

Modelo formativo dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico: Fortalecimiento de habilidades, capacidades y colaboración interinstitucional

Dual training model for human talent management in agroecological tourism: Strengthening skills, capacities, and inter-institutional collaboration

Fernández, Alfonso José^{1,2*} 

¹Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas, Venezuela

²Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), Barinas, Venezuela

Recibido: 11/02/2025 | Aceptado: 02/06/2025 | Publicado: 27/06/2025

Correspondencia*: ajfjosefer@gmail.com

Cómo citar este artículo: Fernández, A. J. (2025). Modelo formativo dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico: Fortalecimiento de habilidades, capacidades y colaboración interinstitucional. *Dékau Perú*, 2(2), 10-21. <https://doi.org/10.55996/dekape.v2i2.295>

RESUMEN

La investigación desarrollo la propuesta de un modelo formativo dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico, que buscó alinear las competencias del personal con los objetivos organizacionales mediante planificación, desarrollo continuo y gestión del desempeño. El estudio se realizó mediante un enfoque cualitativo fenomenológico-hermenéutico, analizando los procesos formativos del INCES y el grupo de investigación en turismo agroecológico de Barinas, Venezuela, con participación de 70 actores de la UNES. Los resultados demostraron que el modelo requería tres componentes esenciales: desarrollo de habilidades blandas (liderazgo, comunicación efectiva y trabajo en equipo), formación continua en sostenibilidad y adaptación tecnológica, y establecimiento de una cultura organizacional inclusiva. La investigación destacó particularmente la importancia de las alianzas estratégicas, especialmente con el INCES, para superar la escasez de talento especializado mediante procesos formativos pertinentes. Se concluyó que el desarrollo de un modelo formativo dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico, enfocado en habilidades blandas y sostenibilidad. El modelo, adaptable al contexto de Barinas, integra competencias técnicas y transversales, apoyándose en la pedagogía crítica y el Triple Bottom Line. Se diferencia por abordar la escasez de talento y fomentar alianzas interinstitucionales, sentando las bases para futuras implementaciones y contribuyendo al desarrollo sostenible del sector.

Palabras clave: Colaboración interinstitucional; competencias gerenciales; empresas turísticas; formación continua; sostenibilidad

ABSTRACT

The research proposed a dual training model for human talent management in agroecological tourism, which sought to align staff competencies with organizational objectives through planning, continuous development, and performance management. The study was conducted using a qualitative phenomenological-hermeneutic approach, analyzing the training processes of INCES and the agroecological tourism research group in Barinas, Venezuela, with the participation of 70 UNES stakeholders. The results demonstrated that the model required three essential components: development of soft skills (leadership, effective communication, and teamwork), ongoing training in sustainability and technological adaptation, and the establishment of an inclusive organizational culture. The research particularly highlighted the importance of strategic alliances, especially with INCES, to overcome the shortage of specialized talent through relevant training processes. It was concluded that the development of a dual training model for human talent management in agroecological tourism, focused on soft skills and sustainability, was essential. The model, adaptable to the Barinas context, integrates technical and transversal competencies, supported by critical pedagogy and the Triple Bottom Line. It stands out by addressing the talent shortage and fostering inter-institutional partnerships, laying the groundwork for future implementations and contributing to the sustainable development of the sector.

Keywords: Inter-institutional Collaboration; managerial skills; tourism businesses; continuing education; sustainability

1. INTRODUCCIÓN

En el dinámico sector del turismo agroecológico, la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) se revela como un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. La GETH implica una inversión decidida en el desarrollo de los empleados y la creación de una cultura organizacional sólida, elementos clave para alcanzar objetivos de sostenibilidad, rentabilidad y crecimiento a largo plazo. Esta gestión estratégica abarca la planificación anticipada de las necesidades de talento, alineando las habilidades de los empleados con los objetivos organizacionales; el desarrollo integral de los colaboradores, fomentando su crecimiento profesional y personal a través de capacitación y oportunidades de desarrollo; la construcción de una cultura que promueva la colaboración, la innovación y el compromiso con la sostenibilidad; y la gestión del desempeño, estableciendo sistemas claros de evaluación y reconocimiento que impulsen la mejora continua.

En el contexto actual, la GTH se ha convertido en un factor determinante para la viabilidad y el desarrollo a largo plazo de las empresas de turismo agroecológico. Según Yuquilema Chimbolema (2023), la GTH se refiere al conjunto de prácticas y procesos estratégicos que buscan atraer, desarrollar, retener y motivar a los empleados, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales y garantizar la calidad del servicio turístico. Esta gestión abarca desde la planificación de la fuerza laboral y el reclutamiento, hasta la capacitación, evaluación del desempeño y el desarrollo de planes de carrera. Además, implica crear un ambiente de trabajo positivo y fomentar una cultura organizacional que promueva el compromiso y la satisfacción de los empleados.

A nivel internacional, Castillo-Palacio et al. (2020) han explorado la formación en turismo, destacando la importancia de un enfoque teórico-conceptual para preparar a los profesionales del sector. Asimismo, Cruz Torres et al. (2025) han desarrollado habilidades para la gestión e innovación empresarial en estudiantes de turismo, subrayando la necesidad de formar líderes capaces de adaptarse a los desafíos del mercado. Por ello, que la GTH en empresas turísticas agroecológicas requiere de profesionales con un perfil específico que combine conocimientos técnicos en turismo y agricultura, habilidades de gestión y un compromiso con la sostenibilidad. Estos profesionales son clave para el éxito de este tipo de empresas, que cada vez cobran más importancia en el sector turístico.

En este sentido, los modelos de gestión estratégica del talento humano para empresas turísticas agroecológicas deben integrar la formación en competencias técnicas y de gestión, con el desarrollo de habilidades blandas como el liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo. Además, deben fomentar la creación de un ambiente de trabajo que promueva la sostenibilidad y el respeto por el ambiente, valores fundamentales para este tipo de empresas.

En el contexto latinoamericano, Mc Carthy Azocar et al. (2024) han analizado las rutas turísticas agroecológicas como una herramienta para el desarrollo rural sostenible, resaltando la importancia de la participación de las comunidades locales y la gestión adecuada de los recursos humanos. Por su parte, Vélez Falcones et al. (2024) han propuesto un modelo de gestión para el desarrollo del turismo agroecológico, enfatizando la necesidad de integrar a todos los actores involucrados y de promover la sostenibilidad ambiental y social. Además, Fernández et al. (2024) resaltan la importancia de la GETH para el desarrollo de productos y rutas turísticas innovadoras sostenibles. Estos estudios promueven la necesidad de capacitar al personal en áreas como la interpretación del patrimonio natural y cultural, la gestión de grupos y la promoción de prácticas turísticas responsables.

Por lo tanto, la GETH en empresas de turismo agroecológico no se limita a la selección y capacitación del personal, también implica la creación de un ambiente de trabajo motivador y

participativo, donde los empleados se sientan valorados y tengan la oportunidad de desarrollar sus habilidades. Asimismo, es importante establecer sistemas de evaluación del desempeño que permitan identificar las fortalezas y debilidades del personal, así como las áreas donde se requiere mayor capacitación (Tcheverry, 2020). Esta perspectiva se adentra en los perfiles productivos relacionados con la gestión empresarial del Talento Humano y los Guías de Turismo. Se destaca la labor del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) en el fortalecimiento de todos los sectores en el manejo adecuado de sus recursos, incluyendo el Talento Humano.

En este contexto, la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES) forma parte como agentes de cambio en materia de seguridad, incluyendo a los policías turísticos. Estos últimos son los encargados de gestionar la vigilancia y control de los espacios bioculturales, los turistas y el entorno del sistema turístico local, garantizando así la seguridad y el bienestar de los visitantes y la sostenibilidad de la actividad turística.

De esta manera, se establece una conexión entre la formación académica, la capacitación profesional y la seguridad turística, elementos esenciales para el desarrollo de un turismo de calidad y sostenible en Venezuela. Es allí, La gestión del talento humano y el turismo agroecológico se complementan. Morales Carrero (2024) revela que “esta modalidad turística que impulsa la economía permite fortalecer la cultura ambiental y formar ciudadanos globales”. Estos ejes, compartidos por el desarrollo sostenible e impulsando la formación continua del talento humano.

En síntesis, se planteó proponer un modelo formativo dual para la gestión del talento humano, a través de procesos de capacitación impartidos por el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), a la clase trabajadora del Estado Barinas, en especial a los trabajadores de Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES), con alianzas interinstitucionales con el Grupo de Investigación en Turismo Agroecológico y el Centro de Formación Socialista Manuelita Sáenz, donde se identificarán las percepciones y experiencias de los actores clave en relación con las necesidades de formación y desarrollo de habilidades en el ámbito del turismo agroecológico. Igualmente, se esquematizará el modelo de gestión del talento humano en empresas de turismo agroecológico; por último, se generará un modelo de formación dual para la gestión del talento humano que integró las necesidades identificadas, las mejores prácticas y los principios del turismo agroecológico.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

En el desarrollo de esta investigación, se adoptó un enfoque cualitativo fenomenológico hermenéutico. Este método, como señala Fuster Guillen (2019), permite "la exploración en la conciencia de la persona, es decir, entender la esencia misma, el modo de percibir la vida a través de experiencias, los significados que las rodean y son definidas en la vida psíquica del individuo". El estudio se centra en 70 participantes (45 mujeres y 25 hombres) de la UNES, quienes recibieron 772 horas de formación en Gestión Empresarial de Talento Humano, también 160 horas en el área de turismo agroecológico. Se realizó un análisis basado en entrevistas a profundidad a tres actores sociales que han sido formados en estas dos disciplinas de acción antes mencionados. Este enfoque también reconoce el vínculo del investigador con la realidad estudiada y su capacidad para comprender las perspectivas, significados y vivencias de los sujetos (Tabla 1) (Valle et al., 2022).

En tal sentido, en la fase preparatoria y de campo, está se estructura por las Unidades Curriculares del INCES mediante revisión documental y método hermenéutico, complementado con entrevistas y observación en campo (guías, notas, transcripción).

Tabla 1. Perfil productivo gestor empresarial del talento humano y formación en el ámbito de turismo agroecológico

Perfil Productivo	Unidades de Formación	Horas Académicas	
Gestor Empresarial del Talento Humano	Administración de Recursos Humanos	60	
	Comunicación oral y escrita	50	
	Desarrollo Humano	84	
	Estrategias y prácticas gerenciales	40	
	Habilidades socioemocionales	49	
	Herramientas integradoras para la resolución de conflictos	40	
	Legislación laboral	40	
	Liderazgo como herramienta transformadora	40	
	Oratoria	80	
	Orientación y atención al usuario	49	
	Ortografía y redacción	40	
	Proceso social del trabajo	40	
	Turismo Agroecológico	Turismo Agroecológico	40
		Patrimonio Nacional Turísticos	40
Diseño de productos turísticos		40	
Desarrollo sostenible y sustentable de motor turismo		40	
Total horas:		772	

La tabla 1 ilustra el proceso de formación del perfil productivo del gestor empresarial del talento humano y turismo agroecológico. De 70 participantes iniciales, 50 completaron exitosamente el programa de ocho meses, lo que subraya el valor añadido para el personal de la UNES que cumplió los objetivos de cada unidad curricular. A pesar de esto, se identifican debilidades en el ámbito del turismo, ya que el INCES enfoca el motor turístico desde una perspectiva de guía de turismo de montaña (alta, media y baja), con algunas unidades curriculares transversales. No obstante, la UNELLEZ, a través de sus grupos de investigación, ha buscado fortalecer la formación continua en este campo, brindando el apoyo necesario al personal objeto de estudio.

Por otra parte, la investigación se estructura en cuatro etapas propuestas por Martínez (2004), la cual consiste en 4 fases: preparatoria, de campo, interpretativa y constructiva, con las cuales se desarrolló la investigación. La fase preparatoria inició con revisión documental de las Unidades Curriculares del INCES y análisis hermenéutico para interpretar los fundamentos teóricos del talento humano en turismo agroecológico. En la fase de campo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas y observaciones (con guías, notas de campo y transcripción de audio) para capturar las perspectivas de actores clave. La fase interpretativa trianguló estos datos con análisis comparativos de modelos, asegurando fiabilidad mediante consenso investigativo. Finalmente, la fase constructiva integró los hallazgos en un modelo de formación dual para la gestión del talento humano para el INCES-UNES, utilizando herramientas de diseño que materializaron la propuesta formativa en turismo agroecológico barinés, cerrando el ciclo hermenéutico entre teoría, práctica y construcción epistémica.

En ese sentido, el proceso metodológico está centrado en las fases propuestas por Martínez (2004), considerando en primera instancia, la fase preparatoria y de campo, para el cual se utilizó tres categorías gestión estratégica del talento humano, turismo agroecológico y experiencias educativas, aplicando un proceso de categorización, interpretación y codificación, mediante una matriz de doble entrada donde se realizaron once preguntas abiertas a los tres informantes clave, tomando como criterio único la participación y aprobación de las 612 horas en el área de gestión empresarial para el talento humano y 120 horas en turismo agroecológico como se visualiza en la tabla 2.

Tabla 2. Informantes claves

Características	Alianza institucional	Criterios de Selección	Informante Clave
Informante 1	INCES -	Datos demográficos, tiempo de participación y aprobación de 612 horas en el área de gestión empresarial para el talento humano y 160 horas en turismo agroecológico	1
Informante 2	UNELLEZ		1
Informante 3	UNES		1
Total			3

La tabla 2 presenta tres informantes claves seleccionados para analizar cómo un modelo integral de gestión del talento humano puede impulsar el turismo agroecológico, explorando sus necesidades y experiencias mediante alianzas interinstitucionales. En la fase interpretativa, se garantizó la fiabilidad de los datos mediante triangulación, analizando las voces de los actores a través de una matriz epistémica que permitió codificar subcategorías emergentes y comparar modelos de gestión locales, nacionales e internacionales. Finalmente, la fase constructiva seleccionó las categorías más relevantes para diseñar un modelo holístico que integre las necesidades identificadas, las mejores prácticas y los principios agroecológicos, utilizando análisis documental y de contenido para proponer un enfoque innovador en la gestión de recursos económicos, humanos y técnicos en emprendimientos turísticos sostenibles.

2.1. Instrumentos y recolección de datos

Para la recolección de datos, se consideró el escenario donde se desenvuelven los participantes, empleando la observación participante, las entrevistas en profundidad y revisión documental. La observación participante permitió a los investigadores involucrarse directamente en el contexto y las dinámicas del perfil productivo de gestión empresarial de talento humano, y el plan de formación en turismo agroecológico, obteniendo información sobre las interacciones, prácticas y experiencias de los participantes en relación con el turismo agroecológico. Las entrevistas en profundidad, por su parte, brindaron la oportunidad de explorar en detalle las perspectivas, significados y vivencias de los actores clave en este sector, permitiendo una comprensión más profunda de sus necesidades y expectativas en cuanto a la gestión del talento humano en empresas de turismo agroecológico. La combinación de ambas técnicas de recolección de datos permitió una triangulación de la información, fortaleciendo la validez y confiabilidad de los hallazgos de la investigación.

El estudio se desarrolló en tres fases metodológicas para el análisis cualitativo. La fase preparatoria implicó la recolección y revisión crítica de documentos y unidades curriculares del INCES, utilizando el método hermenéutico para interpretar los fundamentos teóricos. En la fase interpretativa, se procesaron los datos mediante triangulación (entrevistas, observaciones y análisis documental), codificando la información en matrices epistémicas y categorías emergentes para garantizar fiabilidad. Finalmente, la fase constructiva sistematizó los hallazgos mediante análisis de contenido, permitiendo diseñar un modelo de gestión holístico que integra las voces de los actores con las mejores prácticas del turismo agroecológico.

3. RESULTADOS

Los hallazgos de esta investigación revelan la viabilidad de proponer un modelo formativo dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico, a través de un enfoque cualitativo basado en las fases hermenéutico-fenomenológicas, se exploraron las percepciones y experiencias en relación con las necesidades de formación y desarrollo de habilidades en el ámbito del turismo agroecológico por parte de los actores clave. Los resultados destacan la importancia de fortalecer las alianzas interinstitucionales (INCES-UNES) y diseñar programas de capacitación que combinen

habilidades técnicas, agroecológicas y de gestión, orientados a potenciar el desarrollo económico local desde un enfoque participativo y sostenible.

Fase I. Exploración de las percepciones y experiencias en relación con las necesidades de formación y desarrollo de habilidades en el ámbito del turismo agroecológico

La Fase I combinó la revisión documental (Tabla 1) con trabajo de campo (Formación en la UNES) para explorar las percepciones de actores clave sobre necesidades formativas en turismo agroecológico. Mediante entrevistas a profundidad y observación participante, se identificaron demandas prioritarias, organizando y triangulando los resultados o hallazgos previos. Para ello, se efectuó un análisis de las categorías y subcategorías emergentes, los resultados obtenidos de los tres actores clave revelan tres ejes fundamentales para la formación en turismo agroecológico como se evidencia en la tabla 3.

Tabla 3. Necesidades de formación y desarrollo en turismo agroecológico según actores clave

Dimensión	Necesidades identificadas	Actor(es) que mencionan	Prioridad
Gestión estratégica del talento humano	Habilidades blandas (liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo)	Actores 1, 2, 3	Alta
	Gestión adaptativa (resolución de problemas, aprendizaje continuo)	Actor 1	Media-Alta
	Aspectos estructurales (evaluación de desempeño, remuneración estratégica)	Actor 2	Media
Turismo agroecológico	Escasez de talento	Actor 3	Media
	Sostenibilidad práctica	Actor 1	Alta
	Selección de personal con criterios ecológicos	Actor 2	Media-Alta
Experiencias educativas	Cultura organizacional verde	Actor 3	Alta
	Comunicación efectiva	Actores 1 y 3	Alta
	Manejo de tecnologías	Actor 1	Media-Alta
	Desarrollo profesional continuo	Actor 3	Alta

La tabla 3 revela un consenso entre los actores clave sobre dos ejes fundamentales: el desarrollo de habilidades blandas (liderazgo, comunicación, trabajo en equipo) y la sostenibilidad aplicada como núcleo formativo prioritario. Asimismo, se identifican necesidades diferenciadas según roles: mientras los aspectos estructurales (evaluación de desempeño, remuneración estratégica) y tecnológicos demandan integración específica, la escasez de talento (Actor 3) y la cultura organizacional verde emergen como desafíos complementarios. Estos hallazgos sustentan la propuesta de un modelo formativo dual para el INCES-UNES, que articule competencias técnicas (gestión sostenible, normativas jurídicas) con habilidades transversales (adaptabilidad tecnológica, liderazgo ético), asegurando así una capacitación contextualizada que responda tanto a las demandas unánimes como a las necesidades particulares del sector agroecológico de Barinas. Este enfoque integral permitirá cerrar brechas formativas mientras se fortalece la gestión estratégica del talento humano en el ámbito turístico agroecológico.

Fase II. Esquematizar el Modelo Formativo Dual para la Gestión del Talento Humano en Turismo Agroecológico

La Fase II permitió esquematizar el modelo formativo dual presentado en la tabla 4, estructurado a partir de las subcategorías emergentes del análisis cualitativo (categorización e interpretación de datos). Este modelo integra cuatro ejes temáticos (Tabla 3); gestión estratégica del talento, sostenibilidad aplicada, desarrollo tecnológico y cultura organizacional, articulando competencias

técnicas (saber hacer) con habilidades transversales (saber ser/estar) en módulos formativos específicos. Su diseño responde a las necesidades identificadas en los actores clave, ofreciendo una propuesta pedagógica contextualizada para el desarrollo del talento humano en el turismo agroecológico de Barinas, con enfoque en aplicabilidad y sostenibilidad.

Tabla 4. Modelo Formativo Dual para la Gestión del Talento Humano en Turismo Agroecológico

Ejes del Modelo	Competencias Técnicas (Saber Hacer)	Habilidades Transversales (Saber Ser/Estar)	Módulos de Formación
1. Gestión Estratégica del Talento	Evaluación de desempeño Sistemas de remuneración estratégica Gestión basada en datos Conocimiento jurídico laboral	Liderazgo ético Inteligencia emocional Trabajo en equipo Comunicación efectiva Adaptación al cambio	Módulo 1: Gestión adaptativa del talento humano
2. Sostenibilidad Aplicada	Selección de personal con criterios ecológicos Medición de impacto sostenible Normativas agroecológicas	Promoción de comportamientos sostenibles Valores profesionales éticos Sentido de pertenencia	Módulo 2: Gestión sostenible en turismo agroecológico
3. Desarrollo Tecnológico y Continuo	Herramientas digitales para gestión turística Sistemas de seguimiento y evaluación	Aprendizaje continuo Creatividad e innovación Resolución de problemas	Módulo 3: Tecnología y adaptación digital
4. Cultura Organizacional	Diseño de políticas de diversidad e inclusión Indicadores de clima laboral	Desarrollo de habilidades blandas Gestión del cambio cultural Construcción de identidad verde	Módulo 4: Cultura organizacional sostenible

La tabla 4 presenta un modelo de desarrollo de talento humano estructurado en cuatro ejes clave: Gestión estratégica del talento, sostenibilidad aplicada, desarrollo tecnológico y continuo, y cultura organizacional. Cada eje desglosa las competencias técnicas necesarias (Saber Hacer), las habilidades transversales fundamentales (Saber Ser/Estar), y se traduce en módulos de formación específicos. Esto indica que un enfoque integral en el turismo agroecológico requiere no solo conocimientos en evaluación de desempeño, normativas agroecológicas o herramientas digitales, sino también el cultivo de liderazgo ético, inteligencia emocional, adaptabilidad y un fuerte sentido de pertenencia y compromiso con la sostenibilidad, todo ello para construir una identidad organizacional verde que impacte positivamente en el sector.

Fase III. Generar el Modelo Formativo Dual para la Gestión del Talento Humano en Turismo Agroecológico

El modelo formativo dual para la gestión del talento humano en el turismo agroecológico busca equipar a los profesionales con las herramientas, métodos y competencias indispensables para una gestión efectiva y la formación continua y permanente. La figura 1 refleja las fases esenciales de este proceso, asegurando que el desarrollo del talento esté alineado con las demandas específicas del sector.

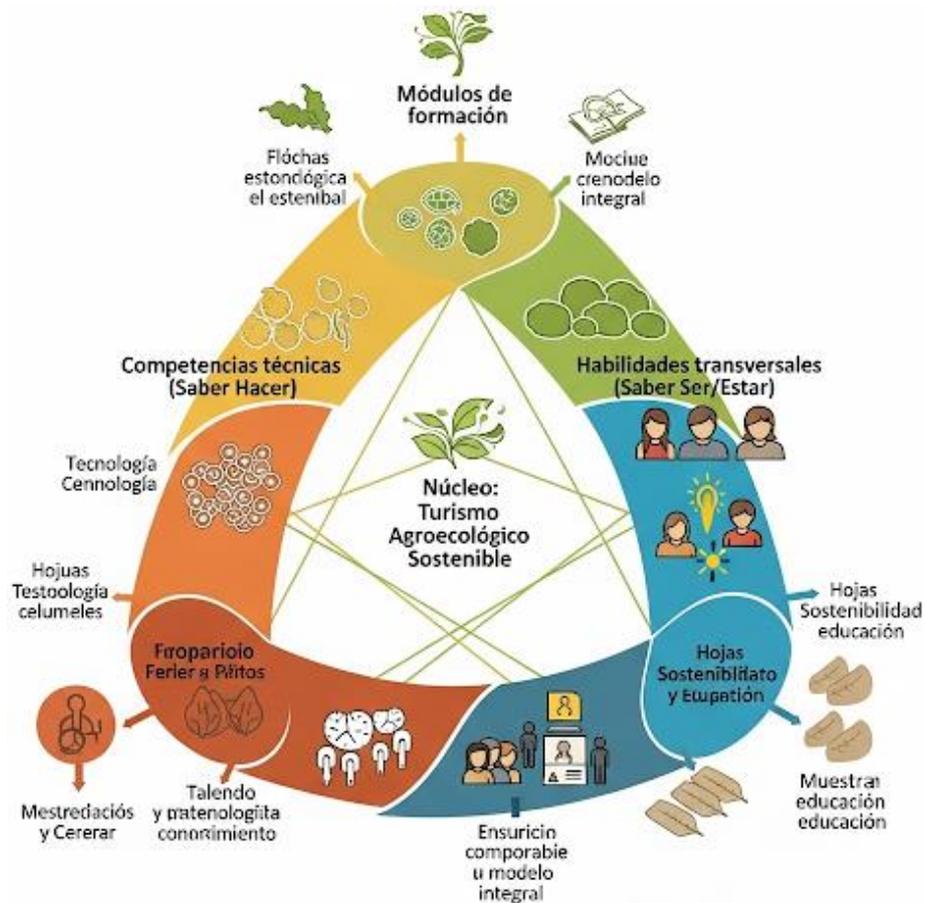


Figura 1. Modelo formativo dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico

La figura 1 presenta un modelo formativo dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico se concibe como una propuesta integral que busca potenciar las capacidades del personal en este sector emergente, combinando el "Saber Hacer" (competencias técnicas) con el "Saber Ser/Estar" (habilidades transversales). Su enfoque dual permite una formación teórica sólida en instituciones educativas, complementada con una inmersión práctica directa en empresas turísticas agroecológicas. Este modelo está diseñado para adaptarse a las necesidades específicas de la región, fomentando un desarrollo profesional que armoniza con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social.

Por lo tanto, este modelo se estructura en cuatro ejes temáticos interconectados: Gestión Estratégica del Talento, que abarca desde la evaluación del desempeño hasta el liderazgo ético; sostenibilidad aplicada, enfocada en prácticas ecológicas y valores organizacionales; desarrollo tecnológico y continuo, que promueve la adaptación digital y la innovación; y cultura organizacional, centrada en la diversidad, el clima laboral y la identidad verde. Cada eje integra tanto las competencias técnicas esenciales para la operatividad como las habilidades blandas cruciales para el desarrollo humano y la construcción de equipos cohesionados y conscientes.

De esta manera, los fundamentos teóricos y las estrategias formativas de este modelo son pilares clave para su efectividad. Se apoya en teorías de gestión del talento como las de Ulrich, la pedagogía crítica de Freire para un aprendizaje significativo, y el concepto del Triple Bottom Line de Elkington, que asegura una sostenibilidad económica, social y ambiental. Las estrategias incluyen el aprendizaje dual, que amalgama la teoría con la práctica, un enfoque por competencias para la integración de saberes, y metodologías activas como el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) y estudios de caso, que sumergen a los participantes en situaciones reales.

Finalmente, la implementación del modelo se apoya en métodos y herramientas innovadoras para asegurar una formación dinámica y relevante. Se utilizan talleres vivenciales que simulan la gestión turística sostenible, permitiendo a los participantes aplicar sus conocimientos en escenarios prácticos. Las tecnologías digitales, como plataformas LMS (Moodle) y software de gestión turística, facilitan el aprendizaje y el seguimiento. La evaluación 360° ofrece una retroalimentación integral sobre el desempeño y las habilidades blandas, asegurando un desarrollo holístico y una mejora continua en la gestión del talento para el turismo agroecológico.

4. DISCUSIÓN

El Modelo Formativo Dual para la gestión del talento humano en turismo agroecológico presenta, en primer lugar, un panorama enriquecedor y complejo, particularmente en lo que respecta a la gestión de dicho talento. Al identificar las necesidades formativas, se observa que, en segundo lugar, destaca una clara preponderancia de habilidades blandas, como liderazgo y comunicación; además, se evidencia una creciente demanda de conocimientos prácticos en sostenibilidad. Esta tendencia, en tercer lugar, coincide con las conclusiones de estudios previos como los de Lozano Fernández et al. (2022) y Vélez Falcones et al. (2024), que resaltan la importancia de las competencias transversales en el contexto del turismo sostenible. Sin embargo, en cuarto lugar, este estudio se distingue de investigaciones como la de (Castro, 2024), al integrar no solo aspectos técnicos, sino también demandas estructurales, como la evaluación de desempeño, y elementos culturales, como la promoción de una sólida identidad verde, reflejando así una visión integral y holística del desarrollo del talento humano en entornos agroecológicos específicos.

Por otro lado, en relación con el modelo de gestión del talento humano propuesto, este se articula en torno a cuatro ejes fundamentales: gestión estratégica, sostenibilidad, tecnología y cultura organizacional. Este enfoque dual, que combina tanto el "saber hacer" como el "ser", se alinea, en quinto lugar, con la propuesta de Bravo-Bravo & Herrera-Sánchez (2023) en cuanto a la integración del liderazgo transformacional. No obstante, en sexto lugar, esta investigación avanza significativamente al incorporar criterios ecológicos en los procesos de selección de personal (Chiavenato, 2019). Además, en séptimo lugar, el modelo resalta la importancia de la adaptabilidad tecnológica, en consonancia con las investigaciones de (Cruz Torres et al., 2025), aunque presentando un enfoque específico y regionalizado en el contexto de Barinas, adaptándose a las particularidades y desafíos de la región.

En cuanto al modelo integral final, que surge de esta investigación, este se fundamenta, en octavo lugar, en teorías consolidadas como el Triple Bottom Line (Elkington) y la pedagogía crítica (Freire). Esto, en noveno lugar, lo diferencia significativamente de propuestas anteriores, como la de Arbulu Chereque (2023), que se centran en aspectos ecosistémicos. En décimo lugar, este modelo integra metodologías activas de aprendizaje, como el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), y herramientas digitales, incluyendo Sistemas de Gestión del Aprendizaje (LMS), en una línea similar a la propuesta de López-Sánchez et al. (2023), pero con un énfasis particular en el establecimiento de alianzas estratégicas entre instituciones clave como INCES y UNES, lo cual representa una contribución innovadora y relevante para el contexto venezolano. Además, en undécimo lugar, el modelo aborda de manera explícita la problemática de la escasez de talento, un desafío identificado a través de la voz de los actores clave involucrados (Actor 3), lo cual no ha sido suficientemente considerado en estudios anteriores.

Por último, en comparación con investigaciones previas, se evidencia que, mientras trabajos como los de Alcolea Parra et al. (2024) analizan el marketing digital, asimismo Morales Carrero (2024) se enfoca en políticas públicas, la presente investigación profundiza en la formación in situ, combinando efectivamente la teoría y la práctica. Asimismo, si bien Castillo-Palacio et al. (2020)

abordan la cultura organizacional, no la vinculan directamente con las habilidades agroecológicas, lo cual representa una brecha que el modelo propuesto cierra de manera efectiva. Igualmente, aunque las estrategias para el desarrollo sustentable, no presenta un esquema formativo dual tan completo y detallado como el que se desarrolla en esta investigación (Fernández, 2023).

En consecuencia, esta investigación supera los enfoques fragmentados que suelen caracterizar los estudios en el área, al integrar las necesidades específicas de los actores locales, promover alianzas interinstitucionales estratégicas y priorizar la sostenibilidad en todas sus dimensiones. De esta forma, aporta un modelo integral y replicable en contextos similares, constituyendo una valiosa contribución al desarrollo del turismo agroecológico. En cuanto a las proyecciones futuras, se vislumbran líneas de investigación prometedoras, como la evaluación de la implementación del modelo en la práctica, según lo sugiere Rivera Mateos (2021) para zonas rurales, o su adaptación a otros sectores económicos, siguiendo el ejemplo de Nieves Álvarez et al. (2024) en el ámbito del emprendimiento sostenible.

En síntesis, la discusión de los resultados revela que este modelo de gestión del talento humano para el turismo agroecológico se distingue por su enfoque holístico, su adaptación al contexto venezolano, así como por la integración de teorías y metodologías innovadoras. Además, tiene un notable potencial para generar un impacto positivo en la sostenibilidad y el desarrollo local. En consecuencia, este modelo, al responder a las necesidades formativas, la escasez de talento y las particularidades culturales de la región, representa una contribución significativa al campo del turismo agroecológico y establece una base sólida para futuras investigaciones y aplicaciones prácticas.

CONCLUSIONES

Esta investigación logró generar un modelo formativo dual para la gestión del talento humano en el turismo agroecológico, estructurado en cuatro ejes clave: gestión estratégica, sostenibilidad aplicada, desarrollo tecnológico y cultura organizacional. Los resultados evidenciaron que las necesidades prioritarias de los actores clave incluyen el fortalecimiento de habilidades blandas (liderazgo, comunicación, trabajo en equipo) y la integración de prácticas sostenibles en la formación profesional. La Fase I permitió identificar estas demandas mediante un enfoque cualitativo, mientras que la Fase II y III consolidaron el modelo, combinando competencias técnicas (saber hacer) con habilidades transversales (saber ser/estar). Este enfoque integral responde a las particularidades del sector agroecológico de Barinas, cerrando brechas formativas y promoviendo un desarrollo económico local sostenible.

Por lo tanto, el modelo propuesto se distingue por su adaptabilidad contextual y su fundamentación teórica en el Triple Bottom Line (Elkington) y la pedagogía crítica (Freire), integrando metodologías activas como el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) y herramientas digitales (LMS). Además, fomenta alianzas interinstitucionales (INCES-UNES) para garantizar una formación teórico-práctica alineada con las demandas del sector. A diferencia de estudios previos, este trabajo incorpora criterios ecológicos en la selección de personal y aborda la escasez de talento, un desafío crítico según los actores consultados. Las proyecciones futuras incluyen la implementación piloto del modelo y su adaptación a otros contextos rurales, consolidándose como una contribución relevante para la gestión del talento humano en el turismo sostenible.

FINANCIAMIENTO

Los autores no recibieron ningún patrocinio para llevar a cabo este estudio.

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Software, Redacción - borrador original, Redacción - revisión y edición: Fernández, A. J.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcolea Parra, M., Bastidas-Manzano, A. B., & González-Sánchez, O. (2024). Análisis de las estrategias de marketing digital para consolidar el turismo sostenible: Estudio de caso de la Manga del Mar Menor. *Revista Internacional de Cultura*, 16(5), 19.
- Arbulu Chereque, E. P. R. (2023). *Modelo holístico para la gestión ecosistémica del parque turístico agropecuario del área metropolitana de Chiclayo*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Bravo-Bravo, I. F., & Herrera-Sánchez, M. J. (2023). Tendencias globales del liderazgo transformacional en empresas modernas. *Horizon Nexus Journal*, 1(2), 14–31. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n2/15>
- Castillo-Palacio, M., Ardila, L. M., & Castrillón, A. J. (2020). Innovación curricular en la formación en turismo: un enfoque teórico-conceptual. *Praxis & Saber*, 11(25), 255–278. <https://doi.org/10.19053/22160159.v11.n25.2020.10479>
- Castro, M. (2024). *Desarrollo de un modelo de negocio enfocado en turismo y aprendizaje vivencial para la ampliación de habilidades esenciales en líderes y profesionales*.
- Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TER_PUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Cruz Torres, L., Vázquez Garriga, M. de J., & Feijóo del Rio, L. (2025). Gestión de entornos turísticos. *Retos Turísticos*, 24(1), e-6453.
- Fernández, A. J. (2023). Modelo de desarrollo sustentable para la promoción turística Agroecológica del Estado Barinas. *Revista Crítica Con Ciencia*, 1(1), 32–45. <https://doi.org/10.62871/revistacriticaconciencia.v1i1.127>
- Fernández, A., Paredes, M., & Cáceres, B. (2024). Elementos etnogastronómicos como oferta turística agroecológica en la parroquia Calderas, Estado Barinas, Venezuela. *Revista Científica Dékamu Agropec*, 5(2), 120–129. <https://doi.org/10.55996/dekamuagropec.v5i2.269>
- Fuster Guillen, D. E. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- López-Sánchez, Y., Pulido-Fernández, J. I., Casado-Montilla, J., & Carrillo-Hidalgo, I. (2023, July 13). APRENDIZAJE BASADO EN INVESTIGACIÓN COMO PRÁCTICA PEDAGÓGICA: APLICACIÓN A LA EDUCACIÓN DE POSTGRADO EN TURISMO. In *Red 2023 - IX Congreso Nacional de Innovación Educativa y Docencia En Red*. <https://doi.org/10.4995/INRED2023.2023.16577>
- Lozano Fernández, M. A., Lozano Fernández, E. N., & Ortega Cabrejos, M. Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: Revisión teórica. *Revista Conrado*, 18(87), 412–420.

- Martínez, M. (2004). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. In *México: Trillas*.
[https://doi.org/10.1016/0022-3115\(94\)91046-4](https://doi.org/10.1016/0022-3115(94)91046-4)
- McCarthy Azocar, N. G., Fernández, A. J., Díaz de Montes de Oca, M. E., & Lares Jiménez, N. O. (2024). Rutas Turísticas Agroecológicas para el Desarrollo Rural Sustentable en Venezuela y Latinoamérica: Experiencia Significativa. *Revista Crítica Con Ciencia*, 2(4), 1–18.
<https://doi.org/10.62871/revistacriticaconciencia.v2i4.357>
- Morales Carrero, J. A. (2024). Una política pública para impulsar el turismo agroecológico. Hacia un cambio de paradigma. Reflexiones, desafíos y oportunidades. *Wani*, 81.
<https://doi.org/10.5377/wani.v1i81.19427>
- Nieves Álvarez, M., Bracho, O. A., & Acurero, M. T. (2024). Gestión del Talento Humano como factor clave para el emprendimiento sostenible. *Revista Temario Científico*, 4(2).
<https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.2.224.7>
- Rivera Mateos, M. (2021). Turismo sostenible en zonas rurales. *Ambienta*, 61–67, 29.
<https://acortar.link/b0JRdA>
- Tcheverry, P. S. (2020). *Importancia de la evaluación del desempeño como herramienta de gestión de los recursos humanos: estudio en la Empresa Asociación de Cooperativas Argentinas de Laboulaye, Córdoba*.
- Valle, A., Manrique, L., & Revilla, D. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. <https://files.pucp.education/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>
- Vélez Falcones, A. C., Vergara Cevallos, D. A., & Pérez Plaza, J. G. (2024). Una propuesta de modelo de gestión para el desarrollo del turismo agroecológico. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 8(1), 47–60.
- Yuquilema Chimbolema, D. M. (2023). *La gestión administrativa del talento humano y su aporte en el desarrollo turístico en el Centro Ecológico de Turismo Comunitario La Esperanza del cantón Colta*. [http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10503/1/Parra Bravo%20 E. 2022 El sumario disciplinario%20 frente al principio de imparcialidad del pleno del Consejo de la Judicatura.pdf](http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10503/1/Parra%20Bravo%20E.%202022%20El%20sumario%20disciplinario%20frente%20al%20principio%20de%20imparcialidad%20del%20pleno%20del%20Consejo%20de%20la%20Judicatura.pdf)