

**Proceso de selección de personal para el área administrativa y de ventas para la
empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali**

Jhon Freddy Zapata Henao

Luisa Fernanda Cortez Sarrazola

Jineth Milady Pérez

Miguel Fernando Martínez López

Danna Lorena Ossa Clavijo

Director

Andrés Felipe Pérez Saavedra

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administraciones, Contables, Económicas y de Negocios

Diplomado Profundización en Gerencia del Talento Humano

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Con profundo respeto y dedicación presentamos este proyecto a Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, nuestra labor es un testimonio vivo de nuestro firme compromiso en la búsqueda continua de la excelencia en los procesos organizacionales y mejora continua de calidad en el portafolio de servicios que ofrecemos.

Agradecimientos

Expresamos nuestro profundo agradecimiento

a la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitano de la Arquidiócesis de Cali, confiando en nuestro equipo para abordar los desafíos presentes en la selección de personal y capacitación, y por su inquebrantable compromiso con la excelencia en los servicios que ofrecen.

A los trabajadores de la empresa, cuya dedicación y pasión son el corazón de cada servicio brindado. Su valiosa contribución y disposición para el cambio son inspiradoras.

A la UNAD, por proporcionarnos la formación y herramientas necesarias para abordar esta iniciativa de manera informada y efectiva.

Cada uno de ustedes ha sido esencial en el desarrollo de este proyecto, y esperamos que los resultados beneficien tanto a la empresa como a cada individuo involucrado.

Resumen

Con la elaboración del presente proyecto se pretende diseñar el proceso de selección de personal para el área administrativa y de ventas para la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali debido a que actualmente está enfrentando desafíos persistentes en la identificación de personal altamente calificado y especializado. Es importante mencionar que: El proceso de selección de personal es esencial para la organización, ya que permite identificar y contratar candidatos idóneos para los puestos solicitados. Debido a dicha problemática, la empresa se ha visto en la necesidad de formar al personal para desempeñar las labores necesarias de la empresa, lo cual representa costos y tiempo para la misma. Teniendo en cuenta dicha situación se realiza una investigación de tipo explicativo, centrándose en la evaluación del proceso de selección actual que tiene la empresa. El propósito existe en proponer mejoras que se acoplen de forma apropiada a los procesos de selección.

Se realizará una investigación en la cual se tomará una muestra de 7 colaboradores de la organización quienes hacen parte del proceso de selección de personal. Los colaboradores darán respuesta a las preguntas estructuradas, proporcionando información necesaria la cual permitirá abordar el problema planteado.

Palabras Clave: Talento humano, selección de personal, evaluación de perfil profesional, entrevista, contratación.

Abstract

With the development of this project, the aim is to design the personnel selection process for the administrative and sales area for the company Funerarias y Camposantos Metropolitanos of the Archdiocese of Cali because it is currently facing persistent challenges in the identification of highly qualified personnel and specialized. It is important to mention that: The personnel selection process is essential for the organization, since it allows identifying and hiring suitable candidates for the requested positions. Due to this problem, the company has seen the need to train personnel to perform the necessary tasks of the company, which represents costs and time for the company. Taking this situation into account, an explanatory investigation is carried out, focusing on the evaluation of the company's current selection process. The purpose is to propose improvements that are appropriately coupled to the selection processes.

An investigation will be carried out in which a sample of 7 employees of the organization who are part of the personnel selection process will be taken. The collaborators will respond to the structured questions, providing necessary information which will allow the problem posed to be addressed.

Keywords: Human talent, personnel selection, professional profile evaluation, interview, hiring.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del Problema	10
Justificación	12
Objetivos	14
Antecedentes del Problema.....	15
Marco Teórico.....	17
Marco Legal	21
Metodología de la Investigación.....	23
Resultados	25
Diagrama de Flujo.....	32
Conclusiones	33
Recomendaciones	35
Bibliografía	38
Apéndices.....	41

Lista de Tablas

Tabla 1 Marco Legal-----	21
--------------------------	----

Lista de Figuras

Figura 1 Cargos de los Entrevistados.....	25
Figura 2 Perfiles de Cargos.....	26
Figura 3 Canales de Comunicación	26
Figura 4 Criterios de Selección.....	27
Figura 5 Perfiles de Mayor Dificultad	28
Figura 6 Numero de Perfiles Examinados	28
Figura 7 Tasa de Rotación de Personal.....	29
Figura 8 Retroalimentación del Personal	29
Figura 9 Evaluación de Desempeño	30
Figura 10 Iniciativas de Mejora	31
Figura 11 Referenciación.....	31
Figura 12 Diseño Proceso de Selección de personal para el area administrativa y de ventas para la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali	32

Introducción

La empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali pertenece al sector funerario, el cual brinda todos los servicios exequiales a la comunidad. La excelencia en la prestación de los servicios fúnebres no solo es una responsabilidad moral, sino también una necesidad imperativa para complacer las necesidades de los clientes en momentos de pérdida y duelo. Sin embargo, la empresa ha enfrentado desafíos persistentes en la identificación y contratación de personal altamente calificado y especializado, tal motivo la empresa al no encontrar el personal con el perfil requerido ha asumido los costos en la formación de las personas.

El talento humano ha cobrado mayor notabilidad y relevancia dentro de las organizaciones y percibiendo la necesidad de preocuparse por el colaborador, ya que son ellos el estandarte principal y necesarios de una empresa, hacen que el producto sea perfecto y los resultados efectivos, todo esto traduce en un trabajador satisfecho y organizaciones fructíferas.

El proceso idóneo de selección del personal, es la herramienta que le permite a la empresa el desarrollo y cumplimiento de su misionalidad y objetivos, por ello, la elección del postulante se convierte en una senda clave para las mismas.

Para abordar estas falencias y garantizar una excelente prestación de servicio, este proyecto de grado propone diseñar e implementar un proceso de selección de personal eficiente, especializado y técnico que certifique contratar individuos altamente capacitados y comprometidos con la misión, permitiéndole a la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, generar un valor agregado en el desempeño de los objetivos organizacionales.

Planteamiento del Problema

La empresa enfrenta desafíos al identificar y contratar personas apropiadas para el desempeño de perfiles especializados. Los desafíos radican en la carencia de candidatos que cumplan con los requisitos específicos a dichos perfiles, esto podría atribuirse a múltiples factores, entre ellos, la existencia de candidatos con únicamente diplomas en tanatopraxia, la poca visibilidad de la empresa en el mercado laboral, la naturaleza técnica y especializada de los perfiles, así como la carencia de estrategias de reclutamiento eficaces en este ámbito. Estos obstáculos repercuten en la calidad del personal contratado, y en última instancia, puede incidir en la calidad de los servicios ofrecidos.

Actualmente, la empresa se ve obligada de contratar personal empírico para el cargo de antólogo debido a la escasez de técnicos cualificados, estos, a su vez, obliga a la empresa a invertir en formación externa para garantizar la adecuada preservación de los cuerpos y la calidad del servicio, a lo que se debe tener en cuenta que los cuerpos que vienen de medicina legal están en estado de descomposición, por lo cual, se le realiza una preparación distinta que al de un cuerpo de muerte natural.

La empresa Funerarias y Camposantos Metropolitano de la Arquidiócesis de Cali carece un proceso de selección de talento humano eficiente para el año 2023. La ausencia de personal especializado para llevar a cabo entrevistas, y la falta de una metodología rigurosa para valorar a los aspirantes han resultado en la contratación de postulantes insuficientemente cualificados. El proceso actual se limita a recibir hojas de vida en un buzón o a través de recomendaciones internas. El análisis se basa en la experiencia, y la jefa de recursos humanos realiza entrevistas sin la incorporación de pruebas psicológicas ni consideración de los perfiles profesionales. La falta de un enfoque estructurado conlleva a la contratación de empleados que pueden no ser los más adecuados para los roles, generando desajuste en habilidades.

Dificultades Asociadas

Desajuste de Habilidades

La dificultad en encontrar candidatos adecuados puede llevar a la contratación de personal con habilidades insuficientes para el puesto, lo que afecta directamente la particularidad del portafolio y deleite del consumidor.

Rotación de Personal

Inducción no efectiva y el desempeño inadecuado pueden contribuir a una mayor rotación de empleados, lo que a su vez aumenta los costos de reclutamiento y entrenamiento, y puede afectar la estabilidad del equipo.

Impacto en la Reputación

Los problemas en la selección de personal y en la calidad del trabajo realizado pueden afectar la identidad de la empresa en el sector comercial y reducir la confianza de los clientes en sus servicios.

La combinación de estas problemáticas puede tener un impacto negativo de eficiencia operativa empresarial. Por lo tanto, es crucial abordar estas dificultades de manera estratégica y efectiva.

Justificación

Para la empresa, la selección y capacitación de su personal reviste una importancia estratégica en el cumplimiento de su misión de brindar servicios exequiales de alta calidad y empatía a la comunidad. En un contexto donde las expectativas de los clientes y las demandas regulatorias están en constante evolución, contar con un equipo humano competente se ha vuelto esencial no solo para la satisfacción del cliente, sino también para la persistencia y el desarrollo de la organización.

El mundo laboral contemporáneo se caracteriza porque las empresas le apuestan a la calidad en competencias laborales y adaptabilidad a entornos cambiantes. En este sentido, la gestión integral del recurso humano es considerado un factor crítico para el triunfo organizacional. Para Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, es fundamental diseñar una mejora en los procesos de selección del talento humano que permita la identificación y contratación de individuos altamente calificados y comprometidos con la misión de la empresa.

Desde una perspectiva económica, el desarrollo de un proceso de selección de personal estratégico representa una inversión con un retorno significativo. Al asegurar que los candidatos contratados posean las habilidades y competencias necesarias, se optimiza la productividad y se reduce la necesidad de costosas capacitaciones adicionales. Esto se convierte en una mayor eficiencia operativa, y en última instancia, en un aumento de la rentabilidad para Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali.

En el ámbito social, este proyecto contribuye al desarrollo de la comunidad local al proporcionar empleo especializado y estable. Además, al mejorar la calidad de los servicios funerarios se brinda un apoyo fundamental a las familias en momentos de pérdida y duelo.

Desde una perspectiva ambiental, se promueven prácticas responsables que resguardan el entorno natural durante el proceso de preparación de los cuerpos.

En conjunto, este proyecto afronta de manera integral los aspectos económicos, sociales y ambientales, brindando un beneficio sostenible tanto para la empresa como para la comunidad en la que opera. Colocar en marcha un proceso de selección y capacitación eficiente no solo mejorará la eficacia de servicios y satisfacción del cliente, sino también fortalecerá posicionamiento de la empresa en el sector mercantil, contribuyendo al bienestar colectivo.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar proceso de selección de personal para el área administrativa y de ventas para la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, a fin de contratar candidatos altamente calificados para la compañía en el año 2023.

Objetivos Específicos

Analizar las necesidades de la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, para identificar los perfiles requeridos y los criterios de selección necesarios.

Definir fases que permitan la evaluación de los candidatos mediante entrevistas estructuradas, pruebas psicológicas y evaluaciones de perfiles profesionales para asegurar la idoneidad de los candidatos para la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali

Establecer el proceso de selección de personal para identificar, atraer y mantener el talento humano para la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali en el año 2023.

Antecedentes del Problema

La industria funeraria ha sido históricamente uno de los sectores más esenciales y relevantes tanto en Colombia como a nivel global. A lo largo del tiempo, este segmento ha evolucionado para convertirse en un servicio crucial que impacta a toda la sociedad.

Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali es una empresa sólidamente posicionada en el Valle del Cauca, con la administración de cuatro cementerios propios: Cementerio del Norte, Cementerio del Sur, Cementerio Central y San José de Siloé. Estos recintos brindan diariamente un servicio de alta calidad en momentos de duelo.

Una auditoría interna realizada para la Empresa en Junio de 2023 evidenció que la contratación no se ajusta al perfil establecido por la empresa. La asistente de gestión humana informó que es una tarea complicada encontrar candidatos con el nivel de formación requerido.

A continuación, se detallan algunos casos que ilustran esta situación: se identificó a un empleado que ocupa el cargo de coordinador, aunque no cumple con el perfil al ser técnico en tanatopraxia, mientras que la empresa exige un tecnólogo en administración de empresas o ingeniero industrial. También se encontró el caso de un conductor que carece del perfil indicado por la empresa, ya que solo posee un curso de embalsamamiento de cadáveres. Por último, se registró el acontecimiento de un conductor que, al no cumplir con los requisitos del puesto, renuncia y pasa a desempeñarse como operario en Camposanto Sur.

Adicionalmente, se observan deficiencias cuando un jefe solicita para su equipo de trabajo a alguien con características específicas, pero el perfil solicitado no se ajusta del todo a lo que el superior indica. En muchas ocasiones, se percibe un cierto clasismo, donde si un empleado no proviene de una universidad en particular, el jefe inmediato no está satisfecho.

Esto es problemático, ya que cada cargo debería tener un perfil específico, y esta condición no se menciona en ningún lugar. Por lo tanto, se evidencia que esta organización

no está cumpliendo con los procesos de selección, lo que genera un problema significativo en el momento de la contratación.

Formulación del Problema

¿Cómo mejorar la selección del personal de Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, de acuerdo con los factores que inciden en el proceso de contratación?

Marco Teórico

El proceso de selección del talento humano es un procedimiento psicosocial que sucede al interior de una organización, con el fin de elegir individuos que ocupen determinadas posiciones laborales. Este proceso implica dos tipos de decisiones: la contratación de nuevos miembros para la organización y la promoción de empleados a cargos superiores dentro de la empresa.

De acuerdo con (Chiavenato, 2000) citado por (Atalaya, 2001). La selección implica la decisión de elegir a la persona idónea para ocupar una posición específica. En un contexto más amplio, se trata de identificar entre los candidatos reclutados a aquellos que sean más apropiados para desempeñar las funciones y vacantes requeridas en la empresa, con el propósito mejorar u optimizar la eficacia y el rendimiento laboral, igualmente el funcionamiento eficiente de la empresa. En consecuencia, la elección de individuos busca tocar dos dificultades fundamentales: adecuar la vacante al puesto de trabajo y, por último, la eficacia del individuo en su función. (p, 137).

Para que la empresa pueda seleccionar el personal con el perfil idóneo según el área solicitada, es recomendable cumplir con un manual de selección de personal, con fases previamente planificadas para el proceso. Esto permitirá crear una base sólida para establecer un camino para la selección de candidatos que cumplan con el perfil apropiado y que cumpla con aptitudes necesarias para cada puesto solicitado en las áreas específicas de la empresa.

Teniendo en cuenta el autor (Hernández, B, 2012). Entonces se sugiere analizar desde una perspectiva hermenéutica un procedimiento que forma parte de la gestión humana y administrativa. Este proceso, además de tener raíces en la psicología, a menudo utiliza herramientas de esta disciplina de manera descontextualizada. A continuación, se examinarán las prácticas involucradas en la elección del talento humano, un procedimiento diseñado para complacer las necesidades de las organizaciones productivas. (p.176).

Existen varias organizaciones que delegan a otras entidades para que realicen la contratación del nuevo personal y en varias ocasiones no son tan precisos con el perfil solicitado. Como lo menciona (López, J, 2010). El encargado de recursos humanos debe desempeñar una función crucial al vincular las descripciones de los puestos de trabajo con otros componentes del sistema de recursos humanos. Este aspecto debe ser comprendido no solo por el equipo directivo de la empresa, ya que en muchas ocasiones esta responsabilidad se delega a consultores o especialistas en Organización y Métodos, lo que puede llevar a que la organización no alcance los resultados deseados. (p, 134).

Antes de realizar la selección de personal, la empresa debe tener en cuenta sus estamentos, pues esto le permitirá realizar una mejor elección de nuevas personas, las cuales estén familiarizadas o tengan el conocimiento necesario con dicha política. Según lo menciona (Pérez L. 2014) en su proyecto de grado. Es relevante destacar, el proceso de selección de personal se lleva a cabo conforme a las políticas que guían las operaciones de gestión humana de cada entidad. Se da cumplimiento y prioridad a la política integral que define las directrices específicas de cada organización (p, 23).

Para la selección de personal existen fases que se deben cumplir con el objetivo de lograr una contratación satisfactoria de un colaborador y que su eficiencia dentro del cargo sea óptima.

Identificación de las Necesidades de Contratación

Esto implica definir las responsabilidades, funciones, habilidades, experiencia y conocimiento que debe tener el candidato ideal para la vacante.

Preparación y Descripción del Puesto

En este apartado se debe realizar una descripción clara del puesto, esto debe incluir información necesaria de atracción para los candidatos adecuados para la vacante, además debe incluir experiencia, educación y beneficios.

Búsqueda de Candidatos

Se publican los anuncios acerca de la vacante ofertada por diferentes medios de difusión: medios informáticos o análogos.

Preselección de Candidatos

Una vez recibidos los currículos se debe realizar el primer filtro de selección, donde solo se elige a los candidatos que cumplan con los requerimientos del puesto.

Entrevistas

Esta es una de las partes más importantes, debido a que es la oportunidad para conocer a los candidatos, aquí se pueden aplicar pruebas proyectivas como el test de Rorschach o la prueba wartegg, o también pruebas psicotécnicas como la Valanti o 16 PF.

Toma de Decisiones

Una vez concluida la entrevista se toma una decisión sobre el candidato más adecuado, evaluando la información recopilada.

Oferta de Trabajo

Aquí se establecen los estatutos del trabajo, como el contrato laboral y todo lo relacionado como derechos y deberes.

Incorporación

Este es el último paso para el proceso de selección de personal, el cual es la inducción. Este requerimiento es algo muy importante porque permite adaptar al colaborador al ambiente laboral, construirlo en su rol y cómo será su desempeño, si no se realiza este proceso adecuadamente, existe la probabilidad de que el colaborador no se adapte adecuadamente y renuncie tiempo después

En conclusión, se puede decir que el proceso de selección de personal es fundamental de la organización, le permite caracterizar y contratar a los candidatos idóneos y aptos que ocupen los puestos que son solicitados. Además, es importante seguir políticas y

procedimientos claros para establecer criterios de selección basados en el perfil idóneo y las aptitudes necesarias, brindando transparencia y equidad en todo el proceso. Una selección efectiva de personal contribuye a alcanzar el éxito de la empresa, promoviendo un buen ambiente de trabajo productivo y satisfactorio tanto para los colaboradores como para la empresa en general.

Marco Legal

Es fundamental tener claro que, de acuerdo con el marco legal que deben respetar todas las empresas públicas y privadas que deseen contratar personas físicas para realizar sus operaciones, "el marco legal general que regula las relaciones laborales entre los empleados y sus empleadores incluye la protección de los empleados de manera aceptable los elementos legales necesarios y suficientes". (Gobierno, 2021).

Fue necesario hacer referencia a todo el marco legal que rige el proceso de selección de la organización y poder implementar este proyecto, enfocado en reestructurar mencionado proceso de la empresa electa.

Tabla 1

Marco Legal

Normatividad	Descripción
Constitución Política de Colombia, 1991 Artículo 16	Todos los individuos poseen el derecho a realizar sus aspiraciones y metas, salvo las dictadas en el ordenamiento jurídico y derechos de terceros.
Artículo 25	Trata del derecho al empleo, en condiciones justas y dignas.
Artículo 26	Libertad de escogencia profesión u oficio.
Ley 1482, 2011 Ley Antidiscriminación en Colombia Artículo 134 A y C, Núm. 6	Actos de Racismo o Discriminación.
Decreto Ley 4108, 2011 Artículo 1	Objetivos del Ministerio del Trabajo la formulación y adopción de las políticas, planes generales, programas y proyectos para el trabajo
Artículo 2	Funciones del Ministerio del Trabajo
Código Sustantivo de Trabajo, 1950 Artículo 11	Derecho al trabajo y goce de libertad para escoger profesión u oficio.
Artículo 4.4.1.1. al 4.4.1.4.4	Se presenta todo lo relacionado a la contratación de personal. Esto se debe tener presente al momento de iniciar con la selección de personal basado en los perfiles de los aspirantes.
Artículo 4.4.1.5. al 4.4.1.5.2	Tratan sobre el sistema general de riesgos laborales y las prestaciones asistenciales a que haya lugar al momento de contratar el personal.

Decreto 1222, 1993	Reglamenta los concursos, pruebas, procesos de selección, crea el registro de empleados públicos y escalafón de carrera, vacantes y cargos, etc.
Decreto 256, 1994. Artículo 2	Objetividad y garantía sobre el ingreso de personas idóneas durante el proceso de selección
Sentencia T-463, 1996	El tribunal afirmó que tanto el Estado como los particulares pueden convenir requisitos de entrada en el proceso de selección, si son razonables.
Sentencia 1-1266, 2008	Derecho a la igualdad y a los criterios de contratación.
Norma ISO 9001: 2000: Punto 6 numeral 6.1 literales a y b, numeral 6.2.1, numeral 6.2.2 literales a, b, c, d, e, numeral 6.4	Los trabajadores deben poseer la educación, la formación, la experiencia y las habilidades necesarias para desempeñar un cargo”, ambiente de trabajo en condiciones dignas

Nota. La tabla 1 muestra el marco legal encontrado para el estudio de caso. *Fuente:* Elaboración Propia

Es evidente, que la contratación de nuevos empleados es un proceso crucial para una empresa porque es necesaria una buena gestión para el propósito de las proyecciones de incremento, siendo necesario para la organización contar con el talento adecuado. Por lo tanto, puede definirse como un conjunto de procedimientos creados por expertos en diferentes dominios con el objetivo de incorporar el componente humano del bienestar, mantenimiento, conexión y compensación social.

Metodología de la Investigación

La investigación a realizar es de tipo explicativo, centrándose en la evaluación al proceso de selección actualmente implementado por la empresa. El propósito existe en proponer mejoras que se acoplen de forma apropiada a los procesos de selección.

Diseño de la Investigación

El planteamiento del proyecto de grado es investigación de tipo cuantitativa por encuesta con un enfoque transversal. Esta metodología permitirá obtener información a través de la observación participante, encuesta y análisis de resultados. El enfoque se centrará específicamente en la selección de personal para la empresa, con el propósito de mejorar este proceso y asegurar que los perfiles de los candidatos se ajusten adecuadamente a los cargos requeridos.

Además de brindar herramientas necesarias de acuerdo con la necesidad de la organización, con esto se busca ser más efectivo a la hora de contratar un colaborador y también que sea eficiente en su rol a desempeñar, cumpliendo con los valores institucionales y con las competencias y habilidades requeridas para desempeñar el cargo.

Población y Muestra

Para esta investigación se tomó una muestra de 7 colaboradores de la organización, quienes hacen parte del proceso de selección para participar en la encuesta sobre el conocimiento del proceso de selección. Estos colaboradores darán respuesta a los interrogantes que se plantean en la encuesta y proporcionando información necesaria abordando el problema planteado.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Técnica

Este proyecto, utilizará la técnica de encuesta para recolección del insumo necesario a través de un formulario en Google drive con 10 interrogantes, dado que este permite interpretar y analizar las respuestas.

Instrumentos

Cuestionario

Computador

Encuestador

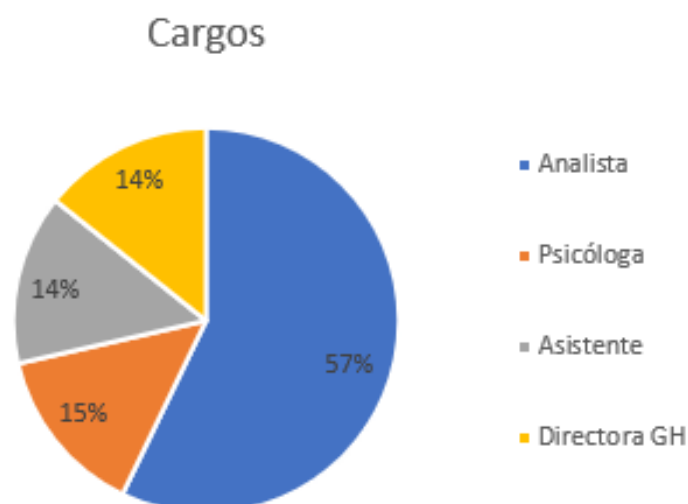
Encuestados

Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores encuestados sobre el proyecto para mejorar el proceso de selección de personal para el área administrativa y de ventas en la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, y lograr con esto, identificar el estado de los procesos de selección implementados en la vinculación de los candidatos que se realizan por parte del área de Talento Humano y de esta manera implementar los planes de acción necesarios.

Figura1

Cargos de los Entrevistados

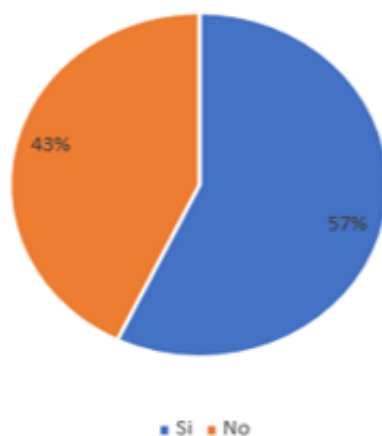


Fuente: Elaboración Propia

Se realizó la investigación con 7 personas donde el porcentaje de cargos se puede apreciar que: el 57% son analistas, el 15% psicóloga y el 14% para dos cargos; Directora de Gestión Humana y Asistente.

Figura 2

Perfiles de Cargos

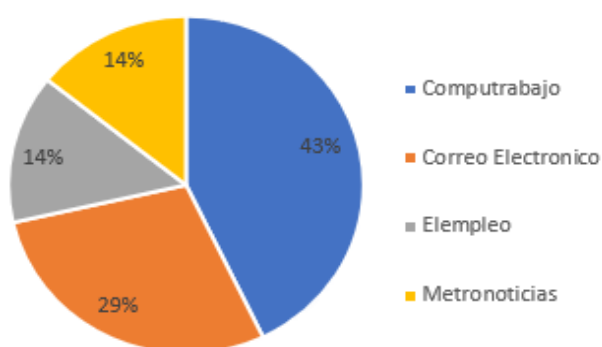


Fuente: Elaboración Propia

Con base a las respuestas de los 7 colaboradores encuestados, se identifica que el 57.1% indica que si están definidos los perfiles de los cargos mientras que el 42.9% refiere que no. Cabe anotar que el hecho de que los colaboradores difieran de esa pregunta quiere decir que no está claro el proceso, por ende, la empresa puede ser más propensa a la rotación de personal. Además, es importante que se estudien y se definan los perfiles de cargo dentro de la organización, ya que al momento de realizar el proceso de selección se deben tener claro las aptitudes de cada candidato y con esto saber que metodología y evaluación de ingreso se debe aplicar.

Figura 3

Canales de Comunicación



Fuente: Elaboración Propia

Cabe anotar que la empresa cuenta con varios medios de divulgación de información de las vacantes, puesto que los encuestados refieren que existen fuentes como CompuTrabajo, el empleo, correo electrónico, información interna, teniendo un amplio alcance de difusión al momento de realizar el proceso de selección de personal. Con lo anterior, se tiene que el 43% de las personas revisan las vacantes en CompuTrabajo, este sistema cuenta con la relación de los perfiles de cargo, indicando específicamente cada una de las funciones a realizar, por lo que se debe centrar la organización en hacer un buen proceso y filtro de los candidatos que se van a presentar a las vacantes e iniciar un buen proceso de selección por este medio, el cual, es de medio masivo.

Figura 4

Crterios de Selección



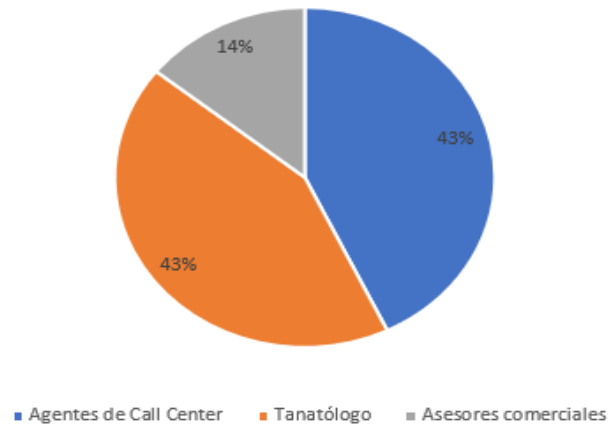
Fuente: Elaboración Propia

Es posible apreciar que las 7 respuestas de los colaboradores del área coinciden en que la formación académica es uno de los criterios principales al momento de seleccionar al aspirante, también mencionan la presentación personal. Dentro de la selección de personal, los encuestados omiten variables como habilidades, competencias y valores corporativos que se deben manejar al interior de la institución. Es conveniente también que la organización incluya en sus perfiles de cargos los estudios correspondientes al cargo y las funciones, pues

esto ayuda a que los procesos de selección sean efectivos y la organización brinde a sus clientes el mejor servicio.

Figura 5

Perfiles de Mayor Dificultad

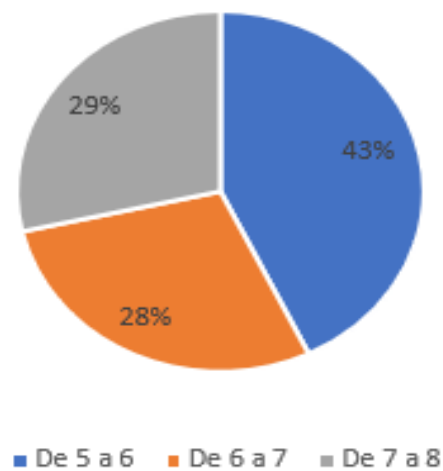


Fuente: Elaboración Propia

Al validar las respuestas es posible identificar que los perfiles para callcenter y tanatólogo son los que más cuestan para el reclutamiento, puede ser debido a las especificaciones y requerimientos que se necesitan dentro del perfil del cargo. Será necesario validar el porqué de esta dificultad.

Figura 6

Número de Perfiles Examinados

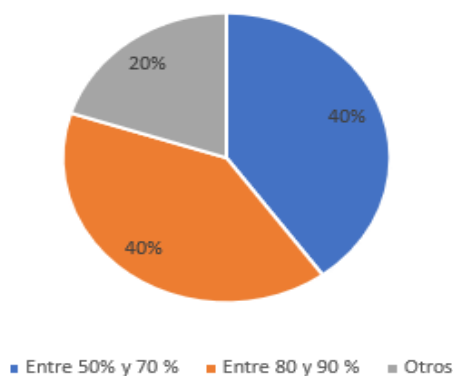


Fuente: Elaboración Propia

Es posible evidenciar que se examinan varios perfiles antes de seleccionar al candidato, pues el número 6 y el 7 son los más repetidos en las respuestas, esto depende por diferentes factores externos e internos, los cuales influyen a la hora de evaluar a los postulantes.

Figura 7

Tasa de Rotación de Personal

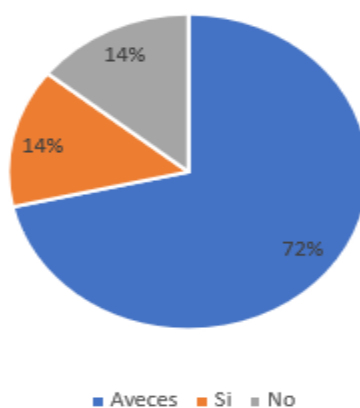


Fuente: Elaboración Propia

Es notoria la tasa de rotación de personal dado que está por encima del 50%, lo que quiere decir que la empresa incurre en gastos con frecuencia, una de las causas de la rotación de personal puede ser que no se tiene definido adecuadamente los perfiles de cargo y también una mala experiencia o una inadecuada inducción al colaborador, lo que puede incurrir en un estrés laboral y por ende como resultado renuncie.

Figura 8

Retroalimentación del Personal

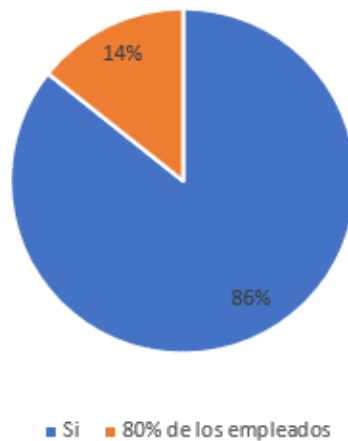


Fuente: Elaboración Propia

La retroalimentación es un proceso evaluativo importante que permite identificar aciertos y desaciertos, fortalezas y debilidades, etc. Sin embargo, al validar las respuestas es posible decir que la empresa no está teniendo en cuenta este aspecto dado que de los 7 encuestados 5 indicaron que no se hace y 2 dijeron que sí. Lo que indica que los colaboradores no se dan cuenta si están realizando su trabajo adecuadamente o tengan motivación si no se hace un buen reconocimiento, es vital realizar estos procesos para mejorar la calidad y clima laboral de la empresa.

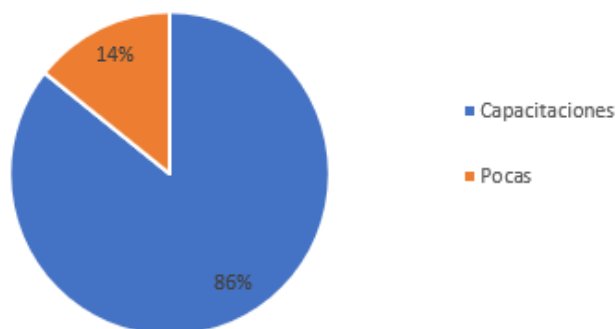
Figura 9

Evaluación de Desempeño



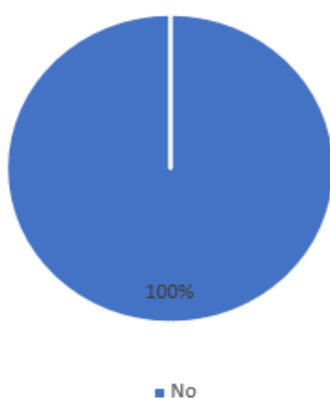
Fuente: Elaboración Propia

En esta respuesta es posible identificar que la empresa realiza de manera anual las evaluaciones de desempeño del personal, lo que no se refiere es que si la evaluación de desempeño se realiza en una evaluación de 90° grados, 180° grados o 360° grados, que este último será el idóneo donde el evaluado es retroalimentado por su jefe inmediato, sus pares, las personas a la cuales les presta el servicio y por último por el mismo, permitiendo una evaluación objetiva y más acertada.

Figura 10*Iniciativas de Mejora*

Fuente: Elaboración Propia

Los encuestados refieren que se han efectuado mejoras en el área de Talento Humano como por ejemplo: capacitaciones, y de acuerdo con las preguntas anteriores se considera que será prudente incursionar más en el proceso de inducción y evaluación de desempeño, con esto también se puede demostrar que se deben efectuar estrategias donde se les manifieste visiblemente a los trabajadores sus funciones, buen desempeño y aplicabilidad.

Figura 11*Referenciación*

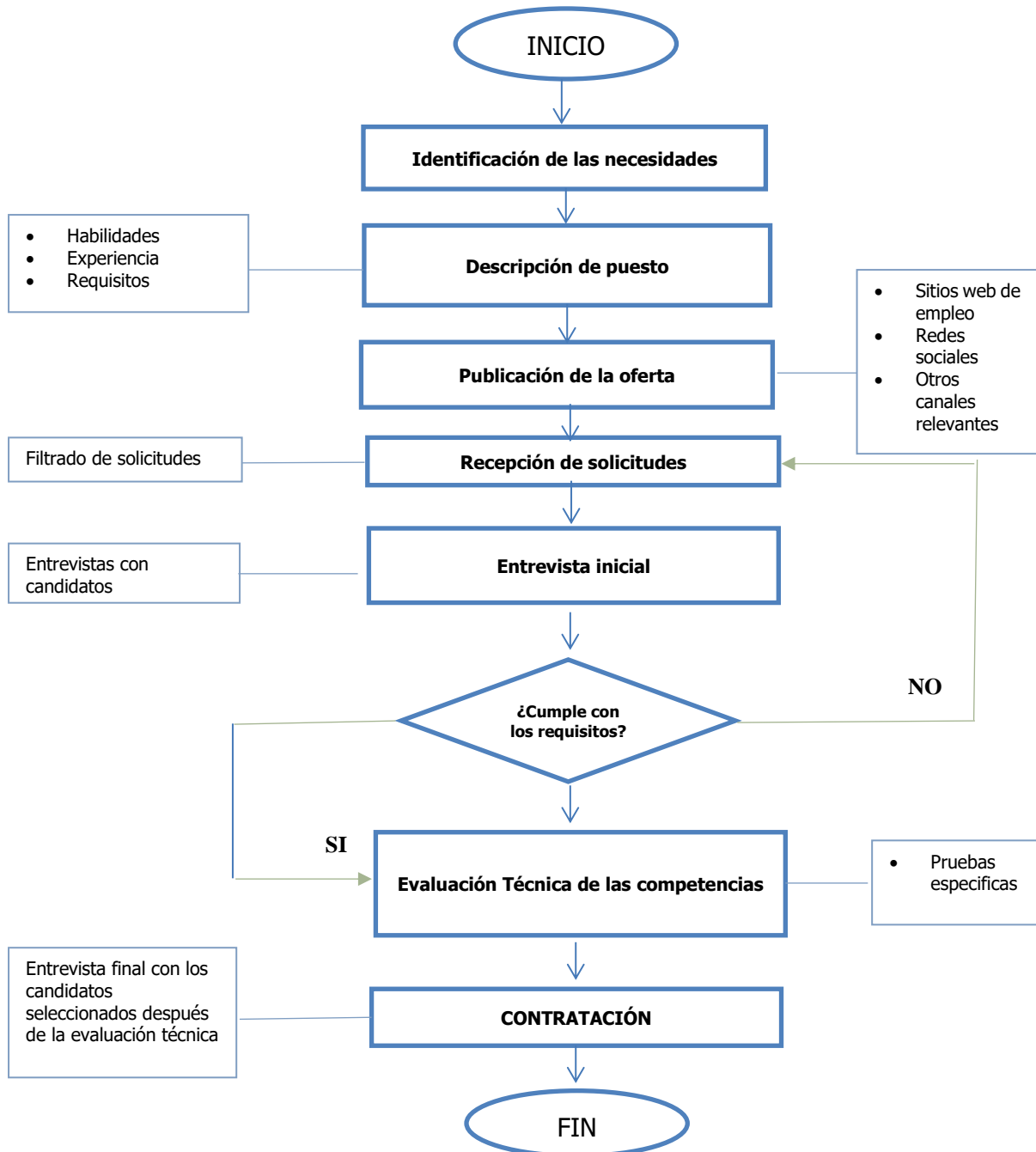
Fuente: Elaboración Propia

En esta respuesta es evidente que la empresa no ha realizado el proceso de la referenciación, siendo esta una práctica que permite evaluar los productos, servicios y procesos de otras organizaciones, permitiendo hacer una comparación para aprender o inclusive superar a la competencia.

Diagrama de Flujo

Figura 12

Diseño Proceso de Selección de personal para el área administrativa y de ventas para la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali.



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Durante el despliegue de este proyecto, se ha llevado a cabo una evaluación minuciosa del proceso de selección de personal en la empresa Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali. Esta evaluación ha revelado áreas de mejora cruciales que requieren atención inmediata.

Es esencial, destacar la importancia de la revisión y definición precisa de los perfiles de cargos ya que son una herramienta fundamental para establecer responsabilidades y tareas, garantizando una comunicación efectiva entre empleados y gerentes.

Se ha identificado que los puestos de agentes de call center, operarios y tanatólogos presentan mayores desafíos en el reclutamiento. En este sentido, se sugiere establecer colaboraciones con instituciones educativas para acceder a un flujo constante de candidatos calificados. Esta estrategia puede ser altamente efectiva para atraer y evaluar a posibles candidatos.

La reducción de la tasa de rotación de personal es crucial para mantener la estabilidad y eficiencia de la empresa. Para lograrlo, se proponen estrategias como la selección de personal adecuado, la oferta de paquetes de beneficios competitivos, el establecimiento de canales de feedback y desarrollo continuo, y la promoción de un ambiente en el que los empleados se sientan escuchados, todo esto relacionado estrechamente con el clima laboral que la organización desea brindar a sus colaboradores, proporcionando espacios cómodos y seguros.

El proceso de inducción es uno de los pilares fundamentales para una correcta adaptación de los colaboradores, siendo esta una de las consideraciones principales para que una empresa mantenga su personal, con lo cual se logra el correcto direccionamiento del personal en sus competencias dentro de la empresa.

Así mismo, se destaca la importancia de implementar un proceso de referenciación, ya que este proporciona una visión detallada de las causas subyacentes de los problemas en el

proceso. Además, permite tomar decisiones informadas basadas en datos concretos, alinea el proceso con los objetivos estratégicos y operativos de la organización, y garantiza una utilización efectiva de los recursos.

La importancia de conocer cuál es la requisición de las competencias para cada cargo en el área de gestión humana de la empresa Funerarias y Camposantos de la Arquidiócesis de Cali.

Finalmente, se presentan recomendaciones específicas para actualizar el proceso de selección, como la modificación de los nombres de algunos cargos para reflejar con mayor precisión sus responsabilidades y funciones. Estas recomendaciones tienen como objetivo optimizar el proceso de contratación y asegurar la selección de candidatos altamente calificados y comprometidos con la empresa.

Recomendaciones

Es necesario revisar los perfiles de los cargos porque, aunque la respuesta de los encuestados refleja un 57% que, si está definido, el otro 43% refiere que no, porcentaje que se convierte en un valor determinante para causar problemas en el proceso. Los perfiles de cargos ayudan a definir claramente las responsabilidades y tareas asociadas a cada puesto. Esto evita confusiones y malentendidos tanto para los empleados como para los gerentes.

En cuanto a los perfiles que toman mayor dificultad para el reclutamiento (agentes de centro de atención telefónica y tanatólogos) se sugiere trabajar en conjunto con instituciones educativas, la empresa puede acceder a un flujo constante de candidatos calificados, esta puede ser una forma efectiva de atraer y evaluar a posibles candidatos.

Reducir la tasa de rotación de personal es fundamental para mantener la estabilidad y la eficiencia de la empresa, por ello será necesario implementar estrategias:

Selección de Personal Adecuado: contratar candidatos que se ajusten bien a la cultura y los valores de la empresa, así como a los requisitos del puesto.

Ofrecer un Paquete de Beneficios Competitivos: Proporcionar salarios y beneficios competitivos para atraer y retener.

Feedback y Desarrollo Continúo: Proporcionar retroalimentación constante y oportunidades de desarrollo para que los empleados se sientan valorados

Escuchar a los Empleados: Fomentar un ambiente en el que los empleados se sientan libres de expresarse.

La empresa no ha realizado referenciaciones y cabe mencionar que es importante realizarla porque se pueden identificar oportunidades de mejora.

La referenciación ayuda a analizar las causas subyacentes de los problemas en el proceso al identificar las raíces de los problemas.

La información detallada recopilada durante el proceso de referenciación permite tomar decisiones informadas basadas en datos concretos en lugar de suposiciones o intuiciones.

La referenciación ayuda a asegurar de que el proceso esté alineado con los objetivos estratégicos y operativos de la organización. Esto garantiza que los recursos se utilicen de manera efectiva para lograr los resultados deseados.

Una vez evaluado el proceso de selección y contratación de personal CSM-PR-GH-003 se realizan las siguientes recomendaciones: Actualizar el proceso de selección de la siguiente forma:

Que se modifique el nombre del cargo de tanatólogos por tanapracticos, que incluyan en parte de formación, diplomados y seminarios relacionados con tanatopraxia, tanatoestetica y cursos en tanatopraxia, esto con el objetivo de que la empresa no genere gastos en capacitaciones y siendo más amplio en el campo de contratación.

En la parte de operaciones piden que los operarios de los camposantos que van a ser contratos cuenten con el bachillerato culminado, pero es importante que la organización modifique ese ítem colocando que también se tenga en cuenta personal sin bachillerato culminado, esto con el objetivo de darle más oportunidades de empleo.

También se pide que cambie en los perfiles el nombre de los agentes del Call Center, ya que esto son factores que inciden en el proceso de contratación, porque realmente este personal no solo contesta llamadas y da información, estas personas deben contestar, activar el servicio del fallecido y coordinar con el laboratorio de INARTRE la recogida del cuerpo, a lo que cuando se contratan estas personas no están de acuerdo con esas funciones porque no son las que hacen un agente, por ende se pide que lo cambien a Centro de Coordinación de servicios, ya que se acopla a sus funciones.

Evaluar el perfil del cargo del área de Talento Humano, con el fin de constatar su profesionalización o requiere una especialización que garantice la toma de decisión a la hora de seleccionar los candidatos idóneos para desempeñar el cargo al cual aspiran.

Finalmente, como consideración a largo plazo, y después de logrado el objetivo de estandarizar el proceso de selección, se deja a consideración implementar a dicho proceso el componente de desarrollo de habilidades sociales. El plan de inducción y capacitación actual se centra principalmente en el desarrollo de habilidades técnicas y específicas del puesto. Sin embargo, también es importante desarrollar las habilidades blandas de los empleados, como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas. Estas habilidades son esenciales para el éxito en cualquier entorno laboral, y pueden ayudar a los empleados a desarrollarse profesionalmente y a tener una carrera más satisfactoria. De la misma manera es importante ofrecer oportunidades de desarrollo continuo, el plan de inducción y capacitación debe ser un proceso continuo, no un evento único. Los empleados deben tener acceso a oportunidades de desarrollo lo largo de su carrera en la empresa. Se pueden incluir programas de capacitación y talleres.

Estas recomendaciones están alineadas con los objetivos de Funerarias y Camposantos Metropolitanos de la Arquidiócesis de Cali, cuyo propósito es brindar un servicio de excelencia a sus clientes. Al desarrollar las habilidades blandas y ofrecer oportunidades de desarrollo continuo, la empresa puede ayudar a sus empleados a ser más eficaces en sus roles y a proporcionar un mejor servicio a los clientes.

Bibliografía

- Atalaya Pisco, M. (2001). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista De Investigación En Psicología*, 4(2), 133–144. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v4i2.5039>
- Código Sustantivo del Trabajo (1950) artículos 11, 4.4.1.1. al 4.4.1.4.4 y 4.4.1.5. al 4.4.1.5.2
- <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=199983>
- Constitución Política de Colombia. (1991) artículos. 16, 25, 26.
- http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Chávez Jiménez, Enore Adriana; Vizcaíno, Antonio de Jesús *Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional Mercados y Negocios*, núm. 36, 2017. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086001/571864086001.pdf>
- Decreto 1222 (1993) capítulos I al V.
- <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2621>
- Decreto 256 (1994). *Por el cual se reglamenta el Decreto Ley 1222 de junio 28 de 1993 y se dictan otras disposiciones. Artículo 2.*
- <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14150>
- Decreto Ley 4108. (2011) *Por el cual se modifican los objetivos y la estructura del Ministerio del Trabajo y se integra el Sector Administrativo del Trabajo. Artículos 1 y 2.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44622>
- Fernández López, F. (2016). *Contratación laboral (UF0341)*. Editorial Tutor Formación. (pp 48-94). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>
- Fernández-Millán. (2017) *Guía práctica para la elaboración del perfil profesional y la evaluación de competencias*, pág. 33-39
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del

Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*.

González Ariza, A. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp. 329- 339).

https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_a

Gumucio, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26), 129-

152. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>

Gumucio, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26), 129-

152. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>

Hernández, B. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre económico*, 15(31), 173-

186. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-63462012000100008&script=sci_arttext)

[63462012000100008&script=sci_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-63462012000100008&script=sci_arttext)

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/46509/FernandezMillan_PerfilProfesional.pdf?sequence=1&isAllowed=y

<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1996/t-463-96.htm>

<https://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2008/T-1266-08.htm>

- Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento*. FC Editorial. (pp. 57-103). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Ley 1482 (2011) *Ley Antidiscriminación en Colombia*. Artículos 134 A y C, núm. 6. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44932>
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407).<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>
- Monografías:<https://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria>
- Norma ISO 9001: 2000: *Sistemas de Gestión de la Calidad*. Punto 6 numeral 6.1 literales a y b, numeral 6.2.1, numeral 6.2.2 literales a, b, c, d, e, numeral 6.4. https://docs.google.com/document/d/1nJ04LdhY6P_FEg6VP838suglRJvZqlqpEFQhs1J5nwA/edit?hl=e
- Pérez, L (2014). Mejoramiento y reestructuración del proceso de selección de personal de la Empresa Nexans Colombia S.A. <http://hdl.handle.net/20.500.11912/1641>.
- Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>
- Sentencia 1-1266 (2008) *Acción de Tutela*.
- Sentencia T-463 (1996) *Acción de Tutela*.
- Torres Sarmiento. (2023) *Idoneidad profesional de los directivos del área de educación en la escuela de suboficiales FAC de la Fuerza Aérea Colombiana*, pág. 24-32 <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/54539/Tesis%20Torres%20T%2C%20Torres%20K%20y%20Rodr%C3%ADguez%20A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Apéndices

Apéndice A

Cuestionario Realizado

¿Se tienen definido los perfiles de los cargos?

¿Qué canales de comunicación usan para ofertar las vacantes?

¿Cuáles son los criterios que se tienen en cuenta para la selección del personal?

¿Qué perfiles son los que toman mayor dificultad para el reclutamiento?

¿Cuántos perfiles se examinan antes de seleccionar el candidato para los cargos más estratégicos?

¿Cuál es la tasa de rotación actual que existe en la organización?

¿Se solicita a los líderes la retroalimentación del personal contratado para verificar su desempeño?

¿Se realizan periódicamente evaluaciones de desempeño?

¿Qué iniciativas de mejora continua se han implementado en el área de Recursos Humanos en relación con el proceso de selección de personal?

¿Han realizado referenciaciones del proceso de selección con otras empresas del sector?