciente de niveles de auto dependencia; la articulación coherente y armoniosa de los seres humanos con el ambiente, la cultura y la tecnología; la articulación de los procesos globales con los comportamientos locales; el desarrollo de la autonomía personal e institucional y las relaciones respetuosas entre la sociedad y el Estado.

Los nuevos enfoques del desarrollo territorial o local en el marco de la descentralización presentan a las personas como actores protagónicos de los procesos culturales, ambientales, políticos, sociales y tecnológicos del desarrollo que se produce en sus territorios, lo que exige un redimensionamiento del concepto del talento humano desde la

complejidad territorial que supere la visión reduccionista y operacional que hasta ahora lo define. Tanto el enfoque del desarrollo a escala humana, Max-Neef (1998), como del desarrollo territorial, Sili (2005), le conceden al factor humano presencia meridional en la ecuación de los factores del desarrollo.

Desde esta lógica se demanda una redefinición de talento humano en los procesos del desarrollo, más ecológico, que no sólo valore lo instrumental del conocimiento visto desde las habilidades y las competencias, sino que estudie además, la complejidad de actuaciones éticas en la diversidad de las relaciones de los actores locales con el patrimonio trascendental, cultural, ambiental y, sobre todo, con el sistema de poder para manejar conflictos, consensuar y transformar las realidades del territorio donde se desenvuelve. A ese conocimiento distribuido en el territorio y en posesión de los actores y agentes locales de un territorio lo hemos llamado, talento territorial.

### **Territorio y Desarrollo Territorial**

En esta investigación se parte de la premisa de que para articular lo global con lo local sólo es posible si se parte de un territorio determinado con mirada hacia el espacio global en armonía con lo local, en consecuencia, para ello es necesario precisar algunos conceptos y enfoques para construir el concepto de talento territorial que se está tratando de introducir en la comunidad científica como respuesta a ésta necesaria articulación. Es preciso, en esta dirección, construir el concepto de talento territorial encadenándolo con los conceptos de enfoque territorial, territorio y el desarrollo territorial.

En cuanto al enfoque territorial, el territorio y desarrollo territorial para concretar estos conceptos, en esta investigación, se apela a lo expuesto en el Documento N° 1 del Programa Nacional de Apoyo a los Territorios. Buenos Aires- Argentina (2007:5):

El fundamento del enfoque territorial se vincula a la toma de conciencia creciente del papel de los recursos endógenos en la búsqueda de un desarrollo duradero, originado en las fuerzas vivas locales y destinadas a éstas (Comunidad

Europea, 1999). Es decir, plantea el desarrollo como un proceso endógeno, cuyos ejes centrales son la movilización del potencial de desarrollo del territorio y la capacidad de la comunidad de liderar el proceso (en el sentido de poder decidir sobre, y controlar los cambios que se van produciendo). Contrariamente al enfoque sectorial, la estrategia apunta al territorio considerado como un conjunto socioeconómico integrado por hombres y mujeres, recursos, conocimientos técnicos, etc., en vez de centrarse únicamente en un sector económico-productivo como, por ejemplo, el agropecuario. En otras palabras, el enfoque considera al territorio como un todo interrelacionado.

El enfoque territorial es una visión compleja de un espacio geográfico donde concurren en la ecuación de la interpretación de las realidades, la diversidad y multiplicidad de factores inherentes al desarrollo, donde el factor humano y las articulaciones de las redes de sus actuaciones son las claves de las dinámicas donde se desenvuelve el contexto territorial. El enfoque territorial establece algunas miradas de la realidad:

- Es integral (holístico): porque al estudiar al territorio y su realidad lo interpreta como un todo indivisible; sus componentes se analizan y se sintetizan integralmente, teniendo en cuenta las interrelaciones que existen entre ellos.
- Es sistémico: el territorio es un espacio geográfico compuesto por diferentes subsistemas: político administrativo; físico-natural; socio-cultural; económico; territorial, entre otros, que se articulan entre sí.
- Es flexible: el enfoque se ajusta a los cambios del desarrollo territorial, congruentes con los programas de gobierno y planes de desarrollo nacional.
- Es prospectivo: con visión de futuro y en concertación con los actores locales.

En cuanto al concepto de territorio, en el mismo documento se expresa (ob.cit:3):

Un territorio es un espacio geográfico caracterizado por: la existencia de una base de recursos naturales específica; una identidad (entendida como historia y cultura locales) particular; relaciones sociales, instituciones y formas de organización propias, conformando un tejido o entramado socio institucional (resultado de las diversas interacciones entre los actores e instituciones) característico de ese lugar; y determinadas formas de producción intercambio y distribución del ingreso. Todas estas características imprimen al territorio una identidad, como una huella digital, que lo hace único, poniendo de relieve que el territorio no es un mero soporte geográfico de recursos y actividades económicas sino una construcción social producto de las interrelaciones y decisiones de los actores locales, en torno a un proyecto de desarrollo concertado entre todos ellos.

Desde ésta visión se infiere que el territorio es una comunidad de intereses, esto quiere decir, una comunidad de poder, donde se desarrollan conflictos y consensos sobre la transformación y el destino de la realidad contextual que lo contiene. El territorio como construcción social se sustenta en el tejido social que es constituido por las múltiples y diversas interconexiones de los agentes locales, actores locales e instituciones, que conviven en el territorio. En consecuencia, se conceptualiza sobre la base de los flujos de información y de decisión que los agentes locales establecen para la transformación del territorio aprovechando las ventajas competitivas que le caracteriza.

En cuanto al desarrollo territorial, en el documento citado se expone:

El desarrollo territorial está vinculado con procesos de transformación que, a través de la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas y flexibles de organización social, pretende alcanzar: un alto grado de innovación y diversificación

económica productiva con actividades agrícolas y no agrícolas que permita construir sistemas productivos locales competitivos, reducir el riesgo y la vulnerabilidad frente a los cambios en los mercados y reducir drásticamente los niveles de pobreza y marginalidad; altos niveles de capital social y cultural rural a fin de fomentar la inclusión social, el arraigo de la gente a su tierra y una mayor capacidad de innovación social y cultural; infraestructura, equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida. (2007:5)

Se complementa esta definición con Sili (2005:67) quien define al Desarrollo Territorial Rural como:

un proceso de transformación rural que, a través de la organización y dinamización del territorio y de la puesta en marcha de metodologías dinámicas y flexibles de organización social, pretende alcanzar: - un alto grado de innovación y diversificación económica productiva con actividades agrícolas y no agrícolas que permita construir sistemas productivos locales competitivos, reducir el riesgo y la vulnerabilidad frente a los cambios en los mercados y reducir drásticamente los niveles de pobreza y marginalidad - altos niveles de capital social y cultural rural a fin de fomentar la inclusión social, el arraigo de la gente a su tierra y una mayor capacidad de innovación social y cultural - infraestructura, equipamientos y servicios eficientes para el desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida.

De allí que el desarrollo territorial constituye una nueva forma de mirar y de actuar en un territorio donde se deben involucrar ecológicamente, éticamente, los distintos agentes que conviven en la localidad, convirtiendo la participación social protagónica en un factor clave en el propósito de construir visiones compartidas, diagnosticar, diseñar propuestas de transformación e implantar estrategias con su consecuente evaluación.

Desde este panorama, se evidencia el factor humano como clave para los procesos del desarrollo desde las fuerzas endógenas del territorio, de manera que, tanto Arocena (1995) como Alburquerque (2005), plantean el desafío de la formación de los recursos para el desarrollo local o desarrollo territorial indicando que es necesario ir de una educación tradicional a una educación contextualizada a las características del territorio, avanzar en los procesos de transversalidad de la educación formal en la sustentabilidad cultural y ambiental; de la educación permanente o continua para adultos para la innovación y transferencia tecnológica y desarrollo de capacidades laborales; del desarrollo de la cultura de la creatividad y el emprendimiento.

### **Talento Territorial: Conceptualización y Dimensiones**

En ese contexto se define al talento territorial como el conocimiento distribuido en un territorio, como la presencia protagónica de los actores locales en un territorio con su ética frente a lo cultural, lo ambiental, lo urbano y en la convivencia humana, con sus intereses y motivaciones, sus visiones del desarrollo, su capacidad asociativa, con su liderazgo, con su poder de influencia, con sus competencias y habilidades para la transformación de las realidades territoriales.

Esta definición establece la complejidad del concepto de talento territorial superando el concepto tradicional de talento humano que es reduccionista y que aparece adaptable, como enclave, a todo contexto de aplicación, las organizaciones, pero no expresa en su conceptualización los intereses vinculantes al contexto territorial donde se desarrolla. En sí, el talento territorial es un talento humano contextualizado en un territorio específico, comprometido y éticamente responsable con ese territorio.

El talento territorial está definido en el marco de su complejidad por múltiples factores que se identifican con el rol de los actores locales en los procesos del desarrollo territorial, estos factores se conforman en dimensiones.

Las dimensiones del talento territorial, desde el enfoque territorial, son:

- La dimensión del capital social: el desarrollo territorial exige a los actores locales un talento territorial con altos niveles de organización social y para la producción, participación social protagónica, auto-dependencia, confianza en los sistemas e instituciones de la participación, capacidad de articulación con otros actores organizados o comunidades, con otros territorios y con redes territoriales del desarrollo.
- La dimensión política (del poder): el desarrollo territorial exige de los actores locales un talento territorial que conciba el empoderamiento ciudadano y comunitario como la capacidad de liderar y de coordinación para promover y gestionar el poder y la comunicación de los actores locales a los fines de construir consensos y manejar conflictos en la construcción, implantación y evaluación de estrategias del desarrollo, así como, de aptitudes y voluntad para la participación en el sistema de decisiones que le involucran.
- La dimensión interpretativa de la realidad territorial: el desarrollo territorial exige de los actores locales tener un talento territorial con pensamiento estratégico, que desarrolle la capacidad interpretativa de la realidad del territorio donde se desenvuelve, proyectar el futuro, identificar los nudos críticos del desarrollo, realizar el diagnóstico y el diseño y selección de las líneas estratégicas del desarrollo territorial.
- La dimensión de la ética y la sustentabilidad territorial: el desarrollo territorial exige de los actores locales tener un talento territorial comprometido éticamente con la sustentabilidad cultural, ambiental y urbana del territorio, que desarrolle sistemas de producción con responsabilidad social y ambiental bajo el paradigma de la economía solidaria; que tenga un pensamiento ecológico y de articulación respetuosa con los diversos patrimonios territoriales.
- La dimensión de la calidad territorial: el desarrollo territorial exige de los actores locales un talento territorial comprometido con la calidad ambiental, urbana, institucional y de los productos de los procesos culturales, sociales, tecnológicos, económicos y administrativos que se den en el territorio. A su vez, comprometido con la transparencia administrativa y

la entrega de cuentas, tanto en el sector público, como en el sector privado.

- La dimensión de las capacidades de transformación: el desarrollo territorial demanda de los actores locales un talento territorial con capacidades motivacionales, espirituales, intelectuales, creativas, de emprendimiento y tecnológicas para la transformación de las realidades del contexto donde se desenvuelve en la búsqueda del logro del desarrollo territorial.

De la articulación y de los procesos de transversalización de estas dimensiones se conforma la estructura intelectual difundida en un territorio, es decir; sobre la base de estos aspectos, se plantea el talento territorial de los actores locales necesario para participar e influir en el territorio en la búsqueda de motivar, impulsar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos del desarrollo territorial.

### **Comunidades de Aprendizaje y el Talento Territorial**

Cualquier investigación o plan de desarrollo que tenga entre sus objetivos evaluar la viabilidad, las potencialidades y debilidades de un territorio para establecer planes de desarrollo territorial se debe prever un plan de gestión del talento territorial, donde se comience por la conceptualización de talento territorial dentro del contexto local a transformar, para luego diseñar y aplicar los indicadores adecuados, de manera que permitan evaluar la calidad y cantidad de ese talento territorial dentro del análisis de las dimensiones antes citadas.

Los aspectos anteriormente planteados, deben conducir al diagnóstico estratégico y posterior diseño de las líneas estratégicas a seguir para consolidar y mejorar el talento territorial, así como, la construcción de las redes colaborativas de gestión del talento territorial para el desarrollo territorial. De allí la propuesta de afinar y readecuar las herramientas de la gestión del talento territorial y utilizar la planificación estratégica territorial como metodología para desarrollar esta gestión del conocimiento en comunidades, en función de alcanzar el modelo de desarrollo deseado.

Desde este punto de vista, se afirma que se conoce con amplitud la gestión del conocimiento en organizaciones empresariales, pero existen escasas investigaciones en la gestión del conocimiento en territorios y comunidades, sin embargo, existen trabajos muy interesantes en comunidades de aprendizaje y ciudades de aprendizaje o ciudades inteligentes que han desarrollado metodologías sobre la gestión de aprendizajes en grupos humanos que se organizan en escenarios urbanos.

Se entiende como comunidades locales que aprenden o comunidades inteligentes, a un conjunto de personas que habitan en una localidad con intereses y riesgos comunes convocadas y unidas en proyectos de transformación social y cultural de la realidad de sus contextos y que reconocen al conocimiento, tanto tácito como explícito, como claves para elevar sus capacidades de análisis, reflexión, decisión y de hacer para transformar.

Las comunidades que aprenden reflexionan, elaboran conocimientos nuevos, adecuan y actualizan el acervo del saber local - tradicional, analizan, discuten, hacen propuestas, crean sus propias respuestas frente al entorno y su dinámica, integran sus particularidades y singularidades al proceso de transformación recreando y redimensionando su propia identidad que se transforma de una identidad de resistencia con mirada nostálgica hacia el pasado, a una identidad de proyectos de transformación con visión de futuro.

Las comunidades que aprenden rompen con la añoranza hacia el pasado desde una mirada fatalista que niega muchas veces el presente. Estas comunidades de aprendizaje toman del pasado sus rasgos culturales más significativos para que la historia local sea una fuente de identidad. Gestionan conocimientos locales en la búsqueda de convertir ese pasado y el presente en una plataforma hacia un horizonte estratégico de futuro, quiere decir que desarrollan el pensamiento estratégico y con ello, la capacidad proyectiva.

Las comunidades que aprenden asumen la participación y el pensamiento estratégico como elementos aglutinadores que visualizan el cambio como una oportunidad de desarrollo personal y colectivo de los actores locales y sus espacios territoriales, donde la auto organización,

el pensamiento cooperativo y colaborativo, la coordinación y delegación horizontal representan instrumentos de gestión.

Cuando se trata del desarrollo territorial, esta forma de organización de aprendizaje se hace muy pertinente porque se trata de involucrar a todos los habitantes de una localidad en las tareas de su transformación y mejoramiento territorial, la cual debe ser impulsada por la participación de los actores e instituciones locales que deben conocer el paradigma y modelo del desarrollo territorial y su dinámica de integración de sus dimensiones económicas, culturales, sociales y tecnológicas en equilibrio con las dimensiones culturales y ambientales, de manera que, en este sentido, es necesario desarrollar esfuerzos para alcanzar los siguientes objetivos:

- Contextualizar los conocimientos existentes ya sean tácitos o explícitos en equilibrio con la cultura, el ambiente y las tecnologías apropiadas para que sean sustento para la toma de conciencia colectiva de valorización y conservación de lo propio y particular que identifica al colectivo local.
- Reconocer la existencia de conocimiento acumulado en el tiempo que ha sido la base del desarrollo actual y pasado individuos que existen individuos o colectivos dentro de las comunidades o en el entorno de éstas que poseen conocimientos particulares y singulares que resultan significativos para un desarrollo integral sustentable y que están dispuestos a compartirlos.
- Consolidar una identidad local donde se reconozcan todos los actores locales y sea capaz de convocarlos a su alrededor para asumir en colectivo las transformaciones culturales, ambientales, sociales, económicas y tecnológicas.
- Fortalecer redes de actores locales dispuestos y entrenados para diagnosticar y sistematizar el acervo cultural, ambiental, tecnológico e institucional de la localidad dentro de un plan envolvente que integre a las instituciones públicas y privadas y a la sociedad civil, a los fines de reflexionar sobre la relación dimensión local y el talento territorial.
- Impulsar procesos sistemáticos de reflexión y análisis de las diversas dimensiones del talento territorial y el desarrollo te-

territorial orientados a conformar una masa crítica que facilite la sustentabilidad cultural en su relación con el desarrollo integral del territorio a través de una cultura de aprendizaje comunitario.

- Explorar dinámicas territoriales de aprendizaje de las dimensiones del talento territorial que permitan estimular el tejido social e institucional hacia la conservación y el rescate del patrimonio cultural, ambiental, urbano, tecnológico expresado en políticas públicas y comportamientos de los actores locales.
- Promover y estimular la cultura de la participación mediante una postura tolerante, de mentalidad abierta a las diferencias y divergencias, con otredad, con el desarrollo de aptitudes positivas para el consenso y la construcción de visiones compartidas.

En tal sentido, como estrategia de gestión del talento territorial se propone construir comunidades que aprenden dentro del territorio donde se promueve el desarrollo territorial, lo que permitirá que todos los agentes del desarrollo, instituciones, ONG y actores locales, se involucren en los procesos de gestión del talento territorial. Los ejes de gestión (diagnóstico, evaluación, diseño de líneas estratégicas, plan estratégico, implantación y gestión del plan de desarrollo del talento territorial) están vinculados con las dimensiones del talento territorial por ser el factor humano clave en la ecuación del desarrollo.

### **Consideraciones Finales**

En la sociedad del conocimiento donde unos países avanzan de una manera asombrosa por su desarrollo científico y tecnológico mientras otros se rezagan por las carencias de conocimientos y en los sistemas de producción y desarrollo de ciencia y tecnología, el estudio del talento territorial se hace no sólo pertinente, sino que es estratégico.

De manera que inferimos que, el talento territorial es una variable fundamental, que es multifactorial y compleja, en los procesos del desarrollo territorial. Resulta ser el factor que dinamiza a los otros factores: ambientales, culturales, económicos, sociales y tecnológicos,

sobre todo, es el eje del poder en la construcción de consensos, decisiones y manejo de conflictos en un escenario de poder derivado del definir al territorio como “una comunidad de intereses”.

Siendo el territorio una comunidad de intereses de actores vinculados y comprometidos en el desarrollo territorial, el talento territorial definido como la capacidad de organizarse, de empoderamiento, del desarrollo de una visión sistémica-estratégica, del compromiso con la sustentabilidad, la calidad y el uso eficiente de las capacidades y habilidades para la transformación de las realidades donde está inserto, resulta clave en los estudios del desarrollo nacional, regional y local.

El talento territorial es el conocimiento distribuido en un territorio de manera eficiente que permite la homogenización y el equilibrio del desarrollo sobre un espacio geográfico, superando las desigualdades interlocalidades a causa de la ausencia de un repartimiento equitativo del talento territorial.

En consecuencia, se puede hablar de territorios de aprendizaje cuando colocamos el talento territorial, como objetivo-fuerza de la investigación o en los procesos de desarrollo, el diagnóstico, la promoción y consolidación en ese espacio geográfico.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ALBURQUERQUE, F (2005). “**Reflexiones sobre el desarrollo económico en la práctica: desarrollo y territorio**”, CSIC, Madrid- España

ALBURQUERQUE, F (2002). **Desarrollo económico territorial**. Guía para agentes, Instituto de Desarrollo Regional y Fundación Universitaria, Sevilla-España

AROCENA, J. (1995). **El Desarrollo Local: Un Desafío Contemporáneo**. Centro Latinoamericano de Economía Humana. Universidad Católica del Uruguay; Editorial Nueva Sociedad, Caracas - Venezuela

BAYARDO, R. LACARIEU. M (1999). “**Nuevas perspectivas sobre la cultura en la dinámica global/local**”; *Compendio Estudios Críticos en Comunicación y Arte*; Buenos Aires, Argentina.

BECKER, G (2009). **HUMAN CAPITAL**. University of Chicago Press. Chicago-USA

CHIAVENATO, I (2009). **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**. 3ra Edición. Editorial Mc. Graw-Hill. Barcelona –España.

COMUNIDADES EUROPEAS (1999). “**La competitividad territorial. Construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER**”, En *Innovación en el Medio Rural*, Cuaderno n°1 6/1, diciembre de 1999

DELGADO, J. (2004). **La transformación universitaria como respuesta a los cambios de la contemporaneidad**. Editorial Universidad de Los Andes, Mérida-Venezuela.

DRUCKER, P. (2002). **LA GERENCIA EN LA SOCIEDAD FUTURA**. Grupo Editorial Norma. Bogotá –Colombia

MAX-NEEF, M. (1998). **DESARROLLO A ESCALA HUMANA**. Editorial Nordan Comunidad. Montevideo-Uruguay.

MORIN, E. (2000). **Los siete saberes necesarios en la educación del futuro**. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Central de Venezuela, Caracas – Venezuela.

Programa Nacional de Apoyo a los Territorios (2007). Ediciones Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Buenos Aires- Argentina. **Documento N° 1**.

SILI, M. (2005). **La Argentina rural. De la crisis de la modernización agraria a la construcción de un nuevo paradigma de desarrollo de los territorios rurales**, Ediciones INTA, Buenos Aires, Argentina.

TOFFLER, A. (1990). **El Cambio del Poder**. Editorial Plaza &Yanez, Barcelona España.