

## Gestión del talento para formar un maestro ronero

Carla Yohana FAJARDO DE ANDARA

Ingeniero Químico. MSc en Mantenimiento Industrial. Doctorando en el Doctorado Ciencias de la Ingeniería, Mención Productividad de la Universidad Nacional Experimental Politécnico Antonio José de Sucre, Vicerrectorado Barquisimeto (UNEXPO), Barquisimeto, Venezuela. Email: [fajardo.c@imatenas.com](mailto:fajardo.c@imatenas.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6329-8284>

### RESUMEN

La innovación y el éxito de las empresas dependen de las capacidades que tienen los trabajadores que laboran en ellas. Estas personas deben ser seleccionadas, formadas y alentadas a trabajar en pro de la organización, deben compartir su propósito de vida con el de la empresa en una sola visión y misión. La investigación que se presenta tiene como objetivo determinar las principales características del perfil profesional que poseen los maestros roneros en Venezuela, a través del análisis de información publicada en internet, tales como entrevistas, información corporativa, ensayos, entre otros de ocho (8) expertos. Según el análisis se pudo inferir que para la industria del ron debe ser una prioridad identificar las personas cuyas aptitudes y actitudes pudiesen desarrollarse hacia la formación de un maestro ronero. Asimismo, se evidenció que, para este tipo de posición dentro de las empresas según los datos analizados, la persona ideal es un ingeniero químico de profesión, líder y artista de personalidad debido a que su trabajo lo definen como pasión. Además, una parte fundamental de la capacitación para este rol debe estar enmarcada dentro del área de calidad, donde se construyen conocimientos básicos para la comprensión de los fenómenos en la producción del ron. Se concluye que la formación de los maestros en rones involucra años de experiencia, compromiso, además de habilidades sensoriales, técnicas, y actitudinales. Así mismo se plantea la necesidad de estudiar en futuras investigaciones el impacto cuantitativo de esta posición en las organizaciones productoras de ron.

**Palabras clave:** Gestión de talento, maestro ronero, formación, industria del ron.

**JEL:** O310, O330

Recibido: 12/12/2019

Aprobado: 20/03/2020

**Como referenciar este artículo:** Fajardo, Carla (2020). Gestión del talento para formar un maestro ronero. Revista Gestión y Gerencia. Vol 14 (1). 7-24. <https://revistas.uclave.org/index.php/gyg>

## Talent management to form a rum master

### ABSTRACT

Companies' innovation and success depend on people capabilities who work in them. These people must be selected, trained and encouraged to work for the organization; they must share their life purpose with that of the company in a single vision and mission. The research objective is to determine the main characteristics of the master rum makers' professional profile in Venezuela, through the information analysis gathered from the Internet, such as interviews, corporate information, essays, among others of eight (8) experts. According to the analysis, it could be inferred that for the rum industry, it should be a priority to identify people whose aptitudes and attitudes could be developed towards the formation of a master rum maker. It also became evident that for this type of position within the companies, according to the data analyzed, the right person is a chemical engineer, leader and with the personality of an artist because his work is defined as a passion. In addition, a fundamental part of the training for this role should be framed within the quality area, where basic knowledge is acquired to understand the rum production phenomena. It is concluded that the master rum master training involves years of experience, commitment, as well as sensory, technical and attitudinal skills. It also suggests the need to study in future research the quantitative impact of this position in rum producing organizations.

**Keywords:** Training, master rum maker, talent management; rum industry

## Gestão de talentos para formar um mestre do rum

### RESUMO

A inovação e o sucesso das empresas dependem das capacidades dos trabalhadores que nelas trabalham. Essas pessoas devem ser selecionadas, treinadas e incentivadas a trabalhar para a organização, devem compartilhar seu propósito de vida com o da empresa em uma única visão e missão. Esta pesquisa tem como objetivo determinar as principais características do perfil profissional dos mestres de rum na Venezuela, por meio da análise de informações publicadas na internet, tais como entrevistas, informações corporativas, ensaios, entre outros, de oito (8) especialistas. De acordo com a análise, pode-se inferir que para a indústria do rum deve ser prioritário identificar as pessoas cujas habilidades e atitudes possam ser desenvolvidas em relação à formação de um mestre fabricante de rum. Da mesma forma, constatou-se que para este tipo de cargo dentro das empresas, de acordo com os dados analisados, ele é engenheiro químico de profissão, líder e artista de personalidade, pois seu trabalho é definido como paixão. Além disso, uma parte fundamental da formação para essa função deve ser enquadrada dentro da área da qualidade, onde são construídos conhecimentos básicos para a compreensão dos fenômenos na produção de rum. Conclui-se que a formação dos mestres em rum envolve anos de experiência, comprometimento, além de habilidades sensoriais, técnicas e atitudinais. Da mesma forma, é levantada a necessidade de estudar em pesquisas futuras o impacto quantitativo dessa posição nas organizações produtoras de rum.

**Palavras chave:** Gestão de talentos, mestre em rum, treinamento, indústria do rum

## Introducción

La industria del ron se encuentra enmarcada en una tradición oral de conocimientos, pasada de generación en generación a través de los tiempos, para crear un producto destilado que hoy en día ha entrado en un círculo de productos exclusivos. Los orígenes del ron siempre han estado llenos de misticismo, sentimientos y sensaciones, pero actualmente es una industria en pleno auge y crecimiento en Venezuela, siendo tal el incremento de la calidad de éstos, que de la lista de los 10 mejores rones del mundo publicada por la revista *Cocina y Vino* en el año 2018, cinco de las preciadas posiciones la ocupan productos generados en este país, siendo el primero, segundo y tercer lugar de esta reconocida lista ocupados, por rones venezolanos (Centeno, 2018).

La calidad de las bebidas alcohólicas está asociada a factores intrínsecos tales como sabores, olores, colores, empaque y factores extrínsecos tales como precio, imagen de la marca, etiquetas entre otros (Lachenmeier y Rehm, 2012). En general el proceso de producción básico del ron consiste en 7 etapas generales, las cuales son las siguientes: preparación de las materias primas (melaza, jugo de caña o sirope de azúcar), fermentación, destilación de los productos fermentados, recolección del destilado, envejecimiento en barriles de madera, mezclas y envasado (Fleet y Green, 2010).

En las industrias de bebidas alcohólicas, la formación de expertos dentro de la categoría es fundamental. En el vino, los enólogos se definen como expertos que poseen las competencias adquiridas durante una formación académica específica a nivel universitario, conducente a un diploma que le permiten ejercer en las fases de producción del vino, como producción de la uva, producción y comercialización del vino (Organización de la viña y el vino, 2013). En el caso de la enología se define como el estudio de la elaboración de los productos vínicos y no vínicos, como así también sus subproductos, con todo el gran universo que ello acarrea. De hecho, hoy en día el enólogo no sólo se ocupa de “hacer el vino”, sino que posee una importante participación en el terruño y las decisiones a tomar en él, los insumos, los proveedores y los mercados a abordar, entre otros (Di Giacomo, 2015). Así mismo en la industria cervecera, Willem Van Herreweghe, maestro cervecero de la fábrica *Timmermans* y profesional con cierta reputación en el mundo de la cerveza, es categórico cuando afirma lo siguiente: “Es una profesión complicada y que requiere una atención específica, un conocimiento en técnica, agricultura y bioquímica, y que debe ser validada con un diploma de Ingeniero cervecero o Biólogo” (Van Herreweghe, 2019 s.p).

En la producción del ron, los maestros roneros son los encargados de cada paso de la fabricación, desde la selección de las melazas hasta el embotellado, supervisan el mezclado y envejecimiento del ron con extraordinaria pasión, paciencia y precisión. Se necesitan quince (15) años de formación para convertirse en experto del ron y durante este tiempo, los maestros más experimentados van

transmitiendo sus conocimientos a sus sucesores, añejando sus creaciones de forma que las futuras generaciones las puedan usar para mezclar rones (Havana Club, s.f.).

A lo largo de los años esta posición de las empresas productoras de ron en Venezuela, se ha ido profesionalizando hasta el punto de que algunas universidades ofrecen diplomas en el área de la producción del ron, en la búsqueda de la transmisión de conocimiento de una forma estructurada y organizada. La carrera universitaria que más se adapta al perfil de un maestro ronero es la ingeniería, la cual incluye el entendimiento de la materia y sus transformaciones físicas y químicas en su currículo, por lo tanto es un profesional calificado para la gestión de la calidad de los espirituosos (Rondon, 2016).

Según un estudio realizado sobre la experiencia y ciencia en los procesos tecnológicos de la industria de producción del ron, indica que dichas empresas cuentan con un procedimiento establecido para el proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos, en el cual se enmarca la secuencia lógica de las etapas a seguir para realizarlas, estas deben desarrollarse teniendo en cuenta los saberes ancestrales de los maestros roneros, que constituyen patrimonio inmaterial de la nación y que han sido transmitidos de generación en generación (Marcelo, Fabelo Falcón, González Suárez, Toledo y Niurka, 2019). Esto demuestra el gran impacto del conocimiento y experiencia en la industria de estos expertos.

En este mismo ámbito, otro estudio sobre la industria del ron cubano en el 2006, indica que la presencia de estos especialistas representa una fortaleza y una parte importante del patrimonio intelectual de la empresa, así como a su equipo de ingenieros calificados en el añejamiento y la producción de licores, especialmente en la formulación y elaboración de rones (Mercado y Correa, 2006). Así mismo, en una investigación realizada por la empresa Havana Club, se estableció que esta organización cubana productora de ron cuenta con tecnologías de última generación y un respeto por el tradicional arte del añejamiento natural, supervisado por maestros roneros calificados (Rizo y Borges, 2015).

La experticia en el ámbito de la producción de rones, es el principal factor diferenciador en la industria, ya que los que llegan a ostentar el título de maestros roneros, lo logran después de décadas en las destilerías y son los garantes de las mezclas de cada marca. La paciencia para lograr el envejecimiento necesario de sus licores y la perseverancia mostrada, a pesar de los altos y bajos que ha tenido la industria los convierte en artistas (Redacción El Estimulo, 2015).

En Venezuela, la Academia de *Sommeliers* ha realizado esfuerzos para diseñar estudios conducentes a la formación de profesionales conocedores del Ron. En el año 2017 se graduaron 36 personas en su primera cohorte del Diplomado en Rones, dicha edición estuvo patrocinada por el Fondo de Promoción del Ron en Venezuela (FONPROVEN), los participantes tuvieron la oportunidad de implicarse

en todas las fases de la elaboración de este destilado: desde la fermentación de la melaza, hasta el embotellamiento, pasando por la destilación, añejamiento y refinamiento, con el apoyo de distintos maestros roneros Venezolanos (Siparum, 2017).

Aunque en estas prácticas están implícitos los conocimientos, habilidades y saberes que se traducen en experiencia adquirida, es necesario profundizar en las bases científicas que lo sustentan, de manera tal que permita emplear métodos de diseño en este proceso que pudiera servir como legado para las generaciones futuras de maestros roneros y de sus producciones (Marcelo, Falcón, González, Toledo y Niurka, 2019). Es así como la gestión del talento humano debe ser puesta en práctica para capacitar, retener, y ayudar en la formación de estos expertos en rones.

Según el diccionario de la Real Academia Española en línea indica que la palabra talento proviene del latín *talentum* que se refiere a moneda de cuenta y que esta a su vez proviene del griego *tálanon*, que se define como inteligencia en la forma de capacidad para entender, como aptitud relacionado con la habilidad para desempeñarse en algo y como persona inteligente y apta para una ocupación (RAE, 2019). El talento también se define en la Biblia, refiriéndose a talento como monedas hechas de oro, lo cual le confiere mucho valor (La Biblia Latinoamerica, 2011). Por lo tanto, el talento es algo valioso según su propia definición y por lo tanto, lograr su exitosa gestión dentro de las organizaciones es importante.

La investigación que se presenta en este artículo tuvo como finalidad determinar las características del perfil profesional de los maestros roneros en Venezuela como fuente de información para futuras investigaciones y su aplicación en la gestión de talento humano en las empresas productoras de ron acerca del tipo de formación requerido para esta posición.

### **Gestión del talento humano**

En la década de los noventa se plantea la necesidad de la gestión del talento humano. En un artículo publicado titulado *The War for Talent* (La guerra por el talento) se vislumbra como un bien muy preciado en cualquier organización, indicando que para lograr ganar la guerra y captar los mejores las organizaciones deben entender que la gestión del talento humano debe ser una prioridad del más alto nivel. Para ello se necesita crear una propuesta de valor para los empleados que dé respuesta a la pregunta: ¿por qué una persona inteligente, enérgica y ambiciosa querría venir a trabajar con usted en lugar de con el equipo de al lado? Una vez hecho esto, se debe centrar la atención en el cómo reclutar grandes talentos para finalmente desarrollarlos (Chambers, Foulon, Handfield-Jones, Hankin y Michaels, 1998).

Así mismo, se debe tener en cuenta que el rendimiento es más complejo que simplemente emplear un gran talento, también se basa en el marco de habilidad-motivación-oportunidad (AMO). El marco de AMO propone que el desempeño del empleado (P) es una función de la capacidad del empleado (A), la motivación (M) y la oportunidad (O) para desempeñarse. Por lo tanto, suponiendo que la capacidad se tome como algo dado, ya que el talento clave de una organización es el foco del sistema, es importante que la organización tenga sistemas que garanticen que estas personas tengan la oportunidad de desempeñarse (mediante el apoyo a las oportunidades de desarrollo y asegurando que son desplegado de manera efectiva) y están altamente motivados (a través de políticas y apoyos de recursos humanos apropiados) para maximizar el rendimiento (Collings y Mellahi, 2009).

El concepto de gestión del talento humano se originó en la segunda guerra mundial (Capelli, 2008), y es la ciencia del uso de recursos humanos estratégicos para mejorar el valor empresarial y hacer posible que las empresas y organizaciones alcancen sus objetivos. Así mismo, incluye todo lo que se hace para: reclutar, retener, desarrollar, recompensar y hacer que las personas se desempeñen, así como de la fuerza laboral estratégica (Mangusho, Murei y Nelima, 2015) Por lo tanto, implica la práctica de descubrir, desarrollar, usar y retener continuamente a los trabajadores en una organización que son especialmente valiosos, ya sea en términos de tener potencial para el futuro de la organización o porque son capaces de resolver problemas comerciales y operativos que son críticos para la empresa. El sistema de gestión del conocimiento incluye todos los elementos interactivos e interdependientes, que pertenecen al monitoreo y control del conocimiento (incluidos procesos, bases de datos, software de soporte, estructuras organizativas, etc.) y que permiten que la empresa logre sus objetivos (Orlova, Afonin y Voronin, 2015).

En otra definición, la gestión del talento humano según Tony Davis en su libro *Talent Assesment. A new Strategy for talent management*, indica: "La gestión del talento es el reclutamiento, desarrollo y retención de individuos que constantemente ofrecen un rendimiento superior" (Davis, Cutt, Flynn y Mowl, 2016, p 3). Esta definición involucra los procesos claves así como el objetivo principal de dicha gestión.

Para introducir una tecnología de gestión que se centre en descubrir continuamente el talento dentro del personal y usarlo de la mejor manera posible para el beneficio de la empresa, se deben mantener ciertos principios clave. En primer lugar, la empresa debe prestar atención deliberada al talento: cada gerente debe asumir la responsabilidad personal de crear talento. Segundo: la oferta de trabajo debería atraer a nuevos empleados talentosos; el trabajo debería ser valioso para ellos. Tercero: las condiciones de contratación deben modificarse. Una empresa debe tomar la iniciativa en la búsqueda de talento. Esto debe hacerse constantemente y no debe depender de la disponibilidad de puestos vacantes. Cuarto: la empresa también debe apoyar la educación y la capacitación continua de su personal, que

se orientará al desarrollo del talento. En una atmósfera perpetuamente cambiante, el entrenamiento también, inevitablemente, se vuelve continuo. Quinto: el personal debe ser diferenciado, porque cuando todos los empleados están nivelados, los trabajadores talentosos comienzan a sentir la inutilidad de hacer un esfuerzo adicional. Por lo tanto, si un gerente desea atraer o conservar talento, debe crear una atmósfera en la que los especialistas talentosos difieran entre sí. Como resultado, se forma un sistema de apoyo para empleados talentosos. Sexto: el liderazgo debe ser desarrollado. La alta gerencia debe pensar en crear un sistema para gerentes de nivel medio en crecimiento (esto se llama gestión de liderazgo) (Orlova, Afonin y Voronin, 2015).

La gestión del talento como proceso puede entenderse como un ciclo con los siguientes componentes: estrategia de gestión del talento (planificación), Reclutamiento, Gestión eficaz, Formación y desarrollo, Planificación de logros, Entrenamiento de liderazgo y Motivación (Orlova, Afonin y Voronin, 2015).

La experiencia ha demostrado que la regla 80/20 que se aplica a tantos aspectos de los negocios se aplica en su mayor parte al proceso de gestión del talento. En otras palabras, el 80 por ciento de los resultados de una empresa pueden atribuirse al 20 por ciento de sus empleados. No hay nada particularmente nuevo en esto, pero es importante recordar que los mejores empleados deben seleccionarse con mucho cuidado, evaluarse y formarse exhaustivamente de acuerdo con un programa cuidadosamente planificado con requisitos muy exigentes para obtener resultados sobresalientes (Davis, Cutt, Flynn y Mowl, 2016).

La búsqueda de talento puede ser interno o externo. Siempre es preferible comenzar a buscar internamente, sin embargo en ocasiones y debido a las circunstancias deben enfocarse los esfuerzos hacia afuera de la organización. La fuente de talento es uno de los elementos claves de una efectiva estrategia de gestión del talento, lo que se requiere es una fuente de talentos, individuos identificados los cuales serán desarrollados en un periodo de tiempo. Las preguntas clave son: ¿cómo los obtenemos? y ¿de dónde provienen? (Davis, Cutt, Flynn y Mowl, 2016).

Para tener un correcto sistema de captación de personal es imprescindible tener objetivos claros acerca del talento que se busca, el tipo de persona, sus intereses, el nivel de instrucción. (Goldstein,Goldstein, Pulakos, Passmore y Semedo, 2017).

El reclutamiento y selección (RS) incluso ha tomado un lugar más central en la estrategia de la organización y la gestión del talento en particular. Uno de los mayores cambios en las prácticas de estos procesos se considera vinculado a la tecnología, ya que los avances tecnológicos remodelan las prácticas mediante herramientas multimedia y el uso de sistemas de seguimiento de solicitantes en línea (como parte de los sistemas de información de recursos humanos) que podrían aumentar la eficiencia del proceso de reclutamiento y evaluación tanto para los

reclutadores como para los solicitantes, sin embargo la investigación es un tanto rezagada ya que todavía no se sabe mucho sobre las propiedades (como la seguridad de materiales de prueba) y la eficacia (como la validez de la prueba) de varias evaluaciones mejoradas con tecnología en comparación con las herramientas de reclutamiento y evaluación más tradicionales (Derous y De Fruyt, 2016).

Sin embargo crear la fuente de donde se alimentará de talento la organización no garantiza obtenerlo. Para ello se requiere crear una propuesta de valor para los candidatos que sea atractiva en el tiempo para ello se debe conocer sus intereses y motivaciones, se tienen 4 tipos: “Me quedo con un ganador” en este tipo se encuentran los candidatos que apuestan por empresas exitosas grandes, ellos toman poco en consideración su ubicación geográfica y misión, “Gran Riesgo, gran recompensa”, en este caso se trata de gente que pone en primer lugar el avance de sus carreras y la compensación por encima del tipo de organización, “Salvemos el Mundo” son personas cuyo enfoque se encuentra en misiones inspiradoras y retos excitantes más que en las compensaciones y desarrollo de sus carreras, y por último “Estilo de Vida” que son aquellas personas interesadas más hacia la flexibilidad de sus preferencias de estilos de vida, localización geográfica, y compatibilidad con sus jefes que con las compensaciones y desarrollo de carreras (Chambers, Foulon, Handfield-Jones, Hankin y Michaels, 1998).

Los programas de gestión del talento ofrecen a la organización, una forma comprobada y práctica para mejorar significativamente la satisfacción y retención de los empleados reduciendo la rotación y sus costos asociados. El uso de competencias básicas y específicas del trabajo como calificadores en el proceso de reclutamiento / contratación, y evaluar la demostración previa de un candidato de estas, pueden ser una forma efectiva de identificar y contratar a las personas adecuadas desde el principio. Un proceso integral que se ocupe no solo del papeleo de la contratación es fundamental para garantizar el éxito de los nuevos empleados y se ha demostrado que reduce la rotación a corto plazo. Un buen programa incluye capacitación sobre las tareas y herramientas importantes para el rol, pero también cubre la cultura y los valores corporativos, información sobre programas de gestión del talento, oportunidades de trabajo en red, establecimiento de objetivos iniciales y revisiones provisionales (Mangusho, Murei y Nelima, 2015).

Como siguiente paso en los procesos de gestión del talento, las empresas deben convertir sus planes de desarrollo de talento en un conjunto integrado de actividades, tomando los pasos necesarios para combinar a las personas adecuadas que tienen las habilidades necesarias con los trabajos que son muy críticos (Karacay, 2018). Además, el desarrollo de talentos es un incentivo para satisfacer las necesidades individuales y, posteriormente, los talentos (agentes) siguen la dirección de la empresa (director). Esta inversión sistemática en capital humano no solo hace que los empleados estén más altamente calificados y,

posteriormente, produzcan trabajos de mayor calidad, sino que también mejora el capital intelectual (Bethke-Langenegger, Mahler, y Staffelbach, 2011).

Por lo tanto, la estrategia de desarrollo del talento debe contener los siguientes elementos: Evaluación de competencias, capacidades y potencial, Análisis de necesidades de capacitación, Programa de capacitación: provisión de programas de educación y capacitación y Evaluación de impacto: medición del impacto de la capacitación (Davis, Cutt, Flynn y Mowl, 2016).

No hay duda de que la atracción, el desarrollo y la retención del talento se ha convertido en uno de los problemas más críticos que enfrentan las empresas en todo el mundo (Gallardo-Gallardo, Thunnissen y Scullion, 2020).

## **Metodología**

Todos los datos para la investigación se obtuvieron mediante búsquedas en internet de información publicada en sitios corporativos, periódicos, revistas, blogs y LinkedIn™ sobre 8 maestros roneros, 7 ubicados en empresas venezolanas y uno en el exterior, utilizando la herramienta Google™. El material incluido fue seleccionado basándose en la calidad de la información publicada y la actualidad de las mismas, toda la información corporativa publicada en sus respectivos sitios web fue utilizada.

La investigación es de tipo descriptiva y los datos son de tipo cualitativo y cuantitativo acerca de los maestros roneros, entre estos datos estarían sus profesiones, años de experiencia, premios en su haber, empresa, así como sus propias descripciones de su trabajo, su ambiente laboral y expectativas. Esta información se resumió en tablas para compararlos y establecer semejanzas entre ellos.

## **Resultados**

A continuación se presentan en la Tabla 1 los datos obtenidos relacionados a las carreras profesionales de 8 maestros roneros.

En primer lugar, se observa que la carrera profesional que posee el 75% de los maestros roneros investigados es la Ingeniería Química. Esto probablemente se deba a que esta carrera por su naturaleza y perfil de egresado se enmarca muy bien en el conocimiento necesario para desempeñar distintos cargos de supervisión en los procesos de la producción del ron y su comprensión. Según el autor Felder en su libro Principios Elementales de los Procesos Químicos, indica que no existe una definición universal acerca de lo que es la Ingeniería Química, sin embargo expone que para definir esta carrera puede hacerse examinando los problemas que debe resolver un Ingeniero Químico (Felder y Rousseau, 1991).

**Tabla 1.- Resumen de Información sobre Maestros Roneros**

Empresa	Nombre	Experiencia en la industria del Ron (años)	Marca de Ron	Profesión	Premios	Fuente Electrónicas
DUSA	Tito Cordero	25	Diplomático Añejo, Reserva, Gran Reserva Ambassador	Ingeniero Químico	Mejor Maestro Ronero del Mundo 2011 y 2013 por la Uk Rum Festival	(Monarrez, 2014)
Destilería Carúpano	Carmen López de Bastidas	28	Carúpano Legendario, Zafra, XO	Ingeniero Químico		(Coutinho, n.d.)
Diageo	Luis Figueroa	26	Cacique y Pampero	Ingeniero Químico		(Hoffman, 2019)
DUSA	Gilberto Briceño	30	Diplomático Añejo, Reserva, Gran Reserva, Ambassador	Ingeniero Químico		(Briceño, n.d.)
Ron Santa Teresa	Néstor Ortega	39	Santa Teresa 1796	Ingeniero Químico		(SCHED, 2016) (Ortega, n.d.)
Complejo Industrial Licorero del Centro	Andrés Contreras	33	Ron Ocumare	Licenciado en Química	Mejor Maestro Ronero 2018 IRC Madrid	(Ron Ocumare, 2018)
DUSA	Nelson Hernández	33	Diplomático Single Vintage 2014 Ambassador	Ingeniero Mecánico		(Destilerías Unidas S.A., 2020)
Destilería Serralles	Jaiker Soto	19	DonQ	Ingeniero Químico		(Fede, 2016)

Fuente: Elaboración propia con base en distintas fuentes electrónicas

La definición brindada por la AICHE en su constitución indica que la Ingeniería Química es la profesión en la cual el conocimiento de la matemática, química y otras ciencias básicas, ganados por el estudio, la experiencia y la práctica, es aplicado con juicio para desarrollar maneras económicas de usar materiales y energía para el beneficio de la humanidad (AICHE, 2016). Esta definición es bastante amplia, sin embargo, el concepto más importante de esta definición es el pragmatismo en la aplicación de conocimiento para crear.

El proceso de producción del ron involucra reacciones de fermentación, destilación, envejecimiento, mezclado y envasado para lograr un excelente producto, para los maestros roneros es imprescindible conocer profundamente cada una de estas etapas, entenderlas y armonizarlas. Durante la formación de un Ingeniero Químico

se establecen las bases de este conocimiento, que complementada con experiencia conduce a estos profesionales a convertirse en expertos de sus procesos.

El tiempo de experiencia de los maestros en la industria de los rones es otra variable analizada, cuyo valor promedio fue de 29 años, esto indica que para alcanzar el título de maestro ronero en las empresas requiere toda una vida de dedicación, es una vocación hacia la producción de destilados. Es más, en Venezuela el Fondo de Promoción del Ron en Venezuela (FONPROVEN) exige que para ser un maestro certificado por dicho organismo se deben contar con al menos 10 años de experiencia en la elaboración del ron (Rones Venezolanos, 2020).

Muchos de estos expertos indican que la paciencia es una virtud que debe ser cultivada en la producción de rones, al igual que sentir pasión por lo que se hace, ya que ellos consideran que sus trabajos son en parte un arte marcado por tradiciones conjugado con ciencia e ingeniería. Dado que el aprendizaje organizacional es antirrutinario permite crear, adquirir y transferir conocimiento que siempre estará circunscrito a las capacidades internas de las personas para gestar competencias según los entornos empresariales (del Río Cortina y Santisteban, 2020). Esto demuestra que cada empresa debe formar sus propios expertos en ron que darán continuidad a la visión y misión de la organización. El maestro Luis Figueroa dice: “un maestro ronero se hace maestro, haciendo rones”. Por lo tanto, la experiencia, es fuente fundamental de su formación y capacitación.

Los maestros roneros también deben poseer capacidades organolépticas para poder establecer las mezclas. Un analista sensorial es un instrumento científico de medida capaz de identificar sabores, olores y texturas para cuantificarlos con respecto a sus umbrales y determinar objetivamente su conveniencia en un alimento o bebida particular (Cordero-Bueso, 2013). En este caso estos especialistas deben poseer capacidades innatas que deben ser desarrolladas para poder percibir los sabores y olores. Una parte importante de este cargo consiste en probar todas las barricas de una producción de ron para seleccionar y mezclar aquellas que formaran parte de un ron (Martinez, 2014).

Por otro lado, además del conocimiento y la experiencia se investigaron los cargos a lo largo de la carrera de los maestros en su trayectoria obteniendo los resultados que se muestran en la Tabla 2.

Se puede inferir a partir de los datos recolectados que los maestros roneros se involucraron a lo largo de sus carreras en diferentes áreas de la empresa. De estos siete (7) maestros cuatro (4) trabajaron en el área de destilería en sus inicios, mientras que seis (6) estuvieron a cargo del departamento de calidad. Se observa que trabajar en estas áreas fue un requisito necesario en el desarrollo de sus carreras. La calidad suele estar relacionada a términos como excelencia, valor, cumplimiento de especificaciones, es alcanzar o sobrepasar las expectativas de los clientes, entre otras (Reeves y Bednar, 1994).

**Tabla 2.- Cargos desempeñados por los maestros roneros a lo largo de su carrera.**

Maestro ronero	Cargos desempeñados
Tito Cordero	Jefe de destilería, Gerente de elaboración, Gerente de control de calidad, Suministros, administró la hacienda de caña de azúcar y la parte legal.
Carmen López	Control de Calidad. Investigación y Desarrollo
Luis Figueroa	Organización y métodos, Auditoría, Sistemas, Administración de ventas, Compras, Importaciones y exportaciones, Distribución, Transporte, Seguridad industrial y física. Planificación, calidad, fabricación, desarrollo de nuevos productos.
Gilberto Briceño	Gerente de Empaques y Gerente de Aseguramiento de Calidad Pernod Ricard en Brasil. Director de Aseguramiento de Calidad y medio ambiente. Gerente Senior de Aseguramiento de Calidad de Pernod Ricard. En 2014 regresó a DUSA como Gerente de Control de Calidad.
Néstor Ortega	Comenzó a trabajar en el área de procesamiento donde aprendió el arte de mezclar para asegurarse de que todos y cada uno de los rones se produzcan de acuerdo con una fórmula exacta. Su trabajo posterior a cargo de la destilería y en el área de calidad y desarrollo del producto completó su preparación.
Nelson Hernandez	A lo largo de varios años se ha ido formando dentro de DUSA en diversas áreas como mantenimiento, proyectos, procesos de producción (incluyendo destilación, llenado de barriles, añejamiento, plantas de tratamiento de residuos y servicios industriales, electricidad y tratamiento del agua), embalaje, embotellamiento, división agrícola, planificación
Andres Contreras	Gerente de Calidad
Jaiker Soto	Pasó por la jefatura de destilación, añejamiento y control de calidad e ingeniería de fábricas de rones venezolanos de calidad de exportación. Consultor y Juez en concursos de rones.

Fuente: Elaboración propia con base en distintas fuentes electrónicas mostrada en Tabla 1

La calidad de las bebidas alcohólicas suele definirse según el ámbito en el cual se enfoque, los cuales pueden ser desde el punto de vista legal, de salud pública, económico, químico y de mercadotecnia (Lachenmeier y Rehm, 2012). En Venezuela existen leyes y normas como la norma 3040-93 Ron y Requisitos para definir la calidad del ron que establecen los análisis químicos y sensoriales que se deben realizar para establecer el grado de calidad alcanzado, lo cual hace que el Maestro Ronero no sólo observe el ron como interacciones de fenómenos físicos y químicos, sino que además entienda los requerimientos legales y de los clientes.

El Ingeniero Nelsón Hernández, maestro ronero de DUSA indica que durante su carrera un hito importante fue tomar cargos de liderazgo dentro de la organización que le permitió tener una visión amplia acerca del proceso en especial en la destilería y de su equipo de trabajo (Destilerías Unidas S.A., 2020). Por lo tanto en la formación de estos expertos el liderazgo es parte fundamental de sus capacidades para poder guiar la organización. Todos los maestros estudiados son líderes respetados dado los puestos gerenciales y de supervisión desempeñados durante sus carreras profesionales.

Otra cualidad que se observa entre los maestros roneros estudiados es que deben poseer habilidades de comunicación escrita y oral ampliamente desarrolladas ya que todos son imágenes de las marcas que representan. Saber expresarse y guiarse en eventos, entrevistas para promocionar sus creaciones es algo muy

deseable que forme parte dentro de las habilidades que debe manejar. Su experiencia técnica le brinda una credibilidad que las organizaciones suelen explotar como parte de sus estrategias de promoción de sus productos.

Otra capacidad implícita que está dentro del rol, es la creatividad. Los maestros roneros deben crear a partir de sus conocimientos mezclas que garanticen percepciones deseables en sus obras, el maestro Tito Cordero indica: "Hacer un buen ron se asemeja al arte, y como todo arte, requiere primero el dominio de la técnica" (Monarrez, 2014). La creatividad organizacional es un concepto definido por Woodman et al en 1993 que fue citado por Giustiniano, Lombardi Cavalieri en el 2016 que indica: "La creatividad puede verse como la creación de un nuevo producto, servicio, idea, procedimiento o proceso valioso y útil por parte de personas que trabajan juntas en un sistema social complejo" (p 1466).

Por otro lado existen varios aspectos en los que los maestros roneros coinciden para definir su trabajo y la palabra más común es Pasión (Fede, 2016; Ron Ocumare, 2018; Centeno, 2018; El Conocedor, 2014). Describen estar seriamente involucrados con lo que hacen y que es parte fundamental de sus vidas, tal ejemplo lo demuestra la Maestra Carmen López de Bastidas al definir sus creaciones como "sus hijos" (Rojas, 2018). La pasión ha sido conceptualizada como una fuerte inclinación hacia una actividad que genera placer y que se considera importante en la vida; una actividad en la que se invierte tiempo y energía de manera regular y sostenida (Vallerand, Houliort, y Forest, 2015). A la luz de estos criterios parece plausible que el trabajo pueda representar una pasión, habida cuenta que, además de ser la actividad productiva por excelencia y el principal organizador de la cotidianidad, constituye un ámbito esencial de realización y desarrollo de la personalidad (Salessi, Omar y Vaamonde, 2017).

Según los maestros roneros la pasión mencionada involucra un estado mental de afecto y relación íntima con lo que se hace, porque se hace y para que se hace, esto conlleva que han internalizado su trabajo como un modo de vida, más allá que el simple compromiso con la organización y su cultura.

## **Conclusiones**

Formar un talento como el de un maestro ronero colleva años de experiencia, conocimiento y aptitudes que involucra inversión y compromiso tanto por parte de las empresas como del individuo.

El área de aseguramiento de la calidad y destilación representan importantes fuentes de experiencia y conocimiento para el desarrollo de un maestro ronero.

La pasión, creatividad, habilidades sensoriales y comunicativas forman parte esencial de las aptitudes de un maestro ronero.

El maestro ronero es un cargo que requiere liderazgo para su desempeño.

## Recomendaciones

Se puede recomendar realizar un análisis del impacto del desempeño de los maestros roneros en sus organizaciones en forma cuantitativa.

## Referencias

- AICHE. (2016). AICHE Constitution. <https://www.aiche.org/about/governance/constitution> [Consulta: 2020, Mayo]
- Bethke-Langenegger, P., Mahler, P., y Staffelbach, B. (2011). Effectiveness of talent management strategies. *European Journal of International Management*, 5(5), 524-539.
- Briceño, G. (s.f.). Linkdin. <https://www.linkedin.com/in/gilberto-briceno-765a7b27/> [Consulta: 2020, Abril]
- Centeno, L. (2018). Cocina y Vino. <http://www.cocinayvino.com/bebidas/destilados/los-mejores-rones-del-mundo/> [Consulta: 2018, Septiembre 03]
- Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M., y Michaels, E. G. (1998). The war for talent. *McKinsey Quarterly*, 44-57.
- Collings, D. G., y Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human resource management review*, 19(4), 304-313.
- Cordero-Bueso, G. A. (2013). Aplicación del Análisis Sensorial de los Alimentos en la Cocina y en la Industria Alimentaria. Sede de Carmona de la Universidad Pablo de Olavide, XI, 13-96.
- Coutinho, M. C. (s.f.). Theamaranta. <https://theamaranta.com/energia/carmen-lopez-de-bastidas-la-maestra-ronera-de-carupano/> [Consulta: 2020, Marzo]
- Davis, T., Cutt, M., Flynn, N., y Mowl, P. (2016). *Talent assessment: A new strategy for talent management*. Londres: Routledge.
- Del Río Cortina, J., y Santisteban Rojas, D. F. (2020). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 247-265.
- Derous, E., y De Fruyt, F. (2016). Developments in recruitment and selection research. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(1), 1-3.
- Destilerías Unidas S.A. (Mayo de 2020). Diplomático Ron. Obtenido de: Nuestro Maestro Ronero. <https://rondiplomatico.com/es/2020/07/27/diplomatico-maestro-ronero-introducing-nelson-hernandez/> [Consulta: 2020, Mayo]
- Di Giacomo, D. (2015). De Vinos y Vides. Obtenido de: ¿Qué es la enología? <https://www.devinosyvides.com.ar/nota/447-que-es-la-enologia> [Consulta: 2020, Marzo 06]

- El Conocedor. (2014). Revista El Conocedor. <https://revistaelconocedor.com/el-mejor-maestro-ronero-del-mundo-tito-cordero/> [Consulta: 2019, Noviembre]
- Fede. (2016). TheRumLab. <https://therumlab.com/interview-with-jaiker-soto-bravo-master-blender-destileria-serralles/> [Consulta: 2020, Enero]
- Felder, R., y Rousseau, R. (1991). Principios Elementales de los Procesos Químicos. Delaware: Adisson Wesley Iberoamericana S.A.
- Fleet, G. H., y Green, V. (2010). The Microbiology and biotechnology in Rum production. En *Distilled Spirits, Volumen 3: New Horizons: Energy, Environment and Enlightenment*. Nottingham, United Kingdom: Nottingham University Press.
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., y Scullion, H. (2020). Talent management: Context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457-473.
- Giustiniano, L., Lombardi, S., y Cavaliere, V. (2016). How knowledge collecting fosters organizational creativity. *Management Decision*, 54(6), 1464-1496.
- Goldstein, H. W., Goldstein, H., Pulakos, E. D., Passmore, J., y Semedo, C. (2017). *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of recruitment, selection and employee retention*. John Wiley & Sons.
- Havana Club. (s.f.). Havana Club International S.A. <http://ru.havana-club.com/es/havana-patrimonio/maestros-roneros> [Consulta: 2018, Septiembre 04]
- Hoffman, J. (2019). The Rumlab. Obtenido de Rum Connoisseur Interview Of the Week Luis Figueroa Maestro Ronero, Ron Pampero. <https://therumlab.com/rum-connoisseur-interview-of-the-week-luis-figueroa-maestro-ronero-ron-pampero/> [Consulta: 2020, Febrero]
- Karacay, G. (2018). Talent development for Industry 4.0. En A. Ustundag, & E. Cevikcan, *Industry 4.0: Managing the digital transformation* (págs. 123-136). Suiza: Springer.
- La Biblia Latinoamerica. (2011). España: Editorial Verbo Divino.
- Lachenmeier, D. W., y Rehm, J. (2012). Is there a relationship between alcohol quality and health? *Alcohol and alcoholism*, 48(1), 127-129.
- Mangusho, Y. S., Murei, R. K., y Nelima, E. (2015). Evaluation of talent management on employees performance in beverage industry: A case of del monte Kenya Limited. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(8), 191-199.
- Marcelo, M. C., Fabelo Falcón, J. A., González Suárez, E., Toledo, C., y Niurka, D. (2019). Experiencia y ciencia en los procesos tecnológicos: razones para apostar por la excelencia del ron cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 171-175.

- Martinez, A. (2014). Drinks&CO. <https://www.drinksco.es/blog/maestro-roneror-2329981> [Consulta: 2020, Mayo 13]
- Mercado Pacheco, Y., y Correa Rivas, C. D. (2006). Diagnostico financiero de la empresa rones y licores SA. Tesis Doctoral. Universidad del Magdalena.
- Monarrez, P. (2014). Revista El Conocedor. <https://revistaelconocedor.com/el-mejor-maestro-ronero-del-mundo-tito-cordero/> [Consulta: 2020, Marzo 13]
- Organización de la viña y el vino. (2013). Definición de la Profesión del Enólogo. OIV-ECO 492-2013. <https://rodin.uca.es> [Consulta: 2020, Febrero]
- Orlova, L., Afonin, Y., y Voronin, V. (2015). Talent management and knowledge: theory, methodology, models. *Review of European Studies*, 7(9), 75-82.
- Ortega, N. (s.f.). Linkdin. <https://www.linkedin.com/in/nestor-ortega-37b90441/>
- Real Academia Española. (2019). Diccionario de la Lengua Española. <https://dle.rae.es/talento?m=form> [Consulta: 2019, Agosto]
- Redacción El Estímulo. (2015). Bienmesabe. El venezolano le monta cachos al ron <https://elestimulo.com/bienmesabe/el-venezolano-le-monta-cachos-al-ron/> [Consulta: 2019, Febrero]
- Reeves, C. A., y Bednar, D. A. (1994). Defining quality: alternatives and implications. *Academy of management Review*, 19(3), 419-445.
- Rizo, M. A., y Borges, Y. C. (2015). La planeación financiera: herramienta de integración para incrementar la rentabilidad en la empresa Havana Club. *Contaduría Universidad de Antioquia* (66), 131-160.
- Rojas, R. (2018). Bienmesabe. La única Maestra Ronera. <https://elestimulo.com/bienmesabe/la-unica-maestra-ronera-de-venezuela-hace-magia-en-carupano/> [Consulta: 2019, Agosto]
- Ron Ocumare. (2018). Maestro Ronero. <http://www.ronocumare.com/maestro.html> [Consulta: 2019, Junio]
- Rondón, H. (2016). Buen Gusto Panama SA. Maestros Roneros. <https://www.buengustoonline.com/2016/08/maestros-roneros/> [Consulta: 2018, Septiembre 04]
- Rones venezolanos. (2020). Qué es un Maestro Ronero. <https://ronvenezolanos.blogspot.com/2020/07/que-es-un-maestro-ronero.html> [Consulta: 2020, Marzo 21]
- Salessi, S., Omar, A., y Vaamonde, J. D. (2017). Consideraciones conceptuales sobre la pasión por el trabajo. *Ciencias Psicológicas*, 11(2), 165-178.
- SCHED. (2016). Tales of the Cocktail® New Orleans 2016. Obtenido de Néstor Ortega. <https://totcnola2016.sched.com/speaker/dcuriel> [Consulta: 2020, Febrero]

Siparum. (2017). Venezuela: Primer Diplomado en Rones. <https://www.siparum.com/venezuela-primer-diplomado-en-rones/> [Consulta: 2020, Mayo]

Vallerand, R., Houfort, N., y Forest, J. (2015). Passion for work: Determinants and outcomes. En J. R. Van Doorn, & M. Gagné, Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory. (págs. 85-105). Oxford: Oxford University Press.

Van Herreweghe, W. (2019). Martins Finest Beer Selection. Ser Maestro Cerveceros una bella profesión. <https://anthonymartin.be/es/Ser-maestro-cerveceros-una-bella-profesion#> [Consulta: 2020, Mayo 01]