



Facultad de Economía y Administración

**Licenciatura en Recursos Humanos con
orientación en desarrollo organizacional**

Trabajo Final de Graduación

***“La gestión de Recursos Humanos y la
contención del riesgo emocional en
el trabajo en empresas funerarias.”***

Autora: María Gimena Pintado Pieve

Año 2019

AUTORIDADES



Gran Canciller

S.E.R. Mons. Mario Antonio Cagnello Arzobispo de Salta

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Dr. Darío Eugenio Arias

Decano de la Facultad de Economía y Administración

Dr. Juan Lucas Dapena

Secretario Académico

Lic. Roberto Cadar

Jefa de la Carrera Licenciatura en Recursos Humanos

Lic. María Soledad Perevicins

DEDICATORIA

A mi familia.

A mi mamá, a mi papá, a mis sobrinas Martina y Guillermina y al cielo... a

Cristian y a Gastón, a mis abuelos, Roberto y Pichi.

Este trabajo va dedicado a ellos, porque son todo lo que tengo en esta vida, y

tanto desde el cielo como en la tierra, no me va a alcanzar la vida para

devolverles todo lo que me dieron. Los amo con toda mi alma.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a quienes me llevaron a interesarme por la temática: mis hermanos, Cristian y Gastón Pintado Pieve, mi abuelo Roberto Pieve, a mi abuela, Georgina Moreno, mi tío Roberto Pieve, que desde el cielo me dieron fuerzas todos los días para seguir y no dejarme caer.

A mis papás, por cada día confiar y creer en mí. Por ser mi principal contención en mis largas noches de estudio, por ser mis hombros para llorar y por haberme formado como la persona que soy, todos mis logros se los debo a ellos.

A mi mamá, mi mayor pilar, mi inspiración y mi modelo, gracias por darme todas las posibilidades y los medios para estudiar, por insistirme para que termine mi carrera y por el amor incondicional. Gracias por no caerte, por la fortaleza que tenés y que demostrás. No pude haber elegido mejor mamá.

A mi papá, por la contención y por motivarme siempre. Por su amor y aliento constante. Sus palabras repetitivas de orgullo y de empuje para mí, gracias por cada consejo, por las palabras que me guiaron y por creer en mí.

A mis sobrinas, Martina y Guillermina Pintado, mis principales motorcitos para continuar con mi vida y poniendo todo de mí. Gracias por ser en estos largos años de carrera mis impulsores para seguir y no abandonar.

A mis amigas por su contención y compañía incondicional.

Gracias a mi empresa, Grupo Pieve, al Presidente, mi tío Edmundo Pieve, a la Directora Funeraria, Lorena Reami y a mis compañeros de trabajo, a todos los empresarios que me ayudaron con las entrevistas en los encuentros, por ponerse a disposición, por la colaboración, por brindarme todas sus experiencias y conocimientos. Sin dudas, sin ellos no podría haber terminado el trabajo.

No fue nada fácil el camino, pero el orgullo y el alivio de poder alcanzar la meta, no tiene precio, gracias a DIOS.

RESUMEN

“La gestión de Recursos Humanos y la contención del riesgo emocional en el trabajo en empresas funerarias” es un tema cuya investigación se realizó mediante entrevistas a empresarios funerarios de distintas zonas del país y con encuestas a empleados del área de sepelio del Grupo Pieve, quienes tienen la experiencia y viven cotidianamente las situaciones que aborda este trabajo final de graduación. Se hallaron escasos antecedentes y bibliografía sobre la gestión de recursos humanos en empresas de este rubro así como de la contención del riesgo emocional en las organizaciones. Por lo cual la recolección de datos posibilitó explorar y relacionar los resultados del trabajo con los aspectos teóricos. Entre los hallazgos, se llegó a la conclusión que es baja la rotación entre los empleados aun cuando la contención emocional se realiza en escasas ocasiones en los trabajadores del área de sepelio de las funerarias. Los empresarios fúnebres son conscientes de que sus trabajadores están expuestos a situaciones fuertes o que les pueden afectar, pero no planifican al respecto. Entre las recomendaciones que se encuentran al final del trabajo se sugiere realizar capacitaciones, establecer políticas de recursos humanos, brindar una detallada y meticulosa descripción del puesto vacante durante la selección, procedimentar cada puesto de la empresa y organizar actividades recreativas al aire libre.

PALABRAS CLAVES

Contención emocional - riesgo emocional - gestión de recursos humanos- selección de personal - capacitación

ÍNDICE

PARTE I	8
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	8
Tema.....	8
Fundamentación	8
Identificación del problema	10
Sistematización del problema	10
Formulación del problema	11
Delimitación del objeto de estudio	11
Antecedentes	11
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos	19
Marco Conceptual	20
La muerte.....	20
La Tanatología.....	21
El funeral.....	22
Utilidad de los rituales funerarios	23
Concepto de duelo.....	24
El duelo como decisión activa.....	25
Importancia de compartir el dolor	26
Resiliencia	27
Poniendo a prueba nuestra resiliencia: el duelo y la pérdida	31
Atención al doliente.....	33
Riesgos psicosociales del personal del sector funerario.....	35
Buenas Prácticas Preventivas.	40
Sobrecarga mental derivada de la organización y división del trabajo.....	41

Hipótesis	44
Identificación de variables.....	44
Clasificación de la hipótesis.....	44
Operacionalización conceptual de las variables	44
Operacionalización empírica de las variables.....	46
Universo.....	46
Muestra.....	47
Tipo de investigación	47
Tipo de diseño	48
Fuentes, Método y técnicas para la recolección de datos	49
Cronograma de actividades	50
PARTE II	51
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	51
Actitudes y capacidades requeridas para trabajar en el área de Sepelio.	51
Cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte.	57
Departamento o responsable de los recursos humanos en empresas y riesgo emocional que detecta este encargado.	62
La rotación en el área de Sepelio de las funerarias y su relación con la falta de contención emocional.	66
CONCLUSIONES	71
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES.....	76
BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXOS	82
HOJA DE EVALUACIÓN	111

PARTE I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Tema

La gestión de recursos humanos y la contención del riesgo emocional en el trabajo en empresas funerarias.

Fundamentación

El principal motivo personal que me llevó a investigar este tema fue el hecho de ser una de las futuras dueñas de la empresa, y querer conocer más a fondo sobre el rubro, las tareas y los procedimientos del servicio fúnebre. La observación durante un año trabajando dentro de la empresa, y varios años, escuchando comentarios, experiencias y vivencias de los empleados con los que conviví prácticamente toda mi vida, ya que mi abuelo fue el fundador de Empresa Pieve, me llevó a conocer el tema y a interesarme por las problemáticas que podrían darse en los recursos humanos de la empresa.

En los últimos ocho años tuve que vivir en primera persona lo que es la partida de un ser querido, y más que nada en los últimos años, con el fallecimiento de mis hermanos, de mis abuelos, y de uno de mis tíos. Justamente viviéndolo desde el otro lado, como un cliente de mi empresa, entendí, el papel que les toca cuando tienen que venir a solicitar el servicio, lo que se vive, lo que se siente. También entendí, estando en ese lugar, que quería que cada uno de

mis familiares, sea despedido, recordado y homenajeado de manera distinta, cada uno como a ellos les hubiera gustado, como se lo merecían.

Por otro lado, el hecho que marcó la elección de este tema fue un encuentro de empresarios fúnebres de todo el país, realizado en 2018 en Salta, en el cual Pieve fue anfitriona. Allí tuve que asistir, a pesar de no estar conforme ni a gusto con la temática de la funeraria. Este rechazo fue disminuyendo y se despertó en mí, luego, un cierto interés en esta área que tanto venía negando.

Escuchando las charlas, las vivencias y experiencias de cada uno de los empresarios y empleados que asistieron de todas las empresas a lo largo del país, a este encuentro, llamado “Vínculos Funerarios”, empezó a gustarme el tema de todo lo que conlleva un servicio fúnebre, y las formas de poder lograr que en el peor momento de la vida del familiar, que va a tomar el servicio por la muerte de su allegado, se lo pueda homenajear de la mejor manera que este hubiera querido, realizando un servicio de excelencia, y a su vez poder contener desde la empresa al familiar del difunto en este momento tan duro.

Debido a mi trabajo actual, tengo acceso directo a muchos potenciales informantes, en forma personal, compañeros de la empresa, como mediante redes sociales, con trabajadores de varias empresas fúnebres ubicadas en otras provincias argentinas; por lo tanto, podría llegar a obtener mucha información respecto a las experiencias personales de cada uno de ellos.

La investigación puede llegar a ser útil para lograr identificar en el reclutamiento a los candidatos que podrán en un futuro sobrellevar emocionalmente este tipo de trabajo, que tienen permanente contacto con la muerte; disminuir al mínimo los errores o problemas en las tareas de cada empleado; ayudarlos como

empresa en la contención o con más capacitaciones, y de esa manera lograr brindar un servicio de excelencia a los clientes. “Si logramos incluir la idea de la muerte como algo inevitable, que ´a todos nos tocará y no sabemos cuándo´, podremos vivir la vida con más conciencia, más gratitud y más presencia”. (Di Constanzo, s.f)

Identificación del problema

No cualquier persona está preparada para trabajar en el rubro funerario, debido a que no es un trabajo convencional. Culturalmente la muerte es un tema delicado y por eso también el manejo de la emocionalidad de los empleados. Resulta importante conocer el modo en que gestiona sus emociones cada uno de los empleados del área de Sepelios, para de esa manera poder ayudar, por ejemplo con capacitaciones, con el refuerzo de los intereses o los motivos que los llevaron a trabajar en el rubro, y cómo realizar de manera más eficiente su trabajo, disminuyendo las posibles problemáticas operativas y psicológicas que pudieran existir.

Sistematización del problema

- ¿Tienen las empresas funerarias departamento o encargado de los recursos humanos?
- ¿Qué aptitudes y capacidades se requieren para trabajar en funerarias?
- ¿Cómo afecta en los empleados fúnebres el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte?

- ¿Existe mayor rotación en el área de Sepelio de las funerarias y se relaciona esto con la falta de contención emocional?

Formulación del problema

¿De qué forma la Gestión de Recursos Humanos aporta a la contención del riesgo emocional de los trabajadores del área de Sepelio en las empresas fúnebres?

Delimitación del objeto de estudio

El objeto de estudio de la investigación es el aporte de la gestión de los recursos humanos en la contención de las emociones de los trabajadores de las empresas funerarias.

Antecedentes (otras investigaciones académicas vinculadas al tema)

Antecedente I

AUTORES Y AÑO: Gabriela Noriega Beneke, enero de 2012

TÍTULO: “Bienestar psicológico de personas que laboran en capillas funerarias”

TIPO DE TRABAJO Y LUGAR: Tesis, Guatemala, Campus Central Universidad Rafael Landívar

RESUMEN: El objetivo de la investigación fue establecer el nivel de Bienestar Psicológico del personal que trabaja en capillas funerarias. Se llegó a la conclusión de que el promedio de Bienestar Psicológico del personal que

trabaja en las capillas funerarias estudiadas es Alto, al igual que el nivel de Bienestar Subjetivo y Bienestar Material. El nivel de Bienestar Laboral es Muy Alto y el de Bienestar en Relaciones de Pareja es Bajo. De la misma manera, se observó que las mujeres presentan un mayor nivel de Bienestar Subjetivo, Material y Laboral, mientras que los hombres muestran un mayor nivel de Bienestar en Relaciones de Pareja; sin embargo, estas diferencias no son estadísticamente significativas, como tampoco lo son las diferencias en los niveles de Bienestar en las cuatro áreas evaluadas según el Departamento de trabajo. Se recomendó a la empresa continuar en la misma línea de trabajo, debido que les permite a los empleados encontrar un sentido al tipo de trabajo que realizan y sentirse orgullosos del mismo, lo cual lleva a mantener un nivel apropiado de bienestar psicológico. Por otro lado, se recomienda a futuros investigadores abordar con mayor profundidad en el tema de Bienestar en las Relaciones de Parejas.

OBJETIVOS: El Objetivo General fue establecer el nivel de bienestar psicológico del personal que labora en capillas funerarias. Los Objetivos Específicos fueron:

- Determinar el bienestar psicológico del personal que labora en capillas funerarias en las áreas de bienestar subjetivo, material, laboral y en su relación de pareja.
- Identificar si alguna de las áreas de bienestar psicológico necesita mejorar.
- Comparar el bienestar psicológico en las cuatro áreas, de acuerdo al género.

METODOLOGÍA: Se utilizó una metodología estadística descriptiva, en la cual los registros y observaciones efectuados proporcionan una serie de datos que deben ser ordenados y presentados de manera inteligible. La presentación de datos se realiza mediante su ordenación en tablas (tabulación) y su posterior representación gráfica.

PERSPECTIVA TEÓRICA: La autora empleó a Álvarez, C. (2008), Andrews, F. & Withey, S. (1976), Ansa, M. (2008), Ballesteros, B., Medina, A. & Caycedo, C. (2006), Casas, F., Rosich, M. & Alsinet, C. (2000), Choren, S. (s.f.), Cifre, E. (1999), Coronel, C. (s.f.).

CONCLUSIONES: Se llegó a la conclusión que es alto el promedio de Bienestar Psicológico del personal que labora en las capillas funerarias estudiadas, al igual que el nivel de Bienestar Subjetivo y Bienestar Material. El nivel de Bienestar Laboral es Muy Alto y el de Bienestar en Relaciones de Pareja es Bajo. De la misma manera, se observó que las mujeres presentan un mayor nivel de Bienestar Subjetivo, Material y Laboral, mientras que los hombres muestran un mayor nivel de Bienestar en Relaciones de Pareja.

APORTE: Este estudio beneficia principalmente a los trabajadores funerarios participantes del estudio, debido a que pueden conocer su propio nivel de bienestar psicológico y de esta manera, buscar ayuda profesional en caso de necesitarla. También beneficia a los administradores de capillas funerarias, para determinar si es necesario implementar algún programa de soporte psicológico o tomar alguna otra medida para mejorar el desempeño de sus colaboradores. Del mismo modo, la sociedad puede beneficiarse de los resultados de este estudio, ya que se hará evidente la necesidad de tener en

cuenta las posibles consecuencias emocionales que conlleva este tipo de actividad laboral.

Antecedente II

AUTORES Y AÑO: SGS Tecnos S.A. y editado por AEPSAL (Asociación de Especialistas en Prevención y Salud Laboral), s.f.

TÍTULO: “Guía de buenas prácticas para empresarios y trabajadores del Sector Funerario. Pautas de actuación en condiciones de seguridad”.

TIPO DE TRABAJO Y LUGAR: Guía y propuesta de mejora. Cantabria, España.

RESUMEN: Trabajar en una funeraria entraña riesgos muy parecidos a los de los profesionales sanitarios. El contacto con la muerte y elementos que la rodean: cadáveres, enfermedades, productos químicos y el dolor que envuelve la situación de luto en la que se desarrolla el trabajo, conlleva para el trabajador riesgos que van desde la posibilidad de transmisión de enfermedades (hepatitis, tuberculosis, VHI, entre otras) de los trabajadores que tienen contacto directo con el cadáver, a riesgos psicológicos derivados de los efectos emocionales de enfrentarse y estar en contacto con diversos aspectos de la muerte. A estos riesgos se enfrentan todos los días alrededor de 85 trabajadores de las 11 empresas funerarias de la Asociación de Funerarias de Cantabria, España. Es necesario que la rutina no impida a estos profesionales ser conscientes de los riesgos que asumen a diario. Y es por ello que AFUCAN tiene el objetivo fundamental de ofrecer a los trabajadores del sector y a sus empresarios una ‘Guía de Buenas Prácticas en materia de Prevención de Riesgos Laborales’, que les permita garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores.

OBJETIVOS:

- Ofrecer a los trabajadores del sector y a sus empresarios una 'Guía de Buenas Prácticas en materia de Prevención de Riesgos Laborales', que les permita garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores.
- Conocer el tipo y grado de riesgos a los que se exponen los trabajadores de las empresas funerarias para, a continuación, ejecutar las medidas preventivas que garanticen un trabajo en condiciones de seguridad y salud.
- Identificar los aspectos más significativos en relación con las condiciones de trabajo de los trabajadores funerarios.
- Diseñar una propuesta de actuación o recomendaciones que permitan al trabajador de funerarias ejecutar su trabajo diario garantizando su seguridad y salud.
- Concienciar y sensibilizar a todos los trabajadores, en la realización del trabajo de forma segura y saludable.
- Extender esta cultura de la prevención a los empresarios, provocando un cambio de conductas, mejorando así la capacidad de actuación preventiva en estas empresas

METODOLOGÍA: La fundación realiza esta propuesta de mejora, analizando los riesgos a los que están expuestos los trabajadores de servicios funerarios en función del tipo de riesgo e identificando las áreas, puestos o tareas afectadas, al existir diferentes estructuras organizativas en las diferentes empresas en función del tamaño de cada una. Para esto, presenta todos los tipos de riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores

funerarios: riesgos de seguridad, biológicos, químicos, físicos, los ergonómicos y también los riesgos psicológicos.

APOORTE: Presenta riesgos psicológicos derivados de los efectos emocionales de enfrentarse a la muerte y estar en contacto frecuente con restos humanos que pueden estar en diferentes circunstancias (muertes violentas, muertes de menores, avanzado estado de descomposición, mutilaciones, entre otras).

Antecedente III

AUTORES Y AÑO: Laura Preza Ulivarri, 2014

TITULO: “La tanatología en la atención al cliente- doliente- en un servicio funerario”

TIPO DE TRABAJO Y LUGAR: Tesina, México D.F

RESUMEN: Esta autora propone dos guías para la profesionalización del personal funerario, la de atención tanatológica y la de buenas prácticas psico-emocionales. Allí se refiere a cómo debe ser el acercamiento, trato y atención a los Clientes Dolientes durante el funeral, en cuanto al servicio y en el aspecto de la comunicación y comportamiento y en un contexto tanatológico. En esta misma línea la actividad funeraria implica importantes funciones psicológicas y sociológicas con los allegados. Los rituales y costumbres funerarias no solo son la preparación y despedida del ser querido, sino también la satisfacción de los dolientes, lo cual va a conllevar riesgos psicosociales, particularmente emocionales.

OBJETIVOS:

- Mejorar la comprensión de la pérdida como experiencia personal.
- Brindar herramientas, orientación y estímulo para acompañar a otros, en el tránsito por esa vida en la que está presente la pérdida, y también el sentido.
- Acercar un conocimiento en Tanatología al personal funerario, ya que éste es indispensable para una correcta atención durante el servicio funerario.

CONCLUSIONES:

- Partiendo de que la mayoría de las personas que asisten a un funeral a honrar la vida de un ser querido que muere, no está preparada ni mucho menos educada para afrontar el Duelo, se hace vital que el personal funerario esté capacitado y formado para ello, facilitando una atención y servicio en sintonía con el momento, pudiendo hacer la diferencia y por lo cual la autora propone un par de guías que orienten este desempeño.
- Los rituales son recomendables para vivirlos personalmente y en comunidad, porque es lo que permite darse cuenta de la realidad, es una manera muy eficaz de hacer real la pérdida y es el punto de partida de una sana despedida. No hay atajos, ni caminos cortos, la renovación del sentido de la vida y el significado de la muerte son parte de un todo único.
- El Doliente al atravesar por los cuatro momentos más dolorosos de una muerte, debe comprender y no culparse, dándose permiso de seguir adelante, hasta que finalmente pueda llegar a la solución del Duelo. Los Tanatólogos o personal funerario deben comprender, entender y dar amor incondicional.

- Debido a que el perfil del personal funerario, su formación y su profesionalismo tienen una gran relevancia en el funeral que fluye, la capacitación es el medio por excelencia para asegurarlo, a través de dos Guías, como herramientas alternativas que pretenden ayudar a permear una cultura Tanatológica en el personal funerario.

APORTE: Considero importante este trabajo para la investigación que aquí se presenta porque se relaciona directamente con la manera de realizar los procedimientos de la manera más eficiente para brindar un servicio de excelencia, y una contención adecuada al cliente desde la perspectiva de la tanatología, y las prácticas a realizar desde las personas que reciben al doliente, hasta el momento de la sepultura.

Objetivo general

Describir las modalidades en las que la Gestión de Recursos Humanos aporta a la contención del riesgo emocional de los trabajadores del área de Sepelio en las empresas fúnebres.

Objetivos específicos

- Detallar qué actitudes y capacidades se requieren para trabajar en el área de Sepelio de cualquier funeraria.
- Detectar cómo afecta emocionalmente, en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte.
- Identificar si las empresas funerarias disponen de un departamento o responsable de los recursos humanos y qué riesgo emocional detecta este encargado.
- Determinar si existe mayor rotación en el área de Sepelio de las funerarias y si esto se relaciona con la falta de contención emocional.

Marco Conceptual

La muerte

Desde el punto de vista biológico, es la cesación completa e irreversible de todas las funciones biológicas incluidas las operaciones de síntesis celular y de replicación en todo órgano y célula. El peligro latente de “perder la vida” en cualquier momento, se ha enfrentado a las respuestas más desiguales: negarla, creer que continúa la vida después de ésta que se conoce. No obstante, el ser humano tiene cierta necesidad de controlar su proceso y de cómo reaccionar ante la muerte. Es preciso recordar que la respuesta humana ante la muerte es también una respuesta por el sentido o sinsentido de la misma. Por esto, el foco de educar en el sentido del duelo. (Kübler Ross, 2011)

La muerte es un fenómeno biológico-natural, y también es un tema existencial vinculado a valores y creencias. Es un tema ineludible en la educación para fomentar la maduración de la dimensión existencial del ser humano. La muerte humana está implícita en la existencia, no es un añadido a su existencia, sino más bien le pertenece; son como dos caras de una misma moneda; indivisible, inseparable. Si la muerte viniera de fuera, el hombre no sabría que muere, no tendría experiencia interior y solamente la vería en la muerte del “otro”, y el hombre, al saber que es finito y mortal, sabe que su existencia no es absurda y que ésta tiene trascendencia.

Kübler-Ross (1969), en su primera obra “La muerte un amanecer”, se refiere a la muerte como un nacimiento a otra existencia; explica que morir significa simplemente mudarse a una casa más bella, no es más que un pasaje hacia otra forma de vida. Se abandonan las formas físicas terrenales porque ya no se les necesitan. La muerte no necesariamente es un asunto triste y terrible, sino

que es el paso a un nuevo estado de conciencia. Definiendo a la muerte en un terreno metafórico y muy al estilo de Kübler-Ross (1969), el cuerpo físico no es más que una casa, un templo, el “capullo de seda” en el que vive el ser humano durante un cierto tiempo hasta la transición que se llama muerte. Cuando llega la muerte se abandona el capullo de seda y se adquiere la libertad, como una mariposa.

La Tanatología

Se define, según el Random House College Dictionary como: “El estudio interdisciplinario del moribundo y de la muerte, especialmente de las medidas para disminuir el sufrimiento físico y psicológico de los enfermos terminales, así como la aprehensión y los sentimientos de culpa y pérdida de los familiares”.

El objeto formal de la tanatología es el proceso de morir y la muerte misma. Ante el miedo “natural” a la muerte, tanto del enfermo como de sus seres queridos, la finalidad de la tanatología es proporcionar al hombre que muere, una muerte digna, una muerte apropiada; esto es apoyándolo para aminorar el sufrimiento, lograr una buena relación con las personas significativas, resolver conflictos y comprender sus limitaciones físicas en un entorno personal, familiar y social. El Dr. Reyes Zubiría (s.f.) resume el objetivo fundamental de la tanatología en lo siguiente: “curar el dolor de la muerte y la desesperanza en el ser humano que la padece”.

El autor afirma que el Tanatólogo es el profesional que acompaña al enfermo terminal y a su familia en la angustia, única e irrepetible que se da en el proceso de morir. El Tanatólogo tiene un perfil profesional muy particular, con las siguientes características:

- Tener profundo conocimiento científico de lo que enseña la tanatología como disciplina. Sin éste pueden cometerse muchos errores; no es ético presentarse ante quien está sufriendo los más devastadores dolores de la muerte y la desesperanza sin dicha preparación.
- Ser capaz de tener verdadera compasión (sufrir con) y verdadera empatía con su paciente; ser muy honesto con sus sentimientos.
- Desarrollar habilidades para identificar rápidamente las necesidades y convertirse en una persona significativa para él.
- Tener sentido del humor.
- Humildad para saber decir “no sé”, para aprender, aceptar correcciones, perdonar y perdonarse.
- Saber lo que es y exige el amor incondicional.
- Capacidad para ser asertivo, decir las cosas como son, sin recurrir a mentiras o esperanzas mágicas.
- Generosidad para dar su tiempo cada vez que el enfermo lo necesite, así como paciencia para escucharlo, cuando sea necesario, tanto al enfermo como a sus familiares.

El funeral

Rescaldani (s.f.) explica que se trata de una ceremonia que provee valor para aquellos que están en duelo. Este evento además brinda la oportunidad de expresar el amor, la pena y el respeto. El hacer frente, en forma abierta y realista a la crisis de la muerte presente a través del funeral, es un hecho que ayuda a dar el primer paso para un ajuste emocional por la pérdida.

Rescaldani (s.f.) afirma que el funeral también:

- Ayuda a confirmar la realidad y el hecho inmutable de la muerte.
- Provee un clima de duelo para la expresión de la pena.
- Marca uno de los momentos en que el amor se entrega sin esperar un retorno.
- Es el medio para que la comunidad presente sus respetos y reconocimientos.
- Ayuda a reafirmar la fe religiosa.
- Es una declaración de que la vida fue vivida.
- Permite que el dolor de uno se transforme en el sentimiento de muchos.
- Un funeral permite a quienes sufren el duelo honrar a la persona que se fue.
- Sirve para reunir a familiares y amigos que en la búsqueda de una ayuda y emocional recíproca.
- Da coraje a los deudos de expresar sus sentimientos y pensamientos.
- Permite a los demás retomar sus vidas sintiendo haber cumplido con un punto final.

El Director de funeral es quien dirige, supervisa y coordina todos los detalles del velatorio. Hace los arreglos para el transporte del cuerpo, completa los trámites y documentos. Ayuda a decidir a los deudos sobre el destino final del ser querido. Ellos poseen experiencia en la asistencia integral en estos eventos. Están capacitados para responder preguntas, resolver dudas y dificultades, recomienda ayudas y auxilios a los deudos. (ASEF, 2019)

Utilidad de los rituales funerarios

Los rituales ayudan a aclarar el caos emocional, enfrentan o permiten aceptar la realidad y compartir con otros la pérdida y el dolor. Algunos eligen los rituales

compartidos para hacer de conocimiento público la realidad de la pérdida. También para poner en común los recuerdos e historias sobre el fallecido, al mismo tiempo que fortalecen los vínculos entre los que están en duelo. Otros, optan por rituales más personales como hablar con la persona desaparecida en un diario personal. (Di Costanzo, s.f.)

Concepto de duelo

Se entiende, no como un estado, sino como un proceso humano abierto, a lo largo del cual, quienes lo viven experimentan reacciones psicológicas, conductuales, sociales y físicas ante la percepción de una pérdida y en la reconstrucción de una “nueva normalidad” (Rando, 1993; Attig, 1996, citados Preza Ullivarri, 2014). Implica dolor, aflicción, miedo, rabia, y un conglomerado de emociones que deben ser entendidas como señales del esfuerzo realizado por dar significado. (Neimeyer y Stewart, 1996; Neimeyer, 1997, citados Preza Ullivarri, 2014)

Preza Ullivarri (2014) sostiene que con el paso del tiempo las personas que viven un duelo, experimentan cambios de humor; entre el bienestar y el malestar, el duelo no es estático. Se basa en el significado personal que tiene el acontecimiento. Las personas construyen lazos emocionales durante sus vidas y en el momento que estos lazos se rompen sufren el dolor por la pérdida y, por consiguiente, el proceso de duelo. Difieren en cada cultura al igual que la forma de responder emocionalmente, y por ello ante una pérdida, cada persona reacciona de forma diferente.

Tal como afirma Attig (1996) “ninguna historia de pérdida es réplica de ninguna otra”. El duelo es entonces “un proceso personal, idiosincrásico, íntimo e

inextricable –complejo- de nuestro sentido de quiénes somos” (Neimeyer, 1998, p.89). Sin embargo, que quede claro que no es un proceso que se da al margen de los demás, todos “construimos y reconstruimos nuestro sentido de identidad como supervivientes a una pérdida en negociación con los otros”, “el duelo es algo que nosotros mismos hacemos, no algo que se nos hace a nosotros”. (Attig, 1996; Neimeyer, 1998, pp.91-96)

El duelo como decisión activa

El duelo es un camino complejo y difícil, afecta el bienestar, la salud y la vida en los niveles físico, psicológico y social. Si se parte de la idea de que es un proceso activo, hay ciertas tareas que se pueden realizar para asimilar, superar y disminuir el impacto de una pérdida, y éstas son, según Di Constanzo s.f, las siguientes:

- *Aceptar la realidad* de la pérdida es evitar el bloqueo o la negación del impacto que tiene la muerte (un ejemplo de negación es deshacerse de todos los objetos de la persona).
- *Trabajar las emociones y el dolor de la pérdida.* El dolor que sentimos puede ser emocional y también corporal (se manifiesta por síntomas o conductas). Es necesario pasar por ambos para realizar el trabajo del duelo, ya que suprimirlo puede prolongar el curso del duelo. Algunas de las formas más comunes de negar los sentimientos son:
 - Idealizar: solo recordamos las cosas agradables del fallecido.
 - Evitamos cualquier cosa que lo recuerde.
 - Viajes para encontrar un alivio en la distancia.
 - Uso de drogas y alcohol.

- *Adaptarse al nuevo medio en el que el ser querido está ausente: implica una adaptación externa* que implica dar cuenta de cómo influye la pérdida en la vida cotidiana. Adaptaciones internas: dar cuenta de cómo influye la muerte en la imagen propia. Y, por último, adaptaciones espirituales que implican entender cómo influye la pérdida en las creencias, valores y supuestos sobre el mundo que rodea a la persona.
- *Recolocar emocionalmente al ser querido y continuar viviendo:* en esta etapa, el desafío está en encontrar un lugar para ese fallecido que permita seguir viviendo. El duelo acaba cuando ya no se necesita reactivar el recuerdo con exagerada intensidad en la vida diaria.

Importancia de compartir el dolor

Según la Licenciada Di Constanzo (s.f.) el duelo no es necesariamente un proceso individual. Si bien tiene un gran significado personal, compartir con otras personas los propios sentimientos e historias es de gran utilidad. Quienes confían a otros su experiencia presentan mejoras en su salud física y psicológica.

A veces es fundamental vernos a nosotros mismos como individuos que forman parte de un sistema de duelo, en lugar de como individuos aislados o familias diferenciadas que se ven afectadas por la pérdida.

El dolor no se puede transferir, pero se puede compartir. El apoyo social, emocional y material que se recibe, facilita las tareas a realizar en el proceso de duelo que termina con la aceptación de la nueva realidad y reconstrucción del sentido de vida que amplía la capacidad de establecer nuevos vínculos.

Resiliencia

El significado de resiliencia, según la definición de la Real Academia Española de la Lengua (RAE, 2019) es la capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas, pero en la rama de la psicología se añadió al concepto de resiliencia, que gracias a ella somos capaces de afrontar las crisis o situaciones potencialmente traumáticas, y que también podemos salir fortalecidos de ellas. La resiliencia implica reestructurar los recursos psicológicos en función de las nuevas circunstancias y de las necesidades. De esta manera, las personas resilientes no solo son capaces de sobreponerse a las adversidades que les ha tocado vivir, sino que van un paso más allá y utilizan esas situaciones para crecer y desarrollar al máximo su potencial.

Las ocho cualidades o atributos de la persona resiliente, según Tarot (2019), podrían ayudar en un reclutamiento o en una selección, debería buscarse personas que cuenten con:

1. Autoconocimiento y autoestima
2. Empatía
3. Autonomía
4. Afrontamiento positivo de la adversidad
5. Conciencia de presente y optimismo
6. Flexibilidad + Perseverancia
7. Sociabilidad
8. Tolerancia a la frustración y a la incertidumbre

1. El autoconocimiento y la autoestima de la persona resiliente

El autoconocimiento es un arma muy poderosa y las personas resilientes saben usarla a su favor. Saber cuáles son nuestras principales fortalezas y habilidades, así como las limitaciones y debilidades, poder trazar metas más objetivas y realistas e identificar los aspectos en los que podemos mejorar es un camino directo a fortalecer nuestra autoestima y autoconfianza.

Además de conocerse, una persona resiliente reconoce la importancia del trabajo en equipo y sabe pedir ayuda cuando lo necesita.

El autoconocimiento nos permite mejorar la capacidad de reconocer y expresar las emociones. Sobre todo en momentos en que estemos sufriendo, esta es una buena forma de afrontar situaciones dolorosas.

También nos permite identificar emociones de rabia o enfado que nos estén haciendo comportarnos de una forma poco saludable.

Se observa que a mayor actividad cognitiva y a mayor capacidad intelectual aumenta la resiliencia, no sólo emocional, sino de las neuronas y la parte más biológica de afrontamiento del estrés.

La persona con mayores conocimientos de sí misma y de la realidad, puede procesar y elaborar más eficazmente los traumas y los factores estresantes.

Conocerse y conocer mejor nuestra realidad para procesar y elaborar las situaciones difíciles.

2. La empatía y la resiliencia

La empatía es la capacidad de entender al otro y ponernos en su lugar, comprender sus sentimientos, a través de comprender los propios. Es un hábito

resiliente, que permite, por ejemplo, separar pensamiento de acción, cuando nos sentimos enfadados con alguien querido.

Cuando se tiene empatía, el flujo de dar y recibir afecto en las relaciones con los demás es mayor, lo que incrementa la red social de apoyo. Un punto muy importante para ser una persona resiliente.

3. La autonomía de la persona resiliente

La creencia de que uno puede influir en lo que sucede a su alrededor, perdiendo el temor a que las cosas suceden por injusticia o causas ajenas a nuestro control. Esto va a hacer más fuerte a nuestra autoestima y nos va a movilizar hacia la resolución de conflictos que de otra forma se cronificarían en el tiempo.

4. El afrontamiento de la adversidad

Afrontar la adversidad con humor es propio de personas resilientes. Ser capaces de reírse de la adversidad y sacar una broma de las situaciones difíciles ayuda a superarlas y mantenerse fuertes y optimistas ante la incertidumbre. Esto no quiere decir que en mitad de un funeral se tenga que usar el humor de forma obligada, sino que una vez esa situación dolorosa ha pasado se debe ser capaz de recordar a esa persona en momentos divertidos, que se busquen los ratos felices que se pasaron con el difunto o incluso acordarse de algo gracioso que solía decir o hacer.

- Un enfoque hacia lo positivo de una situación abre caminos que antes estaban ocultos.

- Evitar la queja constante.
- La creencia de que uno puede aprender con sus experiencias, sean positivas o negativas, permite seguir creciendo y madurando a lo largo de la vida.

5. Conciencia del presente y optimismo

Las personas más resilientes tienen el hábito de vivir en el aquí y ahora, el presente, sin que las culpas del ayer o la incertidumbre del futuro le enturbie el momento que están experimentando. Disfrutan de los pequeños detalles y no pierden su capacidad para asombrarse ante la vida; de esta forma es más fácil enfocarse en los aspectos positivos que nos ofrece cualquier situación, complicada o no.

La conciencia del presente, puede resultar complicado con los ritmos de vida actuales pero hay formas de entrenar esta conciencia del momento presente, como el mindfulness.

6. Flexibilidad combinada con perseverancia

La existencia de un propósito significativo en la vida es otra de las características de una persona resiliente. Esta meta les da la fuerza interior para responsabilizarse de perseguirla, con flexibilidad y sin obstinación.

El hecho de que las personas resilientes sean flexibles no implica que renuncien a sus metas, al contrario, si algo las distingue es su capacidad de lucha, pero cuando esta deja de tener un sentido, pueden cambiar el rumbo sin necesidad de sentirse mal por haber abandonado su objetivo inicial.

Es muy valiosa la capacidad de escucha, las personas que nos rodean pueden tener información que complementa la propia y en alguna ocasión pueden servir de guía para nuestras metas o proyectos. Siempre crecemos en relación con los demás, el aislamiento social favorece que nuestro pensamiento pierda flexibilidad y amplitud o perspectiva.

Es importante aprender a hacer realidad los deseos: fuerza de voluntad y autocontrol emocional.

7. Sociabilidad en las personas resilientes

Las personas con resiliencia saben cultivar y valorar sus amistades. Generalmente se rodean de personas que mantienen una actitud positiva ante la vida. De esta forma, logran crear una sólida red de apoyo que les puede sostener en los momentos más difíciles.

Cuando pasan por un suceso potencialmente traumático su primer objetivo es superarlo; son conscientes de la importancia del apoyo social y no dudan en buscar ayuda profesional cuando lo necesitan.

8. Tolerancia a la frustración y a la incertidumbre

Una de las principales fuentes de tensiones y estrés es el deseo de querer controlar todos los aspectos de nuestra vida, porque solemos tolerar mal la incertidumbre. Una forma de ganar seguridad en nosotros mismos y vivir con menos tensión emocional es precisamente, aprendiendo a lidiar con la incertidumbre, para que nos cause el menor malestar posible.

Poniendo a prueba nuestra resiliencia: el duelo y la pérdida

Se requiere mantener una actitud de tolerancia y flexibilidad: La resiliencia conlleva mantener flexibilidad y balance en su vida en la medida que usted confronta circunstancias difíciles y eventos traumáticos. Usted lo puede lograr de diferentes maneras al:

- Permitirse experimentar emociones fuertes y también reconocer cuando tiene que evitarlas para poder seguir funcionando.
- Salir adelante y tomar acciones para atender sus problemas y enfrentar las demandas del diario vivir. También, dar un paso atrás para descansar y llenarse de energía nuevamente.
- Pasar tiempo con sus seres queridos para recibir su apoyo y estímulo, y también su cuidado.
- Confiar en los demás y también confiar en sí mismo.

Para que los empleados que trabajan en contacto directo con las personas fallecidas tengan un buen desempeño, es necesario capacitarlos. Según Preza Ulivarri (2014) para esto se requiere:

- En la etapa de selección de los candidatos del puesto vacante, prestar gran atención y darle mayor relevancia al perfil de los mismos, su profesionalismo y su formación.
- Las competencias con las que cuenten cada uno de ellos, hará que la capacitación sea un factor crítico de éxito: hacer énfasis en las competencias que tengan los empleados y reforzar en las que más se necesite mediante capacitaciones.

- La capacitación en habilidades sociales, técnicas de atención personal e inteligencia emocional, son estratégicas en la relación con la empresa funeraria. Esto hará que tengan un mejor desempeño de su trabajo.
- La amabilidad y el profesionalismo de los empleados será el factor distintivo. Como consecuencia de esto, el personal se habrá de capacitar en aspectos como los siguientes:
 - Tanatología y duelo.
 - Inteligencia Emocional.
 - Ritos funerarios y culturas.
 - Atención psicológica básica.
 - Técnicas comerciales respetuosas.
 - Marketing Funerario

Atención al doliente

De acuerdo con Preza Ullivarri (2014) es fundamental saber que tenemos que dejarnos guiar por el que está atravesando el duelo, él ha de ser el guía y quienes le acompañan tendrán siempre que aprender de él y seguirlo en su proceso. La actitud del profesional ha de ser de proximidad, cercana en el afecto pero sin que las propias emociones le lleguen a impedir escuchar a la persona afligida. Se ha dado en denominar “neutralidad afectiva”, es decir, una actitud que sin dejar los afectos de lado, mantenga cierta neutralidad. Esto no significa frialdad sino poder escuchar sin que las propias preocupaciones se antepongan al pedido de ayuda.

Un principio al que nunca debe renunciar el profesional es el de tener siempre presente que la persona que ha perdido un ser querido es un individuo normal,

que está sometido a una circunstancia perturbadora y estresante, y que responde a ella según haya sido su historia personal, las historias de sus duelos y sus circunstancias.

Se trata de una actitud no normativa, de no actuar de acuerdo a normas o lineamientos morales preconcebidos o pensando en lo “que debiera hacer” o “que sería lo mejor para esta persona”. De responder en el aquí y ahora del otro, no darle soluciones aunque poder colaborar a que las encuentre, sin juzgarlas ni juzgar a la persona. No se trata de hacer “formulaciones razonables”, de “ofrecer soluciones”, exponer teorías o dar consejos, sino de articular las sensaciones que en el fondo le preocupan y que él no ve expresamente o no es capaz de manifestar mediante la palabra, ofreciendo la oportunidad de dar expresión a sus sentimientos con el objeto de que pueda integrarlos más fácilmente. Mantener una “separación compasiva” es decir una distancia suficiente como para que las emociones de la persona en duelo no invadan al profesional pero sin distanciarse tanto como para que el calor del afecto no llegue al otro. Lo que se espera del profesional no es “que diga algo de lo que el doliente pueda sacar provecho”, sino que asuma el sentimiento que se manifestó: el dolor, el miedo, el resentimiento, el desasosiego, la preocupación, etc., éstos pueden y deben con frecuencia ser afirmados.

En las conversaciones con los dolientes es importante hablar tanto de los hechos que atañen al curso del duelo como, y muy especialmente, de la propia experiencia del duelo. Muchas personas temen no ser capaces de encontrar las palabras apropiadas en el momento oportuno, hecho que, de por sí, debe ser desaconsejado. Tal temor tiene que ver con la concepción muy generalizada de que las personas que asisten al proceso del duelo tienen que

decir “aquello” o al menos “algo”; concepción que es errónea. No sólo porque en ocasiones las preguntas no se formulan como demanda de una respuesta sino como expresión de una sensación, porque lo importante es la capacidad para escuchar más que la de decir algo.

No se podrá suprimir el sentimiento de “estar en el dolor” y el “dolor de la pérdida” que va ligado a la pérdida de un ser querido, pero se podrá compartir con él esos sentimientos mediante una relación adecuada y sincera que le haga soportable su soledad. No es fácil enfrentarse a la historia del doliente afligido, encarnar sus circunstancias particulares a la vez que asumir la tristeza natural que nos invade frente a la muerte, junto con el dolor que observamos en la persona que tenemos enfrente. Como personas sensibles, es necesario darle una salida regular y constructiva a la aflicción, y mantener un equilibrio que permita seguir actuando efectivamente. Aceptar las propias limitaciones como uno más, de manera coherente, facilita la comunicación de persona a persona.

Riesgos psicosociales del personal del sector funerario

- **Sobrecarga Emocional**

De acuerdo con Moreno y Báez (2010) la atención a clientes, dolientes, como es en el caso de las funerarias, es un momento delicado por la pérdida de un ser querido; requiere de una particular sensibilidad y trato para que el doliente resulte satisfecho y bien atendido a pesar del momento del duelo por el que está atravesando. Requiere transmitir serenidad, cordialidad, en ocasiones actitudes conciliadoras, control de impulsos y estabilidad de ánimo. Este control de emociones, derivadas de la existencia de unas directrices o normas, sobre

la expresión emocional del personal en el desempeño de su puesto de trabajo tiene como finalidad asegurar la satisfacción del cliente o doliente y es lo que se define como trabajo emocional.

En cuanto al concepto de trabajo emocional, es muy importante que los empleados cuenten con la capacidad de tener un manejo de sus emociones, para lograr realizar el trabajo con éxito y sin que afecte a la persona que está realizando sus tareas.

El trabajo emocional implica, según Moreno y Báez (2010) el control de las emociones de uno mismo para influir en las emociones del cliente doliente. Se trata de un autocontrol emocional. Las profesiones más afectadas por el trabajo emocional presentan mayores niveles de estrés que aquellas con un trabajo emocional menor.

El trabajo emocional en el que la regulación de las emociones forma parte importante del mismo puede llevar al trabajador al agotamiento emocional o a estados de ansiedad. Por ejemplo, factores o variables que influyen en las consecuencias negativas que para la salud del personal puede tener el trabajo emocional pueden ser:

- La frecuencia de la emoción: a mayor frecuencia de emociones no sentidas por el personal, peores repercusiones tendrá en su salud psicosocial.
- La duración de la emoción no sentida: cuanto mayor sea la duración, peores repercusiones para la salud del personal.

De acuerdo con Moreno y Báez (2010) los efectos del trabajo emocional sobre la persona pueden ser tanto positivos como negativos.

- Efectos negativos: Síndrome de “Burnout” o “del quemado” que puede llevar al personal al agotamiento emocional, la despersonalización y cinismo, que suponen la adopción de posturas frías y distantes hacia las personas receptoras del trabajo o el desarrollo de una actitud cínica y escéptica. Otra consecuencia negativa es la alienación y extrañamiento del “yo”, es decir tener dificultades para distinguir cuando es uno mismo o cuando está simulando o, incluso, producir interferencia con la ejecución de roles particulares, dificultad para desconectar y regular sus emociones en el ámbito privado. Estos efectos negativos disminuyen cuando aumenta la identificación del puesto y cuantos más reales son las manifestaciones emocionales.
- Efectos positivos: Satisfacción personal y laboral derivada de la interacción con personas. Por ejemplo: La satisfacción que se deriva de haber colaborado con la serenidad y bienestar de las personas receptoras del servicio en unos momentos tan dolorosos, etc. Estos efectos positivos se dan con mayor probabilidad cuando, a pesar de realizar un trabajo de gran demanda emocional, el personal no experimenta disonancia (incongruencia) emocional entre lo que siente realmente y lo que expresa y además posee los recursos necesarios para hacer frente a esas demandas, es como estar equipado con un alto concepto de servicio, altruismo y sentido de ayuda hacia los demás, de manera natural y espontánea.

Situaciones que pueden provocar sobrecarga emocional, explica Moreno y Báez (2010), son el contacto con acontecimientos traumáticos: cadáveres en avanzado estado de descomposición, mutilados, desfigurados, niños,

situaciones violentas, entre otros. Estas situaciones pueden dar lugar a lo que se conoce como Estrés Postraumático secundario.

- **Estrés postraumático secundario**

Figley, en 1983, definió el estrés traumático secundario como: “aquellas emociones y conductas resultantes de entrar en contacto con evento traumático experimentados por otros”.

Quienes trabajan en contacto con el sufrimiento humano son más vulnerables al estrés postraumático secundario. Aumentando la vulnerabilidad a este tipo de estrés en aquellos trabajadores que hayan experimentado personalmente algún tipo de evento traumático.

A pesar de que los estudios realizados al respecto, se centran principalmente en profesiones relacionadas con el auxilio de emergencias (bomberos, sanitarios, terapeutas, etc.) Parece que el funerario que realiza un servicio “contra-natura” en el que el fallecido es un niño afecta más intensamente al personal funerario.

De la misma manera, quien lleva a cabo servicios judiciales en los que el fallecido puede serlo por causas violentas o encontrarse en avanzado estado de descomposición, etc.

Los factores o variables que influyen en el riesgo para el personal funerario de desarrollar estrés traumático secundario son:

- **La empatía:** la empatía o identificación con la situación y sentimientos de otros, nos ayuda a entender el proceso por el que está pasando la familia. No obstante, cuando el funerario se sobre-identifica con el dolor

de la familia del difunto, aumenta el riesgo pudiendo llegarse a traumatizarse.

- **Historia profesional:** Esto puede verse potenciado por su historia profesional (si han sido numerosos los servicios traumáticos realizados)
- **Traumas personales no resueltos:** Pérdida de un familiar o amigo en circunstancias similares a las del servicio prestado. El dolor de su propia experiencia puede llegar a ser “reactivada” cuando presta un servicio de características parecidas. Los efectos derivados del estrés traumático secundario son muy diversificados como cualquier sintomatología de estrés, pudiendo propiciar:
 - **Problemas de sueño, pesadillas.**
 - **Sobrepotección en la seguridad propia o de la familia.**
 - **Estar sensible o lloroso.**
 - **Permanecer excesivamente ocupado para evitar pensar acerca de lo sucedido.**

Los estudios sobre el estrés traumático secundario son insuficientes en la actualidad siendo necesario profundizar más en su conocimiento como riesgo laboral. “La expectativa de poder estar diariamente involucrados en el sufrimiento y la pérdida y no ser tocados por ello es tan irreal como esperar caminar a través del agua y no mojarse”. (Remen y Wisdom s.f)

Buenas Prácticas Preventivas o Estratégicas de Autoayuda para Combatir el Estrés.

Los programas que particularmente están destinados a la prevención del estrés emocional consisten en:

- Formar al personal para el reconocimiento de los estresores y sus efectos para la salud.
- Adiestrar al personal en el manejo de la distancia emocional con el Cliente –Doliente-, manteniendo un equilibrio entre la sobre-implicación y la indiferencia.
- Adiestrar en un conjunto de técnicas o habilidades destinadas a controlar las condiciones que favorecen el estrés y armonizar los efectos que tiene el estar sometido a estrés.
- Asistencia profesional en caso necesario para identificar y atenuar la problemática emocional y personal del personal funerario que pudiera impactar en el desarrollo de su trabajo. Las diferentes personas pueden requerir distintas formas y contenidos a la hora de llevar a cabo una intervención concreta. Siendo actuaciones esenciales:
- Contar con tiempos de descanso fuera del campo laboral.
- Participar en actividades que restablezcan la energía y los rejuvenezcan (revitalicen).
- Reforzar el bienestar físico, es necesario realizar frecuentemente ejercicio para reducir los síntomas de estrés y fomentar la relajación. Ya sea caminar, correr, montar en bicicleta o algún otro tipo de ejercicio. ·
- Reforzar el bienestar espiritual y emocional, compartiendo tiempo con amigos y familiares participando en actividades que no estén

relacionadas con el trabajo y le sean enteramente placenteras y gozosas. En todo caso, cuando se evidencie la aparición de manifestaciones psicopatológicas importantes, debe canalizarse hacia una ayuda especializada.

Sobrecarga mental derivada de la organización y división del trabajo.

Siguiendo a Moreno y Báez (2010), el personal funerario, además, se ve expuesto a otros factores de riesgos psicosociales derivados de la organización y división del trabajo, al tratarse de un sector que presta sus servicios de manera imprevisible durante los 365 días del año, por 24 horas al día, lo que exige una organización del trabajo específica con trabajos en horas irregulares, trabajo a turnos y turnos nocturno.

- **Trabajos a Turnos:** Los efectos negativos del turno de noche sobre la salud de las personas se dan a distintos niveles. Por una parte se ve alterado el equilibrio biológico, por el desfase de ritmos corporales y por los cambios en los hábitos alimentarios. También se dan perturbaciones en la vida familiar y social.

El ser humano está sometido a ritmos biológicos que influyen en el funcionamiento de su organismo, es decir, que las funciones fisiológicas siguen unas repeticiones cíclicas y regulares. Ritmos circadianos. Estos ritmos biológicos coinciden con los estados de vigilia y sueño, siendo la mayoría de ellos más activos durante el día que durante la noche. Por la noche se produce una disminución de las capacidades físicas y mentales. Al cambiar los ciclos sueño/vigilia, estos ritmos se desequilibran, pero recuperan la normalidad cuando se vuelve a un horario normal. El trabajo a turnos, especialmente el trabajo nocturno, obliga a la persona a invertir su ciclo normal de actividad-

descanso, obligándole a ajustar sus funciones al período de actividad nocturna. Ello conlleva una modificación en las funciones al período de actividad nocturna. Esto trae consigo alteraciones en las funciones corporales, que incrementa con el número de noches laboradas, pero que no llega nunca a ser completo. Las alteraciones responden a la estabilidad de estos ritmos y a su dificultad para adaptarse a modificaciones externas. De hecho, el cuerpo está bajo una tensión continua en su intento de adaptarse al cambio de ritmo. El trabajo a turnos afecta a la calidad y ritmo de comidas. Las personas necesitan al menos tres comidas diarias, algunas de ellas calientes, con un cierto aporte calórico y tomadas a una hora más o menos regular. Perturbaciones en el ritmo biológico del sueño. Para reponerse de la fatiga diaria es necesario dormir, con variaciones individuales, alrededor de siete horas durante la noche, de tal forma que puedan darse todas las fases de sueño y se facilite la recuperación física durante las primeras horas de sueño, así como la recuperación psíquica en las horas siguientes. El trabajo a turnos dificulta la vida social, al disminuir la posibilidad de participar en actividades sociales o coincidir con amigos y familiares, ésta se ve alterada. De igual manera se altera la vida familiar y de pareja al aparecer problemas de coordinación de horarios y de organización. Es importante pedir apoyo de la familia y su comprensión, hablarlo es lo mejor.

“Una empresa funeraria y de inhumaciones, tiene la responsabilidad de recibir y acompañar a las familias con el dolor y miedo que la muerte produce en la sociedad, aun del mismo personal que labora allí”. (Morales, s.f) El conocimiento formalizado, como lo llama ella, permite al personal funerario ofrecer un superior desempeño en cada contacto y durante todo el proceso de un funeral para honrar la vida del ser querido que muere.

Partiendo que la mayoría de las personas que asisten a un funeral a honrar la vida de un ser querido que muere, no están preparadas, ni mucho menos educadas para afrontar el duelo, se hace vital que el personal funerario esté capacitado y formado.

El doliente debe comprender y no culparse, dándose permiso de seguir adelante, hasta que finalmente pueda llegar a la solución del duelo. El personal funerario debe comprender, entender y dar amor incondicional. La compañía debe ser profunda, positiva y plena de amor profesional.

Ya que el perfil del personal funerario, su formación y su profesionalismo tienen una gran relevancia en el funeral que fluye, la capacitación es el medio por excelencia para asegurarlo, como herramienta alternativa que pretenden ayudar a permear una cultura Tanatológica en el personal funerario.

Hipótesis

La Gestión de Recursos Humanos aporta escasamente a la contención del riesgo emocional de los trabajadores del área de Sepelio en las empresas fúnebres.

Identificación de variables

Variable independiente

La Gestión de Recursos Humanos

Variable dependiente

Contención del riesgo emocional de los trabajadores del área de Sepelio

Clasificación de la hipótesis

- Es simple ya que existen dos variables relacionadas entre sí.
- Es direccional, se conoce la naturaleza de la relación entre estas dos variables.
- Se establece una relación de asociación donde la variable independiente condiciona la variable dependiente.
- La hipótesis es de relaciones de productos, porque el comportamiento de una variable influye en el comportamiento de la otra.

Operacionalización conceptual de las variables

- *Gestión de Recursos Humanos*: hace referencia al conjunto de actividades y medidas concretas adoptadas por los directivos de línea o encargados de determinadas funciones dentro del departamento de

recursos humanos y que tienen efecto directo sobre comportamientos, actitudes, satisfacción, etc. de una persona o grupo reducido dentro de la organización. La gestión supone un puente entre las acciones cotidianas y el pensamiento teórico de quienes comprometen su capacidad para hacer que los colaboradores tengan un rendimiento aceptable para la organización. Se vincula la capacidad técnica de los directivos con su capacidad de relacionarse con sus subordinados. (Las Heras, 2017).

- *Contención del riesgo emocional de los trabajadores del área de Sepelio:* No existen antecedentes sobre contención del riesgo emocional a los trabajadores del sector de Sepelios. En este trabajo, se considerará a la contención emocional como complementaria al concepto “resiliencia”, herramienta para ayudar y acompañar a los empleados a fortalecerse, o lograr manejar adecuadamente sus emociones en situaciones complejas, y transformarlas de manera tal, de no tan solo superarlas sino, también de salir fortalecidos de las mismas y con aprendizajes. La resiliencia es “la capacidad de los seres humanos para superar periodos de dolor emocional y situaciones adversas, saliendo fortalecido de ellas” (Bowlby, s.f., citado en el Portal Área Humana, 2016). La resiliencia emocional es el bienestar psicológico que se mantiene ante las perturbaciones o las situaciones estresantes que puedan acontecer en nuestra vida.

Operacionalización empírica de las variables

Variables	Dimensiones
Variable independiente La Gestión de Recursos Humanos	• Función de RRHH • Riesgo emocional detectado en empleados en contacto directo con el duelo • Relación entre la rotación y la falta de contención emocional por parte de la empresa • Actitudes y capacidades para trabajar en el área de sepelio detectadas
Variable dependiente Contención emocional de los trabajadores del área de Sepelio	• Presencia • Ausencia

Universo

Existen aproximadamente 1700 empresas funerarias en la República Argentina, pero no se han hallado registros que las contabilicen efectivamente. Este número se calcula según una entrevista realizada el día 26 de febrero de 2019, al Dr. Edmundo Pieve, ex Vicepresidente de FADEDSFYA, y actual Director de la misma.

Existen 450 empresas funerarias miembros de la Federación Argentina de Entidades de Servicio Fúnebre y Afines (FADEDSFYA). Asimismo, en la Federación Argentina de Asociaciones Funerarias (FADAF) hay alrededor de 900 empresas funerarias. El resto, no pertenece a ninguna federación.

Muestra

Estuvo compuesta por los propietarios y de empresas funerarias a lo largo del país, que respondan a entrevistas personales, realizadas en el encuentro “FUNEXPO” realizado entre los días 4, 5 y 6 de Septiembre de 2019, en el Centro de Convenciones Salta.

Una segunda muestra fue la de los empleados del área de Sepelio de la empresa Pieve. 27 encuestados, que se encuentran directamente relacionados con las situaciones de duelo y muerte. Se considera que ellos tienen las respuestas más acertadas para el trabajo de investigación, porque son quienes se enfrentan a todo tipo de situaciones en las que se involucra al difunto y a sus deudos.

Tipo de investigación

- Según su finalidad es básica. Tiene como objetivo llegar a conclusiones aplicando los conceptos al análisis del objeto de estudio.
- Según su alcance temporal, es retrospectiva ya que los momentos estudiados refieren al pasado inmediato.
- Según su profundidad, corresponde a una investigación descriptiva. Su objetivo es el análisis de los fenómenos y el estudio de sus relaciones.

- Según su amplitud, es microsociológica. Hace referencia al estudio de variables y sus relaciones de aplicación general.
- Según sus fuentes, se emplean en el estudio fuentes secundarias basadas en material bibliográfico y hemerográfico especializado, de páginas web o webgrafía. En tanto se emplean las fuentes primarias constituidas por el testimonio de la experiencia de los propietarios de funerarias y trabajadores del área de Sepelio.
- Por su carácter, corresponde a una investigación cuantitativa.
- Según la concepción del fenómeno, es nomotética. Se orienta a explicaciones generales y su metodología es empírico analítica.
- La dimensión temporal corresponde a su aspecto sincrónico, ya que realiza un estudio referido a conceptuales determinadas que se asumen válidas en tanto no sean refutadas por conocimientos teóricos novedosos.

Tipo de diseño

La investigación está orientada básicamente a identificar características del universo de investigación y determinar la asociación entre las variables Gestión de Recursos Humanos y contención emocional de los trabajadores del área de Sepelio.

Constituye un estudio del tipo descriptivo que desea establecer las correlaciones y asociaciones que hay entre las variables. Es un diseño no experimental.

Fuentes, Método y técnicas para la recolección de datos

Las fuentes empleadas a lo largo del trabajo de investigación estará compuesta por:

Fuentes secundarias

Bibliografía que orienta y otorga el soporte teórico – conceptual al análisis y hemerografía específica en relación al tema. Artículos especializados.

Fuentes primarias

Técnicas de recolección de datos.

- Entrevistas abiertas aplicadas al segmento de estudio: propietarios de funerarias y trabajadores del área de Sepelio.
- Observación participante en FUNEXPO 2019. VI Convención Internacional de Servicios Exequiales, 4 al 6 de septiembre de 2019, Salta, Argentina.

Instrumentos.

- Guión de entrevista con preguntas semiestructuradas y cerradas con opciones para analizar la cantidad de veces que se reitera un fenómeno.
- Diario de campo.

Cronograma de actividades

Actividades	Diciembre– Enero	Febrero– Marzo	Abril - Mayo	Junio - Julio	Agosto
Elaboración del diseño	*				
Búsqueda y elaboración conceptual	*	*			
Recolección y Análisis de los datos			*		
Interpretaciones Conclusiones y aportes			*		
Entrega tesis				*	*

PARTE II

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Actitudes y capacidades requeridas para trabajar en el área de Sepelio.

Uno de los objetivos de este trabajo de investigación plantea detallar qué actitudes y capacidades se requieren para trabajar en el área de Sepelio de cualquier funeraria. Para cumplirlo, se buscó el testimonio de los protagonistas, los trabajadores del área de sepelio de la empresa Grupo Pieve de Salta, así como de quienes los contratan, generalmente los empresarios. A éstos últimos se los ubicó para entrevistarlos cuando asistieron a la FUNEXPO 2019. VI Convención Internacional de Servicios Exequiales, 4 al 6 de septiembre de 2019, en el Centro de Convenciones de Salta, Argentina.

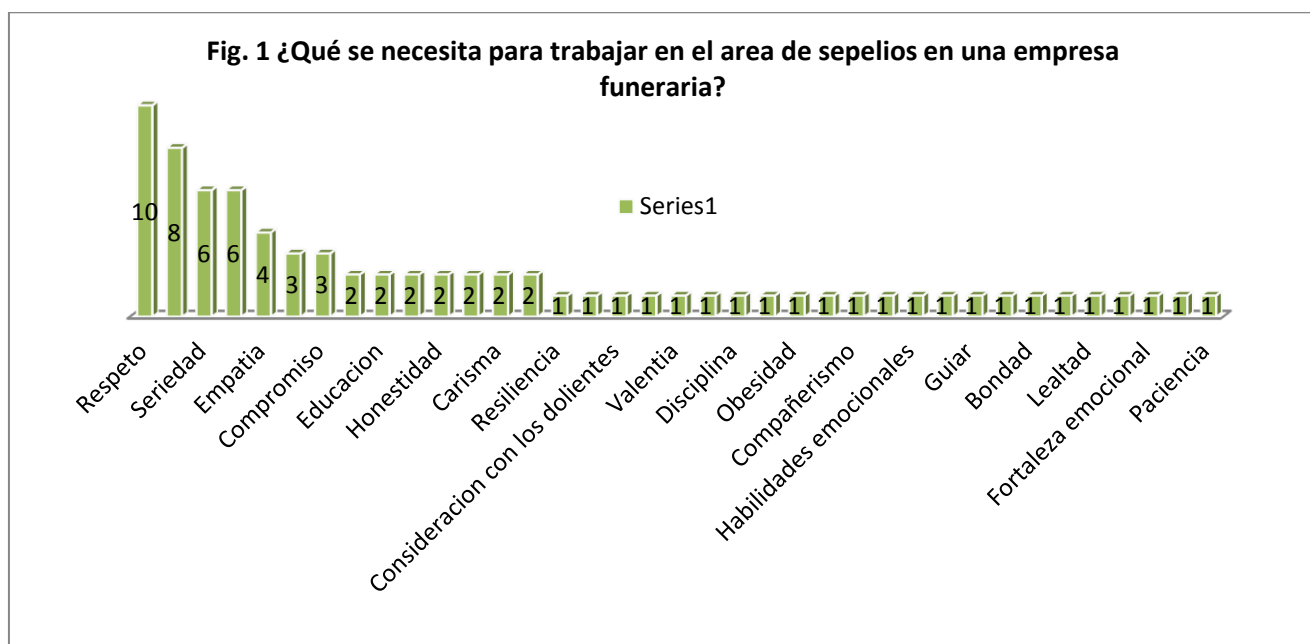
A los empleados del área de Sepelio se les consultó sobre cuáles consideraban ellos que eran las actitudes, aptitudes o capacidades necesarias para trabajar en una funeraria. Se les preguntó de un modo abierto a los trabajadores qué consideraban que era lo más importante que debía tener una persona para poder trabajar y tolerar todas las situaciones de duelo en una empresa fúnebre.

La figura 1 muestra los resultados de las respuestas más mencionadas en orden de frecuencia fueron, el “respeto”, “seriedad”, “empatía”, “compromiso”, “educación”, “honestidad”, “carisma”, “resiliencia”, “consideración con los dolientes”, “valentía”, “disciplina”, “obesidad”, “compañerismo”, “habilidades emocionales”, “guiar”, “bondad”, “lealtad”, “fortaleza emocional” y “paciencia”.

Entre las respuestas de los empleados, se encuentran algunas características que coinciden con lo que señalan algunos autores, como por ejemplo

“empatía”, “afrontamiento positivo de la adversidad”, “resiliencia”. Tarot (2019) define a la empatía como la capacidad de entender al otro y ponernos en su lugar, comprender sus sentimientos a través de comprender los propios. Es un hábito “resiliente” que permite separar pensamiento de acción. Esto resulta fundamental en los trabajadores del área de sepelio de las funerarias para poder manejar sus emociones a la hora de trabajar o cuando se sienten afectados emocionalmente.

En el caso de la resiliencia, la RAE (2019) la define como la capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límites y sobreponerse a ellas. Se trata de un concepto psicológico que refiere a que el ser humano es capaz de afrontar las crisis o situaciones potencialmente traumáticas, y que también salir fortalecido de ellas. De esta manera, las personas resilientes no solo son capaces de sobreponerse a las adversidades que les ha tocado vivir, sino que van un paso más allá y utilizan esas situaciones para crecer y desarrollar al máximo su potencial.



Por otro lado, a los empresarios de todo el país, se les consultó qué era lo que ellos buscaban en un candidato para sus respectivas empresas. Entre sus respuestas, se rescata que las más nombradas o en las que muchos coincidieron fueron:

- *“Actitud De Servicio”*
- *“Estar Atento Y Servir Al Doliente”*
- *“Capacidad De Comprensión”*
- *“Responsabilidad”*
- *“Seriedad”*
- *“Cordialidad”*
- *“Compromiso”*
- *“Dedicación”*
- *“Predisposición”*
- *“Disponibilidad”*

Este último aspecto, se relaciona con el hecho que los trabajadores del área de Sepelio de cualquier funeraria deben cubrir horarios los 365 días del año y las 24 horas del día. Obviamente, esto es así porque existe la opción de los horarios rotativos, pero finalmente, el requerimiento puede ser a cualquier hora por lo que hay que tener disponibilidad horaria, y estar a disposición para cuando se los necesita, tratándose de algo tan delicado como es la muerte.

Algunos empresarios expresaron que los empleados que contratan tienen que ser personas que tengan un carácter especial o una sensibilidad controlada. Esto coincide con lo que postulan los autores Moreno y Baez (2010), quienes afirman que quienes trabajan en funerarias tienen que poseer una particular sensibilidad y trato para que el doliente resulte satisfecho y bien atendido a pesar del momento de duelo por el que está atravesando. Requiere transmitir

serenidad, “cordialidad” (que fue otra de las características más importantes y mencionadas por la mayoría de los trabajadores en las encuestas), en ocasiones actitudes conciliadoras, control de impulsos y estabilidad de ánimo. Este control de emociones, derivadas de la existencia de unas directrices o normas sobre la expresión emocional del personal en el desempeño de su puesto de trabajo, tiene como finalidad asegurar la satisfacción del doliente y es lo que se define como trabajo emocional.

Asimismo, respecto a la característica del autocontrol emocional, Moreno y Baez (2010) expresan que el control de las emociones de uno mismo influye en las emociones del doliente. Las profesiones más afectadas por el trabajo emocional presentan mayores niveles de estrés que otras con un trabajo emocional menor. Esto denota que claramente todos los empleados de las funerarias siempre en algún momento se van a ver afectados por su profesión en mayor o menor medida.

Los entrevistados empresarios afirmaron que para contratar a los candidatos o para seleccionar personal, se busca que *“les guste la actividad”*, o que tengan un día de prueba, para ver si van a poder soportar las situaciones y poder desempeñar bien sus tareas. Una vez que pasaron la prueba, logran darse cuenta si van a funcionar o no. Si no les gusta, o no superan la prueba, buscan la manera de ayudarlos a irse de la compañía porque no es un trabajo para ellos.

Asimismo, afirmaron que se requiere mucha *“fortaleza”*, *“no ser una persona sensible”*, y sobre todo tener mucha *“capacidad de contención”* y de entender

que el cliente no está ahí porque quiere el servicio, sino porque lo necesita, y no se siente a gusto con la situación, por ende también deben ser *“pacientes”*.

Entre las disertaciones de FUNEXPO 2019, uno de los disertantes, Camilo Jaramillo, de Medellín- Colombia, mencionó que para él, los criterios de selección para el personal de las funerarias son: *“calidad humana”, “personas con altos valores, con ética, moral y mística en el oficio”, “respeto y consideración”, “personas capacitadas, y a su vez capacitarlas “constantemente”. “Personas con alta compasión, con vocación, tomar la profesión como un estilo de vida” y “con conocimientos y técnicas en manipulación y manejo del cuerpo”*.

Tal como se observa Jaramillo coincide con los encuestados en algunas de sus declaraciones, pero a su vez, también menciona que deben tener *“mística en el oficio” y “tomar la profesión como un estilo de vida”*. Es muy importante su aporte, porque solo personas con vocación de servicio pueden soportar y hacer con gusto su labor, estar a disposición siempre y buscar mejorar la calidad del servicio, la innovación, y por sobre todo, técnicas creativas de como añadir valor al homenaje de la persona difunta.

Otra de las disertantes de este evento fue la Lic. Aldana di Constanzo, citada también en el marco teórico de este trabajo. Esta Psicóloga coincide con los empleados encuestados en cuanto a que una de las capacidades que hay que tener para poder trabajar en una funeraria, en permanente contacto con la muerte, es la paciencia; otra es la empatía, que implica *“ponerse en el lugar del otro, pero la empatía tiene dos aspectos, el cognitivo, que se trata del pensamiento y lo que entendemos, y el aspecto emocional”*.

A los empresarios del rubro fúnebre del país se les consultó si había diferencias, según el género, para trabajar en el área de Sepelio. Resultó que el género femenino fue el preferido para contratar para el sector de ventas y azafatas, quienes son las personas que asisten a los dolientes durante el servicio de velatorio.

Argumentaron su elección aludiendo que son mejores que los hombres o más fáciles de llegar a las otras personas, tienen más tacto, son más contenedoras, tienen otra forma de expresarse, distinta a la de los hombres. Tienen *“más flexibilidad, más llegada a hombres y a mujeres, y otro trato”*. (D.D, propietario de Dauservice, entrevista personal, 04 de septiembre 2019), *“Tienen que hablarles, explicarles, ayudar a la familia en la elaboración del duelo”*. (C.M propietario de Salvador Milio Sacifi, entrevista personal, 4 de septiembre 2019) *“Las mujeres en el sector de ventas, en las oficinas por la contención (...) hombres en el galpón o cochería para que hagan fuerza”*. (N.C propietario de Corres Servicios Funerarios, entrevista personal, 6 de septiembre de 2019)

“las mujeres van mejor en el sector de ventas, pienso que la mujer te puede agarrar de otra manera, la contención es diferente. Además con el cuidado de los materiales, de los autos, siempre son muy cuidadosas, manejan mejor que nosotros los hombres, huelen rico...”

(N.C propietario de Corres Servicios Funerarios, entrevista personal, 6 de septiembre de 2019)

Entre la mayoría de los entrevistados y encuestados, las respuestas sobre las actitudes y aptitudes que se requieren para trabajar en una empresa funeraria en permanente contacto con la muerte, son muy básicas, fue sorprendente

encontrar entre las respuestas, *“saber leer y escribir”, “conocimientos básicos en computación” y “buena presencia”*.

Otras de las características más requeridas según todos los indagados fueron, la *“capacidad humana”, “que tengan vínculos familiares”, “conocer etapas del duelo”, “conocimientos y técnicas de bioseguridad y como manipular un cuerpo”, “estar atentos a las necesidades de los dolientes”, “capacidad de resolución de problemas, situaciones críticas”*, entre otras.

Cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte.

Para lograr el segundo objetivo de este trabajo de investigación, detectar el modo en que afecta el hecho de trabajar en contacto permanente con la muerte, se les preguntó a los empleados del área de sepelio del Grupo Pieve, porqué consideraban ellos que afectaba emocionalmente. En sus respuestas a la encuesta realizada, coincidieron en su mayoría, que les cuesta mantener su fortaleza ante las situaciones de muerte de bebés, niños o adolescentes. Esto también les ocurre ante muertes por violencia como son los femicidios, mujeres golpeadas hasta morir o los accidentes traumáticos.

La Asociación de Especialistas en Prevención y Salud Laboral (s.f.) afirma que hay que tener en cuenta las posibles consecuencias emocionales que conlleva ese tipo de actividad laboral, la cual presenta riesgos psicológicos derivados de los efectos emocionales de enfrentarse a la muerte y estar en contacto frecuente con restos humanos que pueden estar en diferentes circunstancias (muertes violentas, muertes de menores, avanzado estado de

descomposición, mutilaciones, entre otras). Esto coincide con las respuestas de las encuestas donde los empleados, quienes sostienen que la mayoría de las veces donde se sienten afectados es ante la muerte de niños o de mujeres violentadas.

Por otro lado, los autores Moreno y Baez (2010) también coinciden con la definición de la RAE (2019) y con los trabajadores del área de sepelio en cuanto a que el contacto con acontecimientos traumáticos: cadáveres en avanzado estado de descomposición, mutilados, desfigurados, niños, situaciones violentas, entre otros, pueden dar lugar a lo que se conoce como “estrés postraumático secundario”.

Otros expusieron que nadie está exento a la muerte, y en determinados casos se ponen a pensar eso, o que puede pasarle a algún familiar, y ahí es donde se ven afectados. En menor medida contestaron que están rodeados de angustia y de llanto todo el tiempo, y que eso afecta.

Otros, sostuvieron que se prepararon para su trabajo, y que les gusta, son apasionados y agradecidos por el trabajo que realizan. Afirmaron que se sienten reconfortados cuando los familiares se acercan a agradecer por el servicio y la despedida homenaje a su ser querido, “*eso no tiene precio*”. Y por último, sólo algunos expresaron que es cuestión de tiempo hasta que se acostumbren y se van fortaleciendo. Estas respuestas pueden verse graficadas en la figura 2.

Fig. 2. ¿Por qué considera que afecta así emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte?



Los resultados expuestos en la figura 2 coinciden con lo que expresan Moreno y Baez (2010) acerca de los efectos positivos del estrés postraumático, que están relacionados con alguna de las respuestas de las encuestas, por ejemplo, con la satisfacción que sienten algunos de los trabajadores al sentirse reconfortados cuando los familiares les agradecen el servicio brindado.

En cuanto a los efectos negativos, concuerdan también debido a que se sienten afectados ante muertes traumáticas, violentas o de niños. Por lo tanto, aumenta la vulnerabilidad hacia el estrés postraumático secundario en aquellos trabajadores que hayan experimentado personalmente algún tipo de evento traumático en contacto directo con el sufrimiento humano.

Los empleados del área de Sepelio encuestados remarcaron que resulta muy importante manejar sus emociones frente a este tipo de trabajo, ya que *“tratan con gente en diferentes estados de ánimo, tristes, susceptibles, molestos o con*

furia”, y tienen que ayudar y contener a los deudos. Ellos son la primera persona de la empresa que ve el familiar ante esta situación tan dolorosa y resulta imprescindible saber manejar las emociones, saber qué y cómo decir, cómo explicarles, contenerlos.

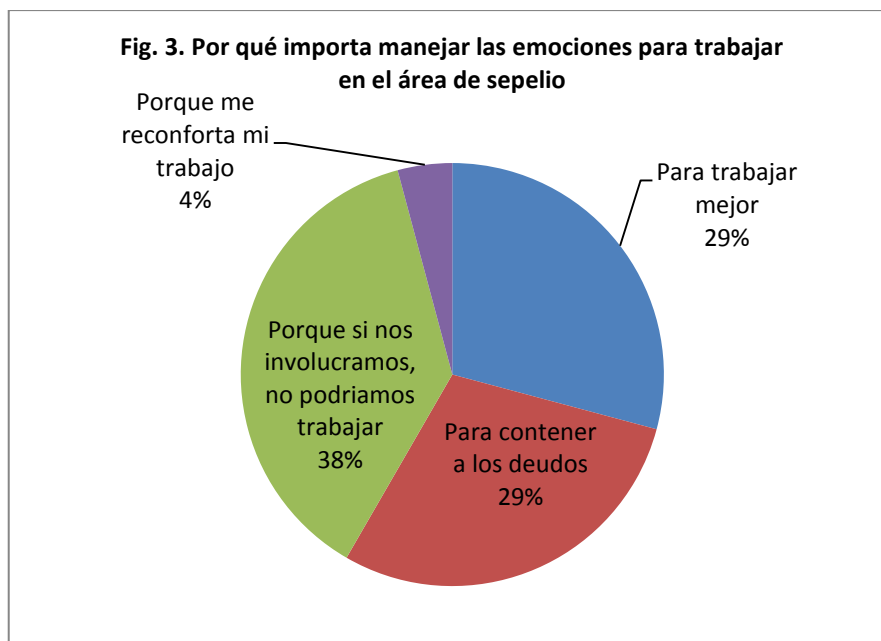
Algunos de ellos, sostuvieron que hay que estar firme en las emociones, preparados para realizar su labor, ya que en sepelios, *“no hay margen de error”*. Se debe saber dominar las emociones porque casi siempre se suele poner en el lugar del otro, y ante esta tendencia, suelen verse afectados. *“Hay que poseer entereza emocional para sostener la seriedad y el respeto necesario a las situaciones de dolor en las que nos desempeñamos”*. Otras opiniones fueron:

“esta profesión es muy importante porque se atiende a personas muy doloridas, molestas, enojadas, a veces alcoholizadas, y siempre hay que atenderlas y contenerlas, uno no puede atender a un doliente, mezclando las emociones”.

“Hay que enfocarnos en nuestro trabajo, las emociones no pueden afectar nuestro desempeño laboral”

“Hay que mantener la seriedad ante todo, demostrar respeto al doliente en momento tan complicado en su vida”

En la figura 3, se pueden ver las respuestas acerca de los motivos por los que es importante el manejo de las emociones según ellos.



Preza Ulivarri, (2014) sostiene que los rituales son recomendables para vivirlos personalmente y en comunidad, porque es lo que permite darse cuenta de la realidad, siendo una manera muy eficaz de hacer real la pérdida y es el punto de partida de una sana despedida. En su trabajo, la autora relaciona la manera de brindar un servicio de excelencia y una contención adecuada al cliente desde la perspectiva de la tanatología y las prácticas a realizar desde las personas que reciben al doliente hasta el momento de la sepultura.

En este contexto, debido a que el perfil del personal funerario, su formación y su profesionalismo tienen una gran relevancia en el funeral que fluye, la capacitación es el medio por excelencia para asegurarlo.

Por otra parte, Preza Ullivarri (2014) sostiene que resulta fundamental la actitud del profesional, que debe ser de proximidad, cercana en el afecto pero sin que las propias emociones le lleguen a impedir escuchar a la persona afligida. Lo denominó “neutralidad afectiva”, es decir, una actitud que sin dejar los afectos de lado, mantenga cierta neutralidad. Esto no significa frialdad sino poder

escuchar sin que las propias preocupaciones se antepongan al pedido de ayuda.

Departamento o responsable de los recursos humanos en empresas y riesgo emocional que detecta este encargado.

Del trabajo de campo se deriva que ninguna de las empresas fúnebres cuyos propietarios fueron entrevistados posee un área específica o departamento de recursos humanos. Son ellos mismos los que se encargan de la selección de su personal.

Esta situación se da debido a que son empresas muy chicas, con pocos empleados, 40 como máximo, y son los mismos propietarios, presidentes, directores funerarios, quienes están encargados de la realización de los servicios, de dirigir, o hasta de ir a retirar los cuerpos, trasladarlos, hacerles tratamientos, entre otras tareas.

En el caso de Grupo Pieve, es la única excepción, debido a que es una empresa más grande, con más de 300 empleados y distintas unidades de negocio, por lo tanto, recién en 2019 se está desarrollando el área de recursos humanos, aunque en el área de sepelios, la encargada de hacer la selección de personal sigue siendo su directora funeraria, por una cuestión de experiencia y conocimiento en el rubro.

Solamente en dos de ellas se están recientemente ocupando de planificar el área. Corres Servicios Fúnebres, de la provincia de Río Negro, recientemente contrató a una Licenciada en Recursos Humanos, familiar del propietario, quien se encarga de los asuntos de personal, debido a que particularmente él tuvo

problemas judiciales en su empresa con algunos empleados y terminó muy mal anímicamente. Expresó que al mantener una relación de mucha confianza y de tantos años, ante un robo de uno de ellos, lo personal se mezcló con lo empresarial.

Por otro lado, este mismo propietario manifestó que, en la actualidad, ante tantos cambios y movimientos feministas, también en su pueblo, Cinco Saltos, ocurrieron muchos casos de denuncias falsas de abuso sexual. Y él, para evitar esas situaciones y más por su edad y género, un hombre joven de 34 años, prefiere después de esos sucesos, no tener relación con su personal más que lo justo y necesario, para que se encargue la nueva profesional en recursos humanos.

Otra de las empresas que recientemente desarrolló un departamento de recursos humanos es el Grupo Pieve, de la provincia de Salta, aunque en Sepelios, sigue siendo la directora fúnebre quien se encarga de la selección del personal para esa área específica, debido a que es ella quien tiene un profundo conocimiento y experiencia suficiente en el rubro por la antigüedad que tiene en la empresa. Además, experimentó varias situaciones en donde empleados se vieron afectados, con:

“ataques de llanto continuos particularmente, ataques de pánico. Incluso algunos empleados comenzaron a tomarse las cosas de manera personal cada vez que tomaba un servicio, quedaba devastada, por lo cual se decidió cambiarla de sector, porque no tan solo estaba afectando su vida personal sino también su desempeño laboral. Su puesto era en el sector de ventas”. (L. Reami, entrevista personal, 10 de Septiembre 2019)

Reami expresó que suele ver cómo afecta emocionalmente en los empleados, cuando *“comienzan a ver cambios físicos, empiezan a adelgazar, o tienen el síndrome de la cabeza quemada, empiezan a tener enfermedades más recurrentes, se ve el ausentismo laboral.”* (L. Reami, entrevista personal, 10 de Septiembre de 2019)

Por otro lado, el propietario de Dauservice, sostuvo que:

“Si no logras separar la persona de instrumento que sos vos para hacer un servicio, te puede afectar, porque si vos en cada muerte que te toca volvés a revivir la muerte de un familiar, estás al horno, porque de alguna manera estas permanentemente enterrando un recuerdo, entonces indefectiblemente te afecta”. (D.D., entrevista personal, 04 de Septiembre 2019)

En su caso, tuvo empleados que se vieron afectados, y él se dio cuenta porque querían trabajar más tiempo del que debían, claramente se “consternaban” con el servicio que ellos mismos habían atendido o recibido, y por más que se cumpla su horario de trabajo, y sea hora de volver a casa, los empleados querían quedarse hasta que culmine ese servicio.

Particularmente, en el caso de Murziez S.R.L., en Malvinas Argentinas, Los Polvorones, su propietario agregó que en su empresa los empleados, por lo general, no demuestran cuando están sintiéndose afectados. *“...al inicio puede ser que les cueste un poco, pero después ya se acostumbran o se curten”.* (E.M.A.M., entrevista personal, 4 de septiembre 2019)

Por su parte, el presidente de la empresa Salvador Milio Sacifi de Mendoza, opinó:

“totalmente, si se ven afectados los empleados, pero no te lo demuestran, pero vos te das cuenta, cuando tratan de hacer su trabajo en modo automático, y te preguntan que hay que hacer y lo hacen rápido, se van y chau, no se quedan haciendo sociales como en otros casos”. (C.M., entrevista personal, 4 de septiembre 2019)

Desde su experiencia, aportó, a modo de anécdota, que en una ocasión un empleado en medio del servicio de sepelio a un niño, se fue, dejó al difunto, en el cementerio, se tomó un remis y abandonó la carroza que manejaba. C.M. tuvo que ir a buscar a los familiares en el cementerio y a culminar con el servicio.

Extrañamente, N.C., de Corres Servicios Fúnebres, opinó que para él no afecta a los empleados el hecho de trabajar en una funeraria. Y que en su caso, una sola vez tuvo un empleado que intentó aludir problemas psicológicos a causa de su trabajo, pero al realizar los estudios y pericias pertinentes, se dieron con que eso no era real. *“Hubo uno que intentó hacer como que tenía problemas psicológicos por haber estado trabajando ahí, pero cuando hicimos el test psicológico, no le dio nada, era excusa para no ir a trabajar”.* (N.C, entrevista personal, 6 de septiembre 2019)

D.D. de Dauservices, además de ser propietario está titulado de Licenciado en Psicología, y es quien se encarga de la contención emocional de sus empleados. Al preguntarle sobre la metodología de hacerlo, respondió que constantemente habla con sus empleados, les pregunta sobre su vida, sobre cómo van llevando el trabajo, y si nota alguna alteración o inquietud, o que el empleado se vio afectado por alguna situación, lo resuelve dialogando.

Por otro lado, los propietarios de las empresas Corres Servicios Funebres y Murziez declararon que si bien son conscientes de que sus empleados pueden verse afectados por el trabajo, no hacen nada al respecto debido a que les resultaría imposible económicamente derivarlos a un Psicólogo; lo ven como una utopía, sería ideal, pero no podrían hacerlo, explicaron.

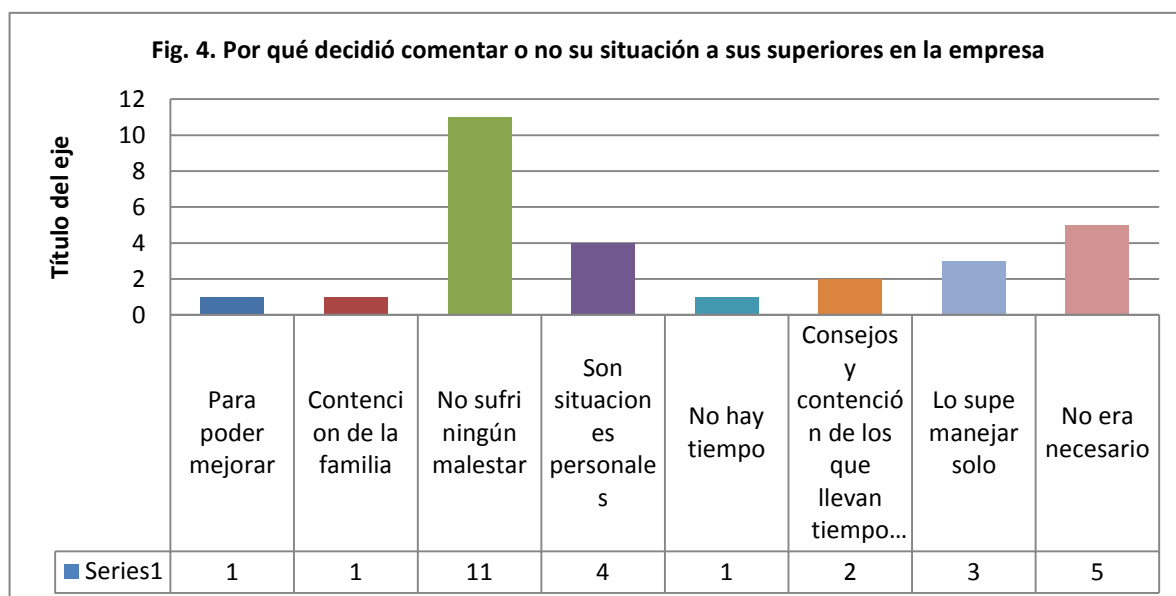
En el caso de Grupo Pieve, de Salta y Salvador Milio Sacifi, de Mendoza, son las únicas dos empresas que están en proceso de ocuparse realmente de la contención de sus trabajadores. Gracias al congreso FUNEXPO, que se realizó en Salta los días 4, 5 y 6 de septiembre de 2019, pudieron conocer y contactarse con la Psicóloga Aldana di Constanzo, quien brindó una disertación acerca de lo efectivas que son las capacitaciones al personal funerario, tanto como para contenerlos emocionalmente como para la atención al cliente y ayudar al doliente en la elaboración del duelo, que terminan siendo consecuencias indirectas. Ambas empresas, a raíz de esta disertación, van a contratar a la Lic. Di Constanzo para futuras capacitaciones en la temática, a fin de dar una solución ante esta problemática.

La rotación en el área de Sepelio de las funerarias y su relación con la falta de contención emocional.

Según lo conversado en las entrevistas con los propietarios de funerarias del país, no tienen mucha rotación de personal aunque sí hicieron énfasis en el hecho de que cuando ingresan a trabajar, se les realiza una prueba, la de su actuación durante el primer servicio fúnebre. Allí observan si tolera la situación o no, y en caso de no soportarlo, generalmente el mismo empleado deja de ir a trabajar, o se lo expresa a su superior.

Todos los entrevistados, coincidieron en el hecho de que, desde su parte, los ayudan a tomar la decisión de irse, ya que ese no es un lugar de trabajo para esta persona. No va a poder desempeñarse correctamente ya que sus actividades siempre están relacionadas a situaciones dolorosas y el contacto permanente con la muerte.

Entre las preguntas realizadas en la encuesta, se indagó si se habían sentido contenidos por la empresa en los casos en los que hayan sufrido algún episodio o si les afectó alguna situación. Sus respuestas fueron positivas, en cuanto a que aquellos empleados que contestaron que sí sufrieron alguna consecuencia, comentaron su situación a sus compañeros o superiores, y como tuvieron una respuesta favorable, se sintieron contenidos.

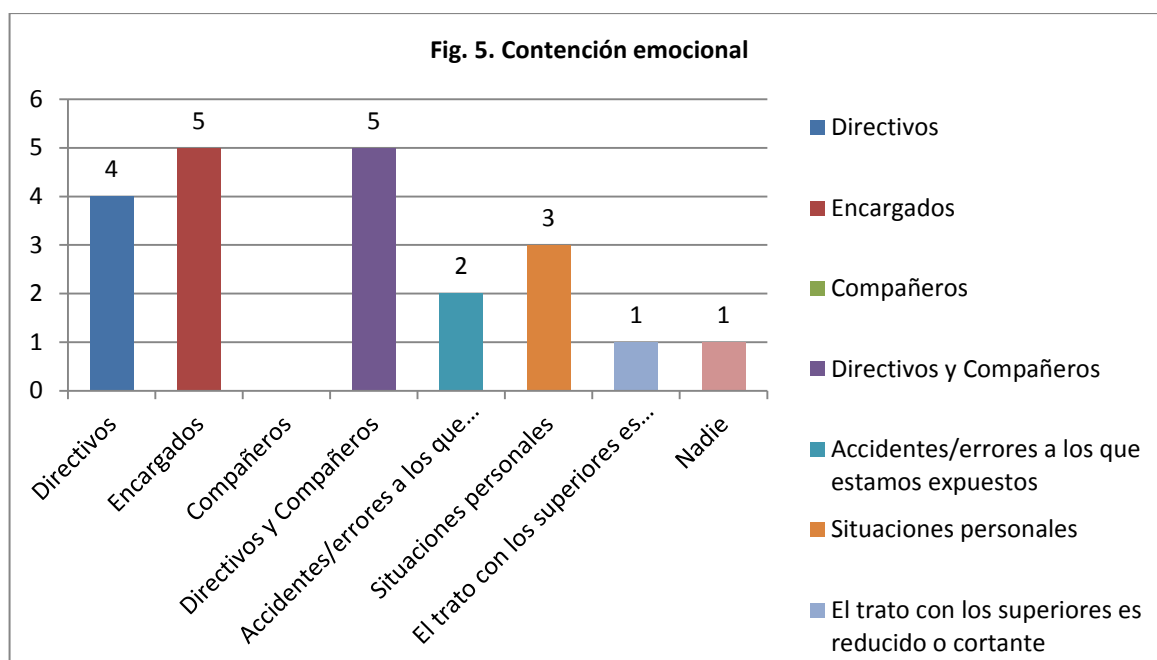


Por otro lado, la mayoría de encuestados respondió que nunca había sufrido ningún episodio negativo ni se habían sentido afectados por su trabajo. Algunos de ellos mantuvieron su respuesta, y otros pocos, que contestaron eso, a la siguiente pregunta que indagaban si habían comentado la situación,

contestaron que no lo hicieron porque no lo consideraban importante, porque sintieron que era algo muy personal y que podían manejarlo solos y con el tiempo. Por ende, se interpreta que esos pocos, no respondieron con sinceridad en la pregunta anterior, y sí se vieron afectados alguna vez.

Entre las razones por las cuales dieron a conocer su situación a sus superiores fueron: para realizar mejor su trabajo y que sus emociones no interfieran en su desempeño. Se sintieron contenidos por sus encargados y por los compañeros que tienen más antigüedad en el rubro y más experiencia ante distintos tipos de situaciones. También resaltan la importancia del compañerismo, les resulta fundamental, el trabajo en equipo y la colaboración entre todos.

Los empleados que contestaron que se sintieron contenidos por la empresa, en su mayoría explicaron que la contención recibida fue por parte de los directivos y, a su vez, por sus compañeros. Otros respondieron que se sintieron contenidos por los encargados y también por los directivos, y en menor medida, se sintieron contenidos en situaciones que no estaban relacionadas con su tarea o su función laboral, sino en situaciones personales familiares de cada uno de ellos, como por ejemplo ante enfermedades de los hijos, permisos y preocupación desde la empresa para con el empleado, y por muerte de los familiares; sintieron la presencia desde la compañía preocupándose por ellos y brindando su apoyo permanente.



En cuanto a las entrevistas realizadas, hablando de la contención, la mayoría de los empresarios entrevistados tienen total conciencia que es un trabajo muy especial, muy duro, y que no todos pueden soportarlo. Gran parte de los empresarios es consciente que afecta mucho la sensibilidad o la emocionalidad de los trabajadores, en la mayoría de los casos. Teniendo ese conocimiento, las respuestas fueron que si no les gusta o si no se adaptan tienen que irse, y no hacer nada ellos desde la empresa al respecto. Por una cuestión económica, saben que sería lo ideal tener una contención sobre cada uno de los empleados y tomar cartas en el asunto, pero les parece muy costoso e imposible de realizar, y por eso no hacen nada.

En muy pocos casos, las respuestas fueron positivas en el sentido que contienen a sus empleados de distintas formas, hablando, ayudándolos a expresarse, sacándolos, en lo posible, de las situaciones donde verdaderamente se vea afectado y enviar a otro empleado, o cambiarle las tareas, también mediante actividades recreativas, al aire libre, entre otras.

En este punto, uno de los propietarios de las empresas entrevistadas también coincide con di Constanzo (s.f.), quien expone que el duelo no es necesariamente un proceso individual. Si bien tiene un gran significado personal, compartir con otras personas los propios sentimientos e historias es de gran utilidad. Quienes confían a otros su experiencia presentan mejoras en su salud física y psicológica. El dolor se puede compartir. El apoyo social, emocional y material que se recibe, facilita las tareas a realizar en el proceso de duelo. Al respecto, uno de los empresarios entrevistados sostuvo que es él quien se acerca a los empleados y habla con ellos. De esta manera, los contiene y sabe por las distintas situaciones que están atravesando para poder ayudarlos.

Asimismo, se conoció al leer, entre las respuestas de los empleados fúnebres, que ninguno pensó ni piensa en cambiar de rubro ni de trabajo, ni siquiera de puesto en la misma empresa. Más allá de lo dura que pueda ser la labor, la mayoría se siente a gusto, con mucho sentido de pertenencia para con la empresa. Afirmaron sentirse reconfortados cuando los clientes los felicitan o agradecen por los servicios y los homenajes a su ser querido.

La gran mayoría de ellos es consciente que es muy importante tener un control de las emociones, especialmente ante muerte de bebés y niños. Sin embargo, afirman que saben cómo controlarlo y se sienten contenidos en su gran mayoría por la empresa y sus mismos compañeros de trabajo. Afirman que es muy importante el clima laboral, la cooperación y el compañerismo entre sus pares y la contención de sus superiores.

CONCLUSIONES

Con la información expuesta en el presente trabajo, se corrobora la hipótesis formulada que postulaba que la Gestión de Recursos Humanos aporta escasamente a la contención del riesgo emocional de los trabajadores del área de Sepelio en las empresas fúnebres. Teniendo en cuenta la información obtenida en las conferencias de los disertantes en el Congreso FUNEXPO Salta 2019, los empresarios de algunas provincias que se pudieron entrevistar y los encuestados empleados de Grupo Pieve, se llegó a las conclusiones que se exponen en este apartado.

En la primera pregunta de la sistematización del problema de investigación se interrogaba si las empresas fúnebres tenían un departamento o encargado de los recursos humanos. En su mayoría las respuestas fueron que son empresas muy pequeñas y de pocos empleados, por lo cual sería muy costosa la implementación de un área de recursos humanos. De modo que prefieren ocuparse los mismos propietarios de estos temas, incluida la selección del personal del área de sepelio. Expresaron que para contratar a trabajadores, buscan que *“les guste la actividad”*, o que *“tengan una prueba”*, para ver si van a poder soportar las situaciones y poder desempeñar bien sus tareas. Afirmaron que, una vez que pasaron la prueba, logran darse cuenta si van a funcionar o no. Si no les gusta, o no superan la prueba, ellos buscan la manera de ayudarlos a irse de la compañía porque *“no es un trabajo para ellos”*.

De acuerdo con las respuestas obtenidas de los empresarios, hubo empleados que no soportaron el contacto con la muerte ante la primera situación con la

que se enfrentaron, es decir, durante o luego del primer servicio fúnebre, renunciaron voluntariamente. Esto estaría indicando una selección inadecuada.

La segunda pregunta de sistematización del problema indagaba sobre las aptitudes y capacidades se requieren para trabajar en funerarias. Entre la mayoría de los entrevistados, las respuestas fueron muy básicas: “*saber leer y escribir*”, “*personas con vínculos familiares*”, esto denota que los empresarios fúnebres no estarían reconociendo lo que realmente necesitan los trabajadores, respecto a las emociones o a las capacidades necesarias para poder soportar situaciones cotidianas para un rubro como es el funerario. No existe aún la posibilidad de preservar a los empleados de posibles traumas por estar expuestos a situaciones que para ellos son cotidianas, pero no son así para personas que ingresan a trabajar allí, por ejemplo.

Las respuestas más relevantes fueron: *el respeto, la capacidad de contención, la empatía, fortaleza, carisma, la resiliencia*. Esta última es la más importante porque implica a la capacidad de sacar provecho de cada situación estresante o que les genere algún tipo de problema emocional, transformándolo en algo positivo para él y para la empresa.

Entre otras respuestas mencionaron: *actitud de servicio, estar atento y servir al doliente, la capacidad de comprensión*. Se requiere mucha fortaleza, no ser una persona sensible y, sobre todo, tener mucha capacidad de contención y de entender que el cliente no está ahí porque quiere el servicio, sino porque lo necesita, y no se siente a gusto con la situación, por ende, también deben ser pacientes.

Los empleados de sepelio son quienes se encuentran directamente relacionados con las situaciones de duelo y muerte, por lo cual se considera que sus respuestas fueron las más acertadas para este trabajo de investigación. Mencionaron: *ser respetuoso, tener habilidades de contención, seriedad, responsabilidad, disponibilidad horaria, resiliencia, buena predisposición, amabilidad y cordialidad, habilidades emocionales como fortaleza, tacto, capacidad de guiar, acompañar y dedicación*, entre otras.

La tercera pregunta de la sistematización del problema fue sobre cómo les afectaba a los empleados el hecho de trabajar este rubro en contacto permanente con la muerte. Entre las respuestas encontradas, se llega a la conclusión que en la casi siempre se sintieron afectados en situaciones donde la muerte se trataba de bebés, niños o adolescentes, o en el caso de muertes traumáticas, como femicidios, accidentes violentos. Estos fueron los casos donde se vieron más vulnerables.

Otras de las respuestas, en menor medida fueron que se sienten afectados porque constantemente están rodeados de llantos y de situaciones dolorosas, e indefectiblemente los conmueve. Una minoría de encuestados expresó que está preparada para realizar su trabajo, que se sienten a gusto, son apasionados del rubro, se sienten reconfortados cuando los clientes se detienen a agradecerles por el servicio brindado. Y en último lugar, contestaron que es cuestión de costumbre, mientras va pasando el tiempo, se van acostumbrando y se van fortaleciendo ante todo tipo de situaciones.

Los empleados del área de sepelio destacaron que es de vital importancia manejar las emociones en un trabajo como el que realizan, debido a que

interactúan con personas que no están atravesando un buen momento y se hallan en distintos estados: enojados, angustiados, susceptibles; y el rol de los empleados es contenerlos, guiarlos, ayudarlos y explicarles de la mejor manera para que puedan sobrellevar la situación

Con lo expuesto es posible responder a la cuarta pregunta de la sistematización del problema, que cuestionaba si existe mayor rotación en el área de Sepelio de las funerarias y se relaciona esto con la falta de contención emocional. De acuerdo con los resultados arribados, se concluye que existe baja rotación en el área de sepelio de las funerarias, debido a que se trata de un trabajo muy bien pagado, quienes buscan estos puestos consideran que pueden hacerlo, y aquellos contratados finalmente, se sienten reconfortados por la tarea que desempeñan. Esto es así en el caso de Grupo Pieve, donde fueron encuestados todos los trabajadores del área de sepelios.

Resulta importante destacar que, según la encuesta, ninguno pensó ni piensa en cambiar de rubro/trabajo, ni siquiera de puesto en la misma empresa, más allá de lo duro que pueda ser su trabajo, la mayoría se siente a gusto, con mucho sentido de pertenencia para con la empresa. Muchos se sienten reconfortados cuando los clientes los felicitan o agradecen por los servicios y los homenajes a su ser querido. La gran mayoría de ellos son conscientes de que es muy importante tener un control de las emociones pero a la vez, que no se sienten afectados, exceptuando situaciones de muerte de bebés y niños. Afirman que saben cómo controlarlo y que se sienten contenidos en su gran mayoría por la empresa y sus mismos compañeros. Términos que mencionaron como importantes fueron: *el clima laboral, la cooperación y el compañerismo* entre sus pares, así como la contención de sus superiores.

En cuanto a las empresas entrevistadas del resto del país, expresaron que tampoco tienen mucha rotación, porque consideran que si el empleado pasó la primera prueba, el primer día de trabajo, ellos, como jefes, se dan cuenta si el trabajador va a soportar o poder sobrellevar las situaciones que implican su labor, es como la “prueba de fuego” donde el primer contacto es el más importante, debido a que es el más impactante o shockeante. Si ese día, pueden tolerar la situación, son empleados que generalmente se quedan en la compañía.

Los empresarios fúnebres reconocen que se trata de un trabajo muy especial, muy duro, y que no todos pueden soportarlo. Son conscientes de que afecta la sensibilidad o la emocionalidad de sus trabajadores. Sin embargo, en la mayoría de los casos, teniendo ese conocimiento, las respuestas fueron que si no les gusta o si no se adaptan, tienen que irse. De modo que no hacen nada desde la empresa al respecto. Algunos explican que sería lo ideal hacer una contención sobre cada uno de los empleados, tomar cartas en el asunto, pero les parece muy costoso e imposible de realizar.

En muy pocos casos, las respuestas fueron positivas en cuanto a que saben que afecta mucho, y que contienen a sus empleados de distintas formas: hablando, ayudándolos a expresarse, sacándolos en lo posible de las situaciones donde verdaderamente se ven afectados y enviando a otro empleado a cubrir el servicio fúnebre, o rotarlo hacia otro trabajo, también mediante actividades recreativas o al aire libre. Solo en un caso en particular, en Mendoza, han comenzado a atender esta temática mediante un proyecto de capacitación con psicólogos especializados de Buenos Aires para contener a sus empleados y a la vez capacitarlos sobre cómo contener al cliente.

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

En el presente apartado se detallan sugerencias que los empresarios de funerarias podrían tener en cuenta para la gestión de sus recursos humanos. Partiendo de los resultados de esta investigación, se considera relevante la incorporación de un profesional de recursos humanos o bien, si no fuese posible por una cuestión de costos, la capacitación específica de los dueños en Selección de Personal.

Es relevante que aborden temas como qué tipo de perfiles necesitan los puestos de trabajo de su empresa, cómo contar con personal capacitado y comprometido y lo fundamental que es el recurso humano para el servicio que realiza la empresa. Se considera que si tomaran el peso y la importancia que realmente tienen las personas que trabajan en cada una de las empresas, mejorarían considerablemente la calidad de los servicios brindados dándole valor agregado.

Se recomienda la incorporación de procedimientos formales para reducir el margen de error y no se dé nada por supuesto, evitando así cualquier tipo de confusiones o problemas futuros. De igual manera, formalizar el ingreso a la empresa de los nuevos empleados, para que tengan un paneo general de las funciones que deberán desempeñar y también así evitar desilusiones o falsas expectativas al ingresar a sus puestos, si no es lo que esperaban o pensaban que se trataba el trabajo.

En cuanto al proceso de selección, se recomienda que cuando se entreviste candidatos, se preste gran atención al perfil de los mismos, su profesionalismo

y su formación. Es importante que se le brinde una detallada y meticulosa descripción del puesto vacante, con todas y cada una de las tareas a desarrollar. Lo ideal también sería dar una vuelta por las instalaciones y los lugares donde desempeñarían sus funciones, para que de esa manera se lo vaya preparando y al momento de tomarlo, no sea tan fuerte y shokeante el choque con la realidad.

Es importante que al empleado se le muestre la cultura de la organización y las políticas de la misma para que se sienta parte y desempeñe de la mejor manera en sus funciones. Esto como un proceso estratégico de la empresa, que reduciría bastante el número de empleados frustrados que renuncian en su primer servicio fúnebre. De esta manera ahorrarían en tiempo, en costos de selección y tendrían empleados más preparados y aptos para cada puesto.

Para formalizar los procesos mencionados se podrían incorporar manuales de inducción a la empresa, que permitan reforzar el conocimiento de la cultura organizacional, con la misión, visión y los valores y objetivos organizacionales, de modo tal que los nuevos empleados se sientan más involucrados y parte de la empresa con mayor facilidad.

Resumiendo, es de suma importancia la capacitación de los propietarios de las empresas fúnebres, quienes se encargan de la selección del personal para el área de sepelio de su empresa. Esto podría reducir el fuerte impacto emocional del empleado que recién ingresa, porque podrían anticiparle detalladamente las funciones del puesto a cubrir y mediante test pre- ocupacionales, para de esa manera determinar de antemano si tiene alguna lesión, hernia o enfermedad mental preexistente, y evitar en un futuro posibles problemas judiciales o con la

ART. Esta capacitación sería mediante cursos de selección de personal, y de test psicológicos para determinar si los candidatos entrevistados, podrían ser aptos para el puesto vacante. De esta manera se evitaría la pérdida de tiempo, y costo que requiere un proceso de selección.

Asimismo, se recomienda organizar una capacitación inicial, global, sobre cómo manejar las emociones propias y sobre cómo brindar contención como directivos de empresas fúnebres. Incluir en esta capacitación a los vendedores, a fin de procurar agregarle valor al homenaje despedida del ser querido, acompañando y explicándole a la familia, guiando en las etapas del duelo, y cómo hacer para superar esta situación tan dolorosa.

Por otro lado, brindar a los empleados capacitaciones en habilidades sociales, técnicas de atención personal e inteligencia emocional. Esto es estratégico en relación con la empresa funeraria porque posibilitará no solo que tengan un mejor desempeño de su trabajo sino que aumenten su resiliencia. Resulta de vital importancia trabajar este último tema con los trabajadores debido que podrían salir mucho más fortalecidos de situaciones en las que se sientan afectados, y resolverlo de la mejor manera.

Se recomienda realizar talleres periódicamente que incluyan temáticas técnicas y específicas de las actividades, para incrementar el valor del capital humano, viéndolo también como motivación, y haciendo rotación permanente entre el personal que realiza tareas de traslados, ceremonial y protocolo, tanatopraxia y tanatoestetica en los laboratorios y ventas. Que cada empleado pase por cada una de las áreas, conozca las actividades y funciones de cada puesto, y de esa forma lograr mejor entendimiento y comunicación entre todos. Cada uno se

sentirá más o menos cómodo en determinado puesto, pero así se podrá disminuir el trabajo rutinario y monótono.

Brindarles la posibilidad de un feedback donde ellos puedan expresar en qué puesto, o realizando que función se sintieron más cómodos, más a gusto. Esto podría hacerse mediante la incorporación de encuestas trimestrales de satisfacción laboral y un apartado para que expresen sus sugerencias para poder mejorar. Esto a modo de que el personal sienta que la empresa se está preocupando por ellos, y logren tener un sentido de pertenencia con la compañía, compartiendo los valores y los objetivos.

En otro orden de ideas, se sugiere darle a los empleados tiempos libres, recreativos, actividades al aire libre, compartiendo entre ellos y con sus respectivas familias. Es importante reforzar el bienestar físico, realizando ejercicios para reducir los síntomas de estrés y fomentar la relajación. Una vez cada tres meses, organizar este tipo de encuentros, con el fin de que se relajen, que salgan de la rutina y puedan ser capaces de desconectar de su labor y volver renovados después de realizar actividades placenteras.

Sintetizando, resulta importante desarrollar políticas de recursos humanos, donde se establezcan las conductas y comportamientos que deben tener los empleados para con los clientes y entre ellos mismos. Esto podría plasmarse en un protocolo sobre cómo actuar ante determinadas situaciones o problemas de podrían surgir; políticas de contratación y selección de personal, para evitar la prueba del primer día, que se implementen los test psicológicos, o de personalidad. Entre las políticas también incorporar las capacitaciones al calendario anual y los encuentros recreativos al aire libre con las familias.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación de Especialistas en Prevención y Salud Laboral (s.f.) *“Guía de buenas prácticas para empresarios y trabajadores del Sector Funerario. Pautas de actuación en condiciones de seguridad”*. SGS Tecnos S.A. y editado por AEPSAL. Guía y propuesta de mejora. Cantabria, España.
- Di Constanzo, A. (s.f.) Psicóloga especializada en duelo. Fundadora y directora Fundación Aiken. Acompañamiento de la familia en duelo.
- Las Heras, M. (2017) *“Dirección y Planificación de los Recursos Humanos”* Apuntes de la Carrera Recursos Humanos con Orientación en Desarrollo Organizacional. Universidad Católica de Salta.
- Morales Maricela R. *“Manual de Introducción al Trabajo para una Agencia Funeraria e Inhumaciones.”*
- Noriega Beneke, G. (2012) *“Bienestar psicológico de personas que laboran en capillas funerarias”* Tesis. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Preza Ulivarri, L. (2014) *“La tanatología en la atención al cliente-doliente- en un servicio funerario”* Tesina, México D.F
- Reami, L.A. *“Proyecto para la optimización de los procesos decisórios y estratégicos de una funeraria de Salta”* (2017) Tesis para optar el título de Contador Público Nacional, Universidad Siglo 21, Córdoba, Argentina.
- SOECRA: Sindicato Obreros y Empleados de los Cementerios de la República Argentina. *“Convenio Colectivo de Trabajo 726/15.*

FADEDSFYA” (Federación Argentina De Entidades De Servicio Fúnebre y Afines)

Webgrafía

- Asociación de empresas de servicios fúnebres de la provincia de Buenos Aires, zona capital. *“Porque un funeral”*
<http://www.asef.org.ar/3planificacion.html>
- Bowlby, J. *“Las cualidades de las personas resilientes”* 12 de Diciembre 2016 (<https://www.areahumana.es/resiliencia/>)
- Di Constanzo, A. Grupo Jardin del Pilar. *“El duelo”*
<http://jardindelpilar.com.ar/duelo>
- Diaz, B. Psicóloga Sanitaria. *“El duelo”*
<http://www.juliapascual.com/duelo/>
- *“El camino a la resiliencia”*
<https://www.apa.org/centrodeapoyo/resiliencia-camino>
- *“Los hábitos de las personas resilientes”*
<https://www.elpradopsicologos.es/blog/resiliencia-resilientes/>
- Rescaldani, Oscar Roberto (s.f) *“Significado de un Funeral”*
<http://www.rescaldani.com/servicios-rescaldani/>
- Tarot, E. (2019) *“Las 8 cualidades o atributos de la persona resiliente”*
<https://elizabethtarot.com/index.php/2019/01/24/las-8-cualidades-o-atributos-de-la-persona-resiliente/>

ANEXOS

ANEXO I

Áreas de Sepelio de una funeraria

Según el Sindicato de obreros y empleados de los cementerios de la República Argentina (SOECRA), en el Convenio Colectivo de Trabajo 726/15, se agrupan las siguientes categorías profesionales.

Agrupación “A”: Personal de Administración. (En el caso de Empresa Pieve están los vendedores del servicio)

1º Categoría: Jefe

2º Categoría: Administrativo Calificado (En caso de Empresa Pieve son los encargados de “Ceremonial”)

3º Categoría: Empleado Administrativo

4º Categoría: Cadete

Agrupación “B”: Servicios Varios (Empresa Pieve, no cuenta con esta agrupación)

1º Categoría: Personal Especializado

2º Categoría Auxiliar

3º Categoría: Maestranza

Agrupación “C”: Logística (En Empresa Pieve, sería el personal de cochería)

1º Categoría: Tanatopractico

2º Categoría: Chofer, capillero, ambulanciero

3º Categoría: Auxiliar logístico (En Empresa Pieve, no hay)

Agrupación “D”: Representante o Asesor Funerario (Empresa Pieve, no cuenta con esta agrupación)

1º Categoría: Representante o Asesor Funerario

ANEXO II

Términos empleados en empresas funerarias

En este apartado se aclaran algunos conceptos que se emplean en el sector funerario, de acuerdo con lo expuesto por Reami (2014)

- **Ataúd:** Caja donde se pone el cadáver para llevarlo a enterrar
- **Ataúd de alquiler o temporal:** Caja donde se pone el cadáver de manera temporal, es usada generalmente para el velorio antes de la cremación.
- **Bóveda o Urna de concreto:** Cobertura de concreto armado, o revestimiento de tumba que encierra completamente el ataúd, genéricamente llamado contenedor exterior para entierro.
- **Capilla ardiente:** Es un conjunto de accesorios que sirven para la presentación ceremonial del ataúd conteniendo los restos de la persona fallecida. Comprende básicamente los candelabros o parantes para iluminación, catafalcos, reclinatorio, tarjetero y manto funerario.
- **Carroza funeraria:** Es un vehículo especialmente acondicionado para transportar ataúdes.
- **Cementerio:** Terreno destinado para la disposición final de los restos humanos.
- **Ceremonia fúnebre:** Acto celebrado con solemnidad ante el cuerpo presente del fallecido. También se denomina exequias fúnebres.
- **Columbario:** En los cementerios, lugar donde se colocan las urnas funerarias. Estructura con nichos (pequeños espacios compartimentados) para la ubicación de restos cremados en urnas u otros contenedores aprobados.

- **Cremación:** También se le conoce como incineración, es el proceso donde los restos de la persona fallecida quedan reducidos a fragmentos óseos y partículas, por medio del calor intenso que produce el horno crematorio.
- **Cripta:** En un lugar subterráneo se construyen mausoleos u otro tipo de sepulturas para cadáveres como restos o cenizas. Puede tener varios niveles en su construcción.
- **Embalsamar:** El embalsamamiento preserva el cadáver, retarda la descomposición del cuerpo y mejora la presentación eliminando desfiguraciones causadas o enfermedades.
- **Inhumación:** Proceso final donde quedarán depositados los restos enteros o cremados de los fallecidos.
- **Fondo para mantenimiento o FOMA:** Dinero que se cobra a los compradores de propiedades en el cementerio. Los importes correspondientes deben ser colocados en fideicomiso para el mantenimiento del cementerio.
- **Funeraria:** También se le conoce como Agencia funeraria, es una empresa especializada como proveedora de servicios y artículos fúnebres.
- **Lápida:** Piedra llana donde se pone una inscripción como la fecha y nombre del fallecido.
- **Mausoleo:** Construcción suntuosa para la inhumación de los cadáveres o restos.
- **Nicho:** Espacio comprendido dentro de un cuartel, galería o pared de nichos en el que se deposita el ataúd o la urna.

- **Panteón:** Es el cementerio en general que comprende también a las construcciones para disposición de restos, como puede ser un mausoleo familiar, sepulturas bajo tierra dentro de un cementerio o un panteón de nichos.
- **Responso religioso:** Como ceremonia de despedida de cuerpo presente del difunto, se lleva a cabo antes del entierro y es conducida por un religioso o pastor de acuerdo a su religión o creencia.
- **Seguro de sepelio:** Es un seguro de vida por monto determinado, destinado a cubrir en caso de fallecimiento del asegurado una atención de sepelio o cremación en forma directa mediante agencias funerarias o mediante reembolso; a la presentación de los documentos que acrediten los gastos realizados en el sepelio.
- **Sepelio:** Acción de inhumar o de entierro, como disposición final en urna, mausoleo o sepultura.
- **Servicios de cementerio:** Apertura y cierre de tumbas, criptas o nichos, colocación de urnas o bóvedas cubre-cajas y revestimientos de tumbas, instalación de lápidas y mantenimiento de espacios físicos e instalaciones del cementerio.
- **Servicios fúnebres:** Todos los servicios que puede ofrecer una agencia funeraria desde la preparación del cadáver, obtención de autorizaciones y permisos y la coordinación con el cementerio, crematorio u otros terceros prestadores de servicios tales como cargadores, obituarios, vehículos de acompañamiento, etc.
- **Trámites del servicio:** Son las gestiones necesarias para poder sepultar al fallecido. Incluye acompañar al familiar más cercano del

fallecido para la inscripción de la defunción en RENIEC, legalizaciones notariales de documentos si fuera el caso. Son parte de los servicios fúnebres.

- **Tumba:** Un espacio de terreno en un cementerio para el entierro de restos. Hay varios tipos de tumbas desde personales hasta familiares.
- **Urna cineraria:** Contenedor para restos humanos cremados. Puede ser colocada dentro de un nicho en un columbario, panteón familiar o mausoleo o sepultada en la tierra. La familia puede conservar la urna consigo o retirarla del crematorio para enterrarla o esparcir las cenizas en un lugar favorito o escogido previamente por el difunto.
- **Vehículo de acompañamiento:** Vehículo para transportar a familiares o acompañantes al camposanto donde será enterrado el fallecido. Puede ser un automóvil o un bus grande dependiendo la cantidad de acompañantes.
- **Velatorio o Salón velatorio:** Lugar donde previo al entierro o disposición final de los restos, los deudos velan al difunto y reciben visita de pésame o condolencias de sus amigos y familiares. Estos salones están debidamente preparados para una cómoda permanencia de los acompañantes.

ANEXO III

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 1

Nombre de la empresa: Dau Service

Localidad de la funeraria: San Justo- Gran Buenos Aires

Iniciales del nombre del encuestado: D.D

Cargo en la empresa: Director

Propietario **SI**

Antigüedad trabajando en el rubro: 25 años

Cantidad de personal que trabaja en la funeraria: 27 empleados

1. ¿La empresa cuenta con un área específica de recursos humanos? Si responde que no ¿y quién elige el personal para trabajar en el área de sepelio?

Una de las cuestiones por las que creemos como negocio chico, generalmente un área específica de RH, no hay. Todo pasa por las manos del dueño, en este caso nosotros quienes somos de alguna manera quienes seleccionamos. Criterios de selección, no son profesionales, son más bien de recomendación, vinculadas a familiaridad, uno conoce al familiar de alguien o alguien que ya está trabajando y de a poco se va introduciendo en la dinámica de la empresa y después si cumple de acuerdo a las características, de las cuales muchas son más características blandas que duras, o sea a veces se prioriza que tenga capacidad de trabajar muchas horas, como son los nuestros que es un trabajo de muchas horas, al menos en una empresa que no tiene mucho personal y en el gran buenos aires, y así se selecciona.

2. Si Ud. tuviera que seleccionar personal para el área de sepelio ¿qué requisitos, aptitudes, condiciones buscaría en un candidato al puesto?

Principalmente presencia, sexo, hoy preferentemente femenino, ya que tiene más flexibilidad, llega más al hombre y a la mujer, tiene otro trato otra condición. La mujer tiene más llegada a la familia, en la parte de la sala, de ceremonial, de atender, 100% mujer porque, por ejemplo hay una característica que nosotros la heredamos de la familia, que por ahí es una tontería, pero es una realidad, se

buscan mujeres que no sean muy llamativas, de una edad 40 para arriba. Que no sea llamativa porque por ahí genera un recelo en el hombre y por ahí tiene que contenerlos tiene que hablarles y explicarle, entonces por eso se busca una persona que tiene un perfil bajo, pero con mucha capacidad humana, que sepa escuchar, que sea resolutiva.

Que tenga conocimiento en ventas generales, no hace falta necesariamente que sea del rubro sepelios, una persona que tenga una buena capacidad de empatía, que vos puedas ver que se pueda relacionar de una manera, que tenga dominio básico de herramientas de computación como para hacer una base de datos, disponibilidad horaria, y no más.

3. Desde su experiencia ¿Qué capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Cumplir con las normas de bioseguridad, que una persona no tome contacto y se pueda contagiar o lastimar que maneje lo mínimo básico para manipular un muerto, si hace tanatoestética o tanatopraxia, lo mismo, tiene que tener conocimiento porque a veces la gente dice que es maquilladora, y por ahí te sirve en un contexto primero, pero después es mejor que la persona ya sepa lo que tiene que hacer que tenga un conocimiento más técnico.

Nosotros lo llamamos ser instrumento, una disfunción estructural, saber mantener tu rol y no ponerte a llorar con la familia. Tiene que ser una persona que tenga una capacidad humana sin la necesidad de poder quebrarse. De poder estar fresca y atenta ante una situación de duelo del otro. Porque si vos tenes una persona que es muy humana y muy sensible y se la pasa llorando con cada muerto, no sirve, no es que no sirva para la empresa, quizá sea muy efectiva, pero no sirve para contener. Tiene que tener una firmeza, que sepa sostener su rol, que sepa contener a una familia, en todas las circunstancias vinculadas con esto, conocer las etapas del duelo, conocer que la reacción del otro no tiene que ver con uno, sino con la otra persona, tiene que saber manejar eso y situaciones críticas, porque por ahí la gente te ataca, diciéndote cosas, no tiene que ver con eso, tiene que ver con su dolor, entonces uno tiene que tener esa capacidad para ser frío, tener una entereza y esa capacidad, ese trabajo personal para poder estar al lado sin la necesidad de involucrarte.

Buscamos cuestiones que tengan que ver con lo familiar, personas que manejen vínculos familiares, que sepan de lo que es tener la responsabilidad de tener a alguien a cargo, que tengan un vínculo de pareja, o vínculos sociales, que estén conectados, no personas ermitañas porque no sirven.

Segundo, vos podés direccionar una entrevista, donde vos podés vislumbrar ciertas capacidades humanas de la persona sin necesidad de entrar en los test de rrhh que por ahí son muy específicos, que no podés mentir.

Para nosotros lo más importante es la capacidad humana de contención, y es lo que la gente te valora, lo que hace la diferencia a veces. El factor humano es fundamental para tener una diferencia en este tipo de trabajo. Porque vos podés tener un velatorio espectacular, podés tener un coche espectacular, pero te lo maneja un tipo que le falta carisma, que le falta empatía con la gente, le falta capacidad de resolución de problemas, no participa de lo que está pasando, o sea simplemente va y trabaja y lleva (lo que nosotros decimos cuando hay una persona como esta que queda con corta vida y a veces se van, nosotros les decimos, vos no sos un fletero que llevas algo, vos estas llevando una historia, una familia entonces vos tenes que entender lo que estás haciendo, si vos no entendes lo que estás haciendo, no te das cuenta cuando un auto, un cortejo se pierde, que hay que esperarlo, si llegas al cementerio, tenes que controlar cuanta gente hay y cuantos te faltan, manejar los tiempos de la gente, porque se perdió, porque no está. Darle tiempo, por ahí no todos tienen el mismo tiempo, por ahí vos tenes que ir y salir corriendo por que hay otro servicio, pero no, llegaremos tarde, pero siempre va a haber una justificación para que el otro se demore, pero nunca va a haber una justificación para que vos apures a personas que necesiten quedarse un rato más, entonces esto te lo da la capacidad humana

4. Desde su experiencia ¿qué actitudes se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Actitud de responsabilidad, de poder estar atento a la necesidad del otro, por más que estés trabajando en un aspecto negativo del otro, vos tenes que tener una actitud positiva, no es reírte pero si tratar de tener un optimismo que el otro lo carece. Tenes que complementar al otro. Una actitud de trabajo, de servicio.

5. Según lo que Ud. ha observado ¿cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte?

Si afecta. Si vos no logras separar la persona de instrumento que sos vos para hacer un servicio, te puede afectar, porque si vos, en cada muerte que te toca, volves a revivir la muerte tuya, de un familiar, estas al horno. Porque de alguna manera estas permanentemente enterrando un recuerdo, entonces indefectiblemente te afecta. Por más trabajado que este el asunto, te afecta igual, y más que nada la muerte de un niño, de un bebe, un accidente, una persona contemporánea en tu edad, ese tipo de cosas son las que más te afectan, un suicidio.. pero eso tiene que ver de cómo cada uno lo canaliza, yo en lo personal hablo mucho de este tema con el personal, vos como director tenes que estar atento a lo que le pasa a tu equipo, vos podes ver mediante el dialogo. Por ejemplo, nosotros tenemos un hombre en la empresa que cuando cumple 18 años el hijo, le regala una moto, y ese mismo día se mata el hijo, por ende, cada muerte en accidente de moto, yo entiendo que el tipo no puede, por más que sea lo que quieras, no puede no recordar aun pasado 30 años de eso, cada muerte. Y vos lo miras a la cara y te das cuenta que el tipo está laburando pero es imposible que no recuerde o que no le afecte. Entonces yo como director me acerco bastante a esas cosas, vos como director o responsable de la parte humana de tu gente, tenes que estar atento a eso, por más que vos hables y demás, cuando hay una situación particular, yo trato de evitar, sin que el otro se sienta mal, yo lo mando a hacer un trámite a otro lado y evitas esas cosas.

6. ¿Qué otras cuestiones referidas a las emociones es necesario tener en cuenta para trabajar en el área de sepelio?

Tener una sensibilidad controlable, un respeto por la familia, por el duelo, mucho respeto principalmente, tu emoción se debe basar en el respeto, porque el que está mal es el otro no vos.

7. ¿Tuvo empleados que hayan sufrido consecuencias en la salud mental o enfermedades como depresión, fobias, ataques de pánico, etc.? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, tuve. A veces en nuestro caso en particular, al ser un trabajo de muchas horas, y no muchas horas porque la ley de da un límite. Pero hay gente que quiere trabajar

más. Por ejemplo, personas que toman el turno de la noche, y termina su turno, y se quieren quedar hasta que despidan al velorio que el recibió, puede cobrarlo o no. No necesariamente por una cuestión económica, cuando vos empezas a entender esto te das cuenta que esto es por una propia carencia del empleado, que el empleado se siente más cómodo en la cochería trabajando en un lugar de contención, que estar en su casa que es un problema. Vos tenes dos opciones con eso, hacer uso de eso para beneficio de la empresa, labura un montón de horas para la empresa, le pago lo mismo, está bueno; pero la consecuencia lógica de eso es este tipo de patologías, vos te crees que tenes un beneficio de casi una explotación psicológica porque vos te aprovechas de la falencia del otro sabiendo, pero a la larga termina siendo una situación como esta, terminas con una persona descompensada que tenes que llamar a la ambulancia, nos ha pasado. Personas nuestras que están medicadas.

8. Desde su experiencia ¿ha tenido empleados que cuando comenzaron a trabajar en el área de sepelio no soportaron la situación? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, muchas personas vinieron y me paso de empleados que llegaron a la clínica a retirar a un fallecido y se fueron, no tan solo el primer día de trabajo, sino las primeras horas.

9. ¿Cómo reaccionó la empresa con esta situación?

Al principio me dio mucha gracia, para mi es una anécdota totalmente graciosa que un tipo se vaya de una clínica corriendo fue gracioso. Una azafata que diga que vio algo a la noche también, te deja el trabajo y se va y vos te das cuenta que no es una situación intencional, y no viene ni a cobrar. Vos por una cuestión legal, tenés que llamar, por el abandono de trabajo, y cuando atienden no quieren volver más.

También me ha pasado de un empleado, que duerme feliz en la cochería (bromeando, “¿ves lo que es hacer las cosas bien? Mirar frente a una pared con 300 cenizas de gente fallecida, yo soy feliz acá durmiendo, nadie te jode. Te das cuenta lo que es hacer las cosas bien? Tratar bien a los muertos, con respeto, como te enseñó tu abuelo a tratarlos” porque mi abuelo siempre a todos nos decía, que a los muertos había que tratarlos como familia, si no tenían familia, la familia somos nosotros. Vos tenes que respetarlos como si fueran familia.

Hay casos donde no tienen familia, y mis empleados quieren ir de civil, yo como director les hago ver que tienen que ir vestidos como corresponde, con su uniforme por una cuestión de respeto, haya o no familia, se los trata igual y con respeto, es fundamental. Así mismo con los elementos, herramientas, limpieza de camilla, etc. La limpieza, por más que la familia no lo vea, es una cuestión de respeto.

O cuando el empleado cuando está haciendo un traslado, o llevando un fallecido, y va escuchando música, entiendo que también es una fuga, un escape, por la presión de laburar con un muerto. Pero no se los permito porque es una cuestión de respeto. Tengo que marcarles una pauta, el respeto, la educación es fundamental para que después esa persona también esté bien.

10. ¿Qué tipo de manejo de sus emociones debería tener una persona para trabajar en el área de sepelio?

Hablar, tiene que hablar con su compañero, con su jefe/ superior, si necesita una asistencia profesional, también pero con que hable, las dudas, lo que le pasa, y si no habla, preguntar. Nosotros como directores, preguntarles. Al pasar más tiempo con ellos que en la propia casa, ya los conoces, si vino mal de la casa, si hay algo de lo que está haciendo le afecta.

11. ¿Y cree usted que todo lo que mencionó puede encontrarlo por igual tanto en hombres como en mujeres?

No, creo que la diferencia de género es importante. Las mujeres las prefiero en la venta, y en la parte de la contención, tiene más llegada, los hombres son más cortos de palabras.

12. ¿Tuvo que cambiar alguna vez de puesto a algún empleado que no soportó estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

No, si no soporta la situación, se va.

13. ¿Tuvo empleados que renunciaron porque no soportaron estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, gente que no se banca a la imagen del muerto, el olor, la gente llorando, la impresión, el manejo de energías, dicen que son energías negativas. O que cargan con eso y llegan a la casa y están mal. Ese lugar por más necesidad económica que tenga, ese lugar no es para vos, no lo podes soportar, porque necesitas de un trabajo personal tuyo que no te lo puede brindar la empresa.

14. ¿Cómo reacciona la empresa con este tipo de situación?

Lo ayudas para que se vaya.

15. Desde la empresa ¿cómo se contiene emocionalmente a un empleado que trabaja en sepelio?

Hablando, sentarte y escuchar. El que dirige tiene que ser un observador, y si ves que algo no funciona, te das cuenta.

ANEXO IV

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 2

Nombre de la empresa: Murziez SRL

Localidad de la funeraria: Malvinas Argentinas. Los Polvorines

Iniciales del nombre del encuestado: E.M.A.M

Cargo en la empresa: Socio Gerente

Propietario: **SI**

Antigüedad trabajando en el rubro: 50 años

Cantidad de personal que trabaja en la funeraria: 23

1. ¿La empresa cuenta con un área específica de recursos humanos? Si responde que no ¿y quién elige el personal para trabajar en el área de sepelio?

No, la empresa no cuenta con un área específica de recursos humanos. Los mismos directivos son quienes se encargan de elegir al personal.

2. Si Ud. tuviera que seleccionar personal para el área de sepelio ¿qué requisitos, aptitudes, condiciones buscaría en un candidato al puesto?

Simpatía

3. Desde su experiencia ¿Qué capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Buena presencia, dialogo, saber leer y escribir... Lo básico.

4. Desde su experiencia ¿qué actitudes se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Busco que el empleado sea honrado y simpático.

5. Según lo que Ud. ha observado ¿cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte?

En general no demuestran, inicialmente puede ser que les cueste un poco, después ya se acostumbran o se curten.

6. ¿Qué otras cuestiones referidas a las emociones es necesario tener en cuenta para trabajar en el área de sepelio?

Un temple especial, no cualquiera es empleado de cochería, en cualquiera de los sectores, contratación, manejo de los cuerpos, tramites... Porque de 100 servicios, 85 que no pasa nada, pero los otros 15 los tienes que dividir entre mujeres, mujeres jóvenes, chicos y eso son los que impactan.

7. ¿Tuvo empleados que hayan sufrido consecuencias en la salud mental o enfermedades como depresión, fobias, ataques de pánico, etc.? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Adicción, hablamos de empleados de más de 5 años de trabajo.

8. Desde su experiencia ¿ha tenido empleados que cuando comenzaron a trabajar en el área de sepelio no soportaron la situación? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, inmediatamente se fueron, o yo los vi que no iban a andar, y lo charlamos y se fueron.

9. ¿Cómo reaccionó la empresa con esta situación?

Nada, los ayudamos a irse. No es un lugar para ellos, no están preparados.

10. ¿Qué tipo de manejo de sus emociones debería tener una persona para trabajar en el área de sepelio?

Siempre lo mismo, las emociones tienen que tener un temple especial. El que va a trabajar a una cochería por la plata, está equivocado, la cochería te da muchas satisfacciones y muchos dolores, tiene que ser una persona con un temple muy especial. Sabes lo que es que una persona te felicite? Por haberle hecho el servicio de la madre, del padre, lo que sea? Eso no tiene precio, eso es una satisfacción que tiene el empleado; y la otra es el shock

11. ¿Y cree usted que todo lo que mencionó puede encontrarlo por igual tanto en hombres como en mujeres?

Si, más en mujeres. Me gustan más las mujeres.

12. ¿Tuvo que cambiar alguna vez de puesto a algún empleado que no soportó estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

No, en este rubro no hace falta. Se van. Las mismas personas se dan cuenta que no tienen la capacidad y se van. No dominan la técnica, no entienden, te piden que los saques de ahí. Generalmente o soportas la presión de un trabajo que no es grato, o te vas.

13. ¿Tuvo empleados que renunciaron porque no soportaron estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Sí.

14. ¿Cómo reacciona la empresa con este tipo de situación?

Nada, los ayudamos para que se vayan. No sirven para esto.

15. Desde la empresa ¿cómo se contiene emocionalmente a un empleado que trabaja en sepelio?

Mi manera de contenerlos, es decirles “no me cuentes”. Porque hay empleados que se ponen a llorar y te cuentan lo que le paso al pobre tipo que se murió, o sea la contención, no existe, no hay contención. Al contrario. Se la tienen que bancar. Si no tenes una válvula de escape, no sirve. Nosotros, como directores ya tenemos la coraza, ya la pasamos. Si te sentís mal, anda a tu casa, llora, no sé, arréglate. Está mal. Esto tendría que tener un soporte psicológico, un soporte de RRHH, tenemos fallas, por más cocherías grandes o chicas que haya, pero tampoco tenemos los medios económicos o las estructuras. Yo si mando a un psicólogo a una persona de estas, los tengo que mandar a todos. Pero vuelven más locos. Nuestro personal no se da cuenta del trabajo que están haciendo. Si se diera cuenta, no estarían trabajando en esto.

Muchas cocherías no subsistieron, porque el padre no quiere que el hijo ingrese. Los echan.

ANEXO V

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 3

Nombre de la empresa: Salvador Milio Sacifi

Localidad de la funeraria: Mendoza

Iniciales del nombre del encuestado: C. M

Cargo en la empresa: Director

Propietario **SI**

Antigüedad trabajando en el rubro: 20 años

Cantidad de personal que trabaja en la funeraria: 17

1. ¿La empresa cuenta con un área específica de recursos humanos? Si responde que no ¿y quién elige el personal para trabajar en el área de sepelio?

No, la empresa no cuenta con un área específica de recursos humanos. Si bien la empresa está creciendo, todavía nosotros, la familia nos encargamos de esas cuestiones.

2. Si ud. tuviera que seleccionar personal para el área de sepelio ¿qué requisitos, aptitudes, condiciones buscaría en un candidato al puesto?

Primero, fuera de la buena presencia, la forma de expresarse del tipo, con sentimientos. Que no tengan problemas emocionales, pero que a su vez pueda contener. Que no le afecte y que tenga respeto, que el trato sea normal, que sea una persona normal, no sé cómo explicarte.

3. Desde su experiencia ¿Qué capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Saber leer y escribir, básico. La edad no me influye. Y tienen que tener buena presencia. Que no sea una persona obesa, por una cuestión de que tiene que poder moverse, manipular cuerpos, o entrar cómodos en los vehículos. Lamentablemente en ese aspecto eso si tenes que medir.

4. Según lo que Ud. ha observado ¿cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte?

Si, totalmente. No te lo demuestran, pero vos te das cuenta. Por ahí se quedan con vos más tiempo hablando, o se explayan más en su trabajo. En cambio cuando les está afectando, te preguntan que hay que hacer y lo hacen rápido, en modo automático y chau, se van, no se quedan haciendo sociales, y ahí te das cuenta que algo pasa.

5. ¿Qué otras cuestiones referidas a las emociones es necesario tener en cuenta para trabajar en el área de sepelio?

Bancársela, si se la bancan. Ahora estamos con el tema de la psicóloga. Estamos empezando a hacer capacitaciones con la Lic. Di Constanzo. Lo mejor que me parece a mí que lo mejor que puede tener una empresa es el tema del psicólogo, el apoyo psicológico para los empleados, pero no tan solo para ellos personalmente, sino para saber cómo atender a la gente. Capacitar a los empleados en cómo explicarles a los clientes por qué velar a su familiar, para ayudar a elaborar mejor el duelo, y demás son todas cuestiones que Aldana (la psicóloga) nos habló en la conferencia, que quizá si todos nosotros como empresarios, escucharíamos eso, el negocio nuestro, andaría mucho mejor. Entonces es bueno eso de la contención tanto para ellos, como para la atención a nuestros clientes.

6. ¿Tuvo empleados que hayan sufrido consecuencias en la salud mental o enfermedades como depresión, fobias, ataques de pánico, etc.? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Sí, me paso un caso, de un empleado en un servicio de un niño, el chofer de la carroza quien llevaba el ataúd con el niño al cementerio, se fue. Dejo el cuerpo en el cementerio, se tomó un remis y se fue. Dejo la carroza, otro empleado que venía en otro auto tuvo que subirse a la carroza para volver a la cochería, porque el otro, se fue. Y no volvió nunca más, no apareció ni a cobrar, ni atendió el teléfono, nada.

7. Desde su experiencia ¿ha tenido empleados que cuando comenzaron a trabajar en el área de sepelio no soportaron la situación? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, la anécdota anterior.

8. ¿Y cree usted que todo lo que mencionó puede encontrarlo por igual tanto en hombres como en mujeres?

Para mí, las mujeres van mejor en la oficina, en la parte de ventas y contención, porque por ahí tiene el tacto, la sensibilidad para recibir a los clientes. Y los varones en el galpón, que hagan fuerza.

9. ¿Tuvo que cambiar alguna vez de puesto a algún empleado que no soportó estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

No, los que no están preparados para trabajar en la cochería, se van.

10. ¿Tuvo empleados que renunciaron porque no soportaron estar en contacto con situación de duelo?

Sí.

11. ¿Cómo reacciona la empresa con este tipo de situación?

Al ser una empresa familiar, nada. Se van y no vuelven más.

12. Desde la empresa ¿cómo se contiene emocionalmente a un empleado que trabaja en sepelio?

Si, de la manera que te conteste anteriormente, mediante los psicólogos en el plan que estamos empezando a llevar a cabo.

ANEXO VI

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 4

Nombre de la empresa: Corres Servicios Funerarios

Localidad de la funeraria: 5 Saltos Provincia de Rio Negro.

Iniciales del nombre del encuestado: N.C

Cargo en la empresa: Presidente

Propietario **SI**

Antigüedad trabajando en el rubro: 15 años

Cantidad de personal que trabaja en la funeraria: 12

1. ¿La empresa cuenta con un área específica de recursos humanos? Si responde que no ¿y quién elige el personal para trabajar en el área de sepelio?

Se formó hace muy poco. Mi cuñada se recibió de Lic. en recursos humanos y la traje, porque a mí siempre me costó mucho tener una relación con el empleado, porque para mí siempre los empleados fueron mi familia, mis amigos, mi abuelo me enseñó así. Y siempre tuve malas experiencias a raíz de eso. Es más, teníamos un empleado que lo considerábamos un hermano, y termine 2 años muy mal, al punto de no querer ir a la empresa, porque me peleé, me enteré que me robaba. Así que a partir de ahí dije, no quiero tener más trato con los empleados, y mucho menos ahora con todos los problemas que hay ahora con las mujeres, por problemas de acoso, y mucho menos al ser varón y joven, evito mucho eso, van mujeres muy chicas de 18 años a trabajar de azafatas. Entonces con las chicas no hablo, y de los varones, solo con el encargado y con mi cuñada que es la que se encarga de Recursos Humanos.

2. Si Ud. tuviera que seleccionar personal para el área de sepelio ¿qué requisitos, aptitudes, condiciones buscaría en un candidato al puesto?

Siempre buscamos que sean respetuosos. Yo antes apuntaba a que sean jóvenes, con buena voluntad, ya que yo, al ser tan joven, todos los empleados, o la mayoría de ellos, eran mucho más grandes que yo, me vieron nacer, y por ahí no me sentía cómodo siendo yo su jefe, o mandarlos. Pero ahora me di cuenta, por ejemplo con el encargado, que le faltan 6 años para jubilarse,

entonces es serio, tiene ganas de trabajar, esta las 24 hs disponible para la empresa.

3. Desde su experiencia ¿Qué capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Trato que sea una persona respetuosa y que sea socialmente conocida en el pueblo, porque eso también juega mucho.

4. Desde su experiencia ¿qué actitudes se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Lo primero que hace la Lic. de recursos humanos es explicarles las actividades del puesto, tenés que retirar al fallecido, prepararlo, y demás indicaciones, y de los 10 candidatos, te quedan 2 que te dicen si yo si me animo, entonces hacemos que prueben y obviamente, el primer contacto es fuerte, pero ahí te das cuenta si se la van a bancar o no. Me ha pasado de que llegaron a buscar el cuerpo, y quedaron ahí, el empleado no se animó y te dejo el cuerpo donde estaba.

5. Según lo que Ud. ha observado ¿cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte?

Normalmente no, aunque según mi terapeuta si, afecta. Son casos muy puntuales los que yo he visto que afecta.

6. ¿Qué otras cuestiones referidas a las emociones es necesario tener en cuenta para trabajar en el área de sepelio?

Lo más importante para mí, es el respeto, y después también tenés que ser un poco duro, si no te la pasas llorando en cada servicio.

7. ¿Tuvo empleados que hayan sufrido consecuencias en la salud mental o enfermedades como depresión, fobias, ataques de pánico, etc.? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Sí. Hubo uno que intento hacer como que tenía problemas psicológicos por haber estado trabajando ahí, pero cuando hicimos el test psicológico, no le dio nada, era excusa para no ir a trabajar.

8. Desde su experiencia ¿ha tenido empleados que cuando comenzaron a trabajar en el área de sepelio no soportaron la situación? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, nos dejaron el cuerpo varado y tuve que llamar a otro para que vaya a salvar la situación de urgencia

9. ¿Cómo reaccionó la empresa con esta situación?

No, nos pidió disculpas por no poder seguir y se fue.

10. ¿Qué tipo de manejo de sus emociones debería tener una persona para trabajar en el área de sepelio?

Tenes que ser totalmente frio y pensar que es un negocio, no pensar en el sentimiento, si no, no podes trabajar directamente.

11. ¿Y cree usted que todo lo que mencionó puede encontrarlo por igual tanto en hombres como en mujeres?

Si, de hecho, antes de viajar, le pedí a la Lic. en recursos humanos, que para el empleado que se está por jubilar, su reemplazo quiero que sea mujer. Porque creo que es más fácil él llegue de la mujer en la parte de ventas.

Normalmente en nuestro rubro, nadie va con gusto a tomarlo, entonces pienso que la mujer por ahí, te puede agarrar de otra manera, la contención es diferente. Además con el cuidado de los materiales, de los autos, siempre son muy cuidadosas, manejan mejor que nosotros los hombres, doblan con más cuidado, huelen rico, es distinto. Capaz me equivoco, pero quiero probar.

12. ¿Tuvo que cambiar alguna vez de puesto a algún empleado que no soportó estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

No, porque generalmente se van.

13. Desde la empresa ¿cómo se contiene emocionalmente a un empleado que trabaja en sepelio?

Sí, yo creo que sí. A través de una persona que se especialice en eso. Un psicólogo. Aunque mi empresa es muy chica, sería muy costoso.

ANEXO VII

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA 5

Nombre de la empresa: Pieve Sepelios

Localidad de la funeraria: Salta

Iniciales del nombre del encuestado: L.A.R

Cargo en la empresa: Directora Fúnebre

Propietario **NO**

Antigüedad trabajando en el rubro: 20 años

Cantidad de personal que trabaja en la funeraria: 300

1. ¿La empresa cuenta con un área específica de recursos humanos? Si responde que no ¿y quién elige el personal para trabajar en el área de sepelio?

Si, la empresa tiene un área de recursos humanos, pero en la selección del personal para el área específica de sepelios la hago yo.

2. Si Ud. tuviera que seleccionar personal para el área de sepelio ¿qué requisitos, aptitudes, condiciones buscaría en un candidato al puesto?

Primero que sea empático, después responsable, que le guste la actividad y que sea proactivo.

3. Desde su experiencia ¿Qué capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Sobre todo que tenga una buena capacidad de resiliencia, una buena resistencia al dolor o capacidad de recuperación frente al dolor.

4. Desde su experiencia ¿qué actitudes se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?

Actitud totalmente proactiva, de servir al otro y de querer hacer las cosas bien.

5. Según lo que Ud. ha observado ¿cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte?

Lo primero que ves es que la gente suele deprimirse más que en otros trabajos. Y empiezo a ver cambios físicos, empiezan a adelgazar, los que son realmente afectados, o los que tienen el síndrome de la cabeza quemada, empiezan a tener enfermedades más recurrentes, hay ausentismo laboral.

6. ¿Qué otras cuestiones referidas a las emociones es necesario tener en cuenta para trabajar en el área de sepelio?

Primero un amor propio importante, la persona que trabaja en la empresa tiene que amarse a sí mismo para poder cuidarse, la única forma de cuidarse en el sentido de las normas de bioseguridad de cuidarse emocionalmente, de involucrarse solo hasta cierto punto con los casos que atienden, es que se quiera a sí mismo, eso es lo más importante.

7. ¿Tuvo empleados que hayan sufrido consecuencias en la salud mental o enfermedades como depresión, fobias, ataques de pánico, etc.? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, teníamos el caso de una empleada que empezó con ataques de llanto, pánico, e incluso empieza a tomarse las cosas de manera personal cada vez que tomaba un servicio, quedaba devastada, se iba llorando, por lo cual tuvimos que cambiarla de sector porque no solo estaba afectando en su aspecto emocional sino también su desempeño laboral. Sino que no rendía en su ámbito laboral. Su puesto era de ventas.

8. Desde su experiencia ¿ha tenido empleados que cuando comenzaron a trabajar en el área de sepelio no soportaron la situación? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si, hemos tenido empleados así y se han ido. En la parte de cochería principalmente, que empiezan a trabajar porque las condiciones del puesto y del trabajo son atractivas económicamente porque ganan bien, pero a los 2 meses, nos dijeron que no era para ellos, que no soportaban por ejemplo manipular los cuerpos y se fueron.

9. ¿Cómo reaccionó la empresa con esta situación?

En ese caso la empresa entiende la situación, no es un trabajo que sea para cualquiera, no todo el mundo está preparado para afrontar la muerte todos los días a cualquier hora. Los ayuda a irse.

10. ¿Qué tipo de manejo de sus emociones debería tener una persona para trabajar en el área de sepelio?

Principalmente no tener una cierta tendencia a la depresión, tendrían que tener una actividad fuera de la funeraria, ser capaces de disfrutar de sus familias de sus afectos, tener alguna ocupación o actividad al aire libre, deporte, recreación.

11. Y cree usted que todo lo que mencionó puede encontrarlo por igual tanto en hombres como en mujeres?

Si

12. ¿Tuvo que cambiar alguna vez de puesto a algún empleado que no soportó estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si un poco de lo que venía a colación en la otra pregunta.

13. ¿Tuvo empleados que renunciaron porque no soportaron estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

Si

14. ¿Cómo reacciona la empresa con este tipo de situación?

Los ayuda a irse.

15. Desde la empresa ¿cómo se contiene emocionalmente a un empleado que trabaja en sepelio?

Cuando se detecta que hay un empleado que está afectado emocionalmente, perturbado, se lo habla. Se le recomienda que busque ayuda profesional si vemos que no puede realizar su tarea correctamente.

ANEXO VIII

DIARIO DE CAMPO

FUNEXPO 2019

VI CONVENCION INTERNACIONAL DE SERVICIOS EXEQUIALES – 4 AL 6 DE SEPTIEMBRE DE 2019 – Salta, Argentina.

Lic. Aldana di Constanzo *“Duelo y autocuidado en el ámbito laboral”*

- Talleres para empleados en duelo por muerte de compañero
- Talleres psicoeducativos sobre el duelo, la vida y la muerte
- Acompañamiento psicológico para empleados e hijos en duelo
- Asesoramiento a líderes de equipo en situación de crisis por fallecimiento
- Asesoramiento para el área de RH en situaciones de crisis

Duelo: definición. Proceso activo (protagonista genera movimiento) y normal (no es algo patológico) que me permite reorganizar (reestructurar, nunca se vuelve al mismo estado) el equilibrio personal y familiar ante la muerte de un ser querido. Es una vivencia multidimensional que afecta a nuestras relaciones con los demás y con nosotros mismos. Impacta en nuestras cogniciones, creencias y nuestro mundo interno existencial o espiritual.

En cuanto al tiempo, lo importante es que haya movimientos en relación al duelo.

Como dueño o empleado de funeraria, hay que entrenar mucho la paciencia.

La empatía es ponerse en el lugar del otro. Pero la empatía tiene dos aspectos, el cognitivo, que se trata del pensamiento y lo que entendemos, y el aspecto emocional.

Impacto emocional del contexto laboral

Existen dos estrategias de afrontamiento frente al dolor del otro:

- Estrategias evitativas:
 - ✓ Distancia
 - ✓ Negación
 - ✓ Autocuidado (somos responsables de nosotros mismos)

- Estrategias integrativas
- ✓ Empatía
- ✓ Conexión

Lo más importante es encontrar el equilibrio entre ambas estrategias. No son recomendables en exceso ninguna de las dos.

El rol de la funeraria en el proceso de duelo de las personas es fundamental. Ya que somos una de las primeras caras con las que se encuentra la persona luego del hecho traumático.

Hay que priorizar el homenaje para poder elaborar el duelo. Hay que tener tacto, comunicación con los clientes y tomar como importante la función de social de los rituales.

Camilo Jaramillo- Medellin Colombia

"Tanatopraxia y Tanatoestetica"

Los criterios de selección para el personal de las funerarias son:

- Calidad humana
- Personas con altos valores, ética, con moral y mística en el oficio
- Respeto y consideración
- Personas capacitadas, y a su vez capacitarlas constantemente
- Personas con alta compasión
- Personas con vocación, tomar la profesión como un estilo de vida
- Conocimientos y técnicas en manipulación y manejo del cuerpo

ANEXO IX. MATRIZ METODOLÓGICA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	CUESTIONES A INDAGAR
Detallar qué actitudes y capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria.	¿Qué actitudes se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?	Actitudes para trabajar en el área de sepelio	Propietarios de funerarias y trabajadores del área de Sepelio.	Entrevista semi estructurada	Guión de entrevista	Nombre de la empresa: Localidad de la funeraria: Iniciales del nombre del encuestado: Cargo en la empresa: Propietario SI NO Antigüedad trabajando en el rubro: Cantidad de personal que trabaja en la funeraria: 1. Desde su experiencia ¿qué actitudes se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria? 2. Desde su experiencia ¿Qué capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?
	¿Qué capacidades se requieren para trabajar en del área de Sepelio de cualquier funeraria?	Capacidades para trabajar en el área de sepelio				
Detectar cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte.	¿Cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres el hecho de trabajar en contacto permanente con la muerte?	Riesgo emocional Contacto con el duelo	Propietarios de funerarias y trabajadores del área de Sepelio.	Entrevista semi estructurada	Guión de entrevista	3. Según lo que ud. ha observado ¿cómo afecta emocionalmente en los empleados fúnebres, el hecho de trabajar en este rubro en contacto permanente con la muerte? 4. ¿Qué otras cuestiones referidas a las emociones es necesario tener en cuenta para trabajar en el área de sepelio? 5. Desde su experiencia ¿ha tenido empleados que cuando comenzaron a trabajar en el área de sepelio no soportaron la situación? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota? 6. ¿Tuvo empleados que hayan sufrido consecuencias en la salud mental o enfermedades como depresión, fobias, ataques de pánico, etc.? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota?

						7. ¿Cómo reaccionó la empresa con esta situación?
Identificar si las empresas funerarias disponen de un departamento o responsable de los recursos humanos y qué riesgo emocional detecta este encargado.	¿Las empresas funerarias disponen de un departamento de RRHH? Cuando no hay dpto. de RRHH. ¿qué puesto se encarga de los recursos humanos? ¿Qué riesgo emocional detecta este encargado?	Función de RRHH Riesgo emocional detectado	Propietarios de funerarias y trabajadores del área de Sepelio.	Entrevista semi estructurada	Guión de entrevista	8. ¿La empresa cuenta con un área específica de recursos humanos? 9. Si responde que no ¿y quién elige el personal para trabajar en el área de sepelio? 10. Si ud. tuviera que seleccionar personal para el área de sepelio ¿qué requisitos, aptitudes, condiciones buscaría en un candidato al puesto? 11. ¿Qué tipo de manejo de sus emociones debería tener una persona para trabajar en el área de sepelio? 12. Y cree usted que todo lo que mencionó puede encontrarlo por igual tanteo en hombres como en mujeres?
Determinar si existe mayor rotación en el área de Sepelio de las funerarias y si esto se relaciona con la falta de contención emocional.	¿Existe mayor rotación en el área de Sepelio de las funerarias? ¿Cómo se relaciona la rotación con la falta de contención emocional?	Alta rotación Relación entre la rotación y la falta de contención emocional por parte de la empresa	Propietarios de funerarias y trabajadores del área de Sepelio.	Entrevista semi estructurada	Guión de entrevista	13. ¿Tuvo que cambiar alguna vez de puesto a algún empleado que no soportó estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota? 14. ¿Tuvo empleados que renunciaron porque no soportaron estar en contacto con situación de duelo? ¿Podría contarme un poco más o alguna anécdota? 15. ¿Cómo reacciona la empresa con este tipo de situación? 16. Desde la empresa ¿cómo se contiene emocionalmente a un empleado que trabaja en sepelio?

HOJA DE EVALUACIÓN

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS CON ORIENTACION EN
DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

***“La gestión de Recursos Humanos y la contención del riesgo emocional
en el trabajo en empresas funerarias.”.***

Trabajo Final de Graduación presentado por: Pintado Pieve María Gimena

Evaluación:

Jurado:

Jurado:

Jurado:

Observaciones:

Lugar y Fecha: Salta,de de 2019