



**ULACIT**  
UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA  
DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
— COSTA RICA —

**CARRERA DE INGENIERIA INFORMATICA**  
**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**  
**(REDES Y SISTEMAS TELEMÁTICOS)**

PROYECTO DE GRADUACIÓN

PERFIL DEL LICENCIADO EN INFORMÁTICA REQUERIDO EN EL SECTOR

ALUMNO:

CLAUDIO ANDRÉS MATAMOROS PICADO

PROFESORA:

PAULA BRENES RAMÍREZ

II CUATRIMESTRE, 2012

## Resumen

Esta investigación comprende la búsqueda de datos sobre qué aspectos debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener un ingeniero en informática. Se procedió a realizar una investigación bibliográfica, cuantitativa, con fuentes de varias partes del mundo y con trabajo de campo, que consistió en la aplicación de una encuesta de once preguntas a una muestra seleccionada de 50 ingenieros informáticos que laboran en el Departamento de Informática del Poder Judicial. La investigación se desarrolló con el fin de ver cuáles son esos aspectos que debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener a un ingeniero en informática. Tanto la demanda laboral como las nuevas empresas que ingresan a Costa Rica pueden ser un peligro para el Poder Judicial, ya que andan en busca de personal altamente calificado, y ofrecen a los empleados mejores beneficios económicos con tal de que dejen sus empresas actuales y se marchen a trabajar con ellos. Los resultados del estudio de la muestra analizada indican que más de la mitad de los encuestados manifiestan estar muy de acuerdo con las técnicas de selección de personal. También cabe destacar que el 58% está muy satisfecho con los aspectos que toma en cuenta el Poder Judicial para retener a un ingeniero en informática. Este resultado también refleja que más de la mitad de los encuestados, es decir, un 70% está muy satisfecho con los beneficios que otorga el Poder Judicial. Cifra que aumentó a un 82% al consultarles a los funcionarios el porqué no se marchan del Poder Judicial. Estos respondieron que están muy satisfechos con los beneficios que les otorgan. Por lo tanto, queda más que claro que los beneficios que el Poder Judicial les otorga a sus empleados es la clave para retenerlos para que no se marchen de la empresa.

## Abstract

This research includes the search for information on what aspects must take into account the judiciary to retain a computer engineer. We proceeded to perform a literature review, quantitative sources from around the world and fieldwork, which involved applying a survey of eleven questions to a selected sample of 50 engineers working in the Department of Computer Judiciary. The research was developed in order to see what those things to keep in mind the judiciary to retain a computer engineer, as both demand work as new firms enter Costa Rica can be a danger to the Judiciary, as these are in search of highly qualified employees and offer better economic benefits provided to leave their current firms and leave to work with. The results of the study of the sample indicates that more than half of respondents say they strongly agree with the techniques of personnel selection. Also noteworthy is that 58% are very satisfied with the aspects that take into account the judiciary to retain a computer engineer. This result also shows that over half of respondents, or 70% are very satisfied with the benefits provided by the judiciary. This figure increased by 82% to consult officials in the survey, why not leave the judiciary, these respondents are very satisfied with the benefits they provide. As is more than clear that the benefits that the judiciary gives its employees is the key to hold for do not leave the company.

## Introducción

En el área de Informática, como en cualquier otra de la organización, el elemento más importante es el recurso humano. El personal representa el activo más importante y valioso, pero también puede representar pasivo. Los recursos financieros, tecnológicos, datos, marcas, franquicias, etcétera, pasan a segundo término cuando se comparan con el recurso humano. Si se cuenta con personal competente orientado hacia el logro de los objetivos, entonces se tiene también un activo importante para la organización (que no se refleja en los estados financieros), pero si no es competente, en vez de ser un activo, se convierte en un pasivo que puede llevar al fracaso al área de informática.

En la actualidad, con el alto desarrollo tecnológico que se presenta y el crecimiento de las empresas y organizaciones, nos encontramos con una gran demanda laboral la cual requiere de diferentes especialistas en ingeniería en informática, definidos mediante perfiles que puedan cubrir ya sea una labor específica o varias en general. Por ende, es importante establecer que los perfiles son usados para indicar las actividades principales asociadas a cada papel del ingeniero dentro de la empresa. En todo caso, estos perfiles deben adaptarse a las particularidades de la empresa en cuestión.

Numerosas organizaciones manifiestan su interés por mejorar la selección de personal a través de las características presentes en los candidatos, las cuales podrían predecir el éxito de su desempeño laboral. Esto comprobaría que el buen desempeño en el puesto de trabajo está más ligado a las características propias de las personas y sus competencias que a aspectos como los conocimientos y habilidades, criterios utilizados tradicionalmente como principales factores de selección, junto con otros como la biografía y la experiencia.

Tal y como se remarca en el libro blanco de la ingeniería en informática, hoy en día se requieren Ingenieros en Informática competentes, que posean amplios conocimientos de todas las áreas relacionadas con las TIC, con capacidad de liderar el desarrollo de proyectos, que sean capaces de identificar problemas, evaluar riesgos y aportar soluciones eficientes y con gran capacidad de aprendizaje y de adaptación a los posibles cambios, para que estén preparados para integrarse en un entorno de rápida evolución.

Por tal motivo, los ingenieros en informática que buscan las empresas hoy en día deberán ser profesionales con formación integral, con altos valores éticos y morales en el manejo de la información, humanistas, sociable, cooperativo,

creativo, analista, colaborador, innovador, proactivo, capaz de resolver problemas y de generar soluciones, con sólidos conocimientos técnicos que le permitan lograr la excelencia en su desempeño laboral con responsabilidad y compromiso social y ambiental, promotor de cambios, comprometido en la producción y utilización de las tecnologías en pro de la transformación y el desarrollo endógeno auto sostenido del país y capaz de ofrecer soluciones a su entorno.

La calidad del servicio que ofrece una empresa es determinante en la imagen que se tiene de ella. De todos los recursos con que cuenta, el más importante es el humano. Por tanto, los empleados juegan un papel fundamental en el éxito de la organización, ellos son quienes hacen posible la obra y son la cara de la empresa. De ahí la importancia de escoger bien el personal informático que se requiere para tal función al igual que buscar la manera de mantenerlo en la empresa para evitar que otras puedan llevárselo a través de mejores beneficios y condiciones, lo cual representaría una gran competencia.

Las organizaciones de éxito tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir metas. Aquí radica la importancia de este tema para el Poder Judicial puesto que debe seleccionar buenos ingenieros informáticos y evitar que otras compañías o empresas se los lleven. Se debe tener claro que la opinión o imagen que se tenga de la empresa dependerá de la atención y el trato que se brinda a los clientes. Aún cuando no sea satisfecha la necesidad de ese cliente, por factores ajenos a nuestra voluntad, con un correcto tratamiento, se puede contribuir a mejorar la imagen de la compañía.

Estos aspectos son importantes en el desarrollo del tema de investigación ya que permite abordar los aspectos que deben tener en cuenta las empresas para retener el personal, debido a la alta demanda de trabajo y los beneficios que ofrecen otras compañías a los empleados para llevárselos. Al tomar en cuenta este entorno es posible preguntarse: ¿Qué aspectos debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener a un ingeniero en informática?

## Referencias Bibliográficas

Un estudio elaborado por Watson Wyatt (2008) sobre los puntos de vista de los empleados/empleadores acerca de los motivos por los que un profesional se va de una empresa habla de la dificultad que empresas tienen en mantener a sus trabajadores buenos y concluyen que 70% de las empresas dicen que tienen dificultad en atraer a empleados con calificaciones que ellas denominan críticas. Además el 52% afirma que tienen dificultades para retener a sus mejores trabajadores y un 56% tiene dificultades para retener sus trabajadores con competencias críticas. Este mismo estudio revela que la primera razón que los trabajadores dan para irse de una empresa es el nivel de estrés que sienten en su trabajo y en su empresa. Sin embargo, esta razón no está entre las que dan las empresas de por qué pierden a sus trabajadores. Además, el estudio encontró que cuando los trabajadores están satisfechos con su nivel de estrés y con su balance de vida laboral/personal, 86% se queda en su empleo. Este porcentaje baja al 64% cuando el trabajador no está satisfecho con este balance y adicionalmente, 88% de los que están satisfecho con este balance recomiendan sus empresas a otros, porcentaje que baja al 55%, cuando no están satisfechos con este balance .

Entonces, ¿por qué se van los buenos empleados? Según Eduardo Martí (s.f) el principal responsable de retener el talento así como de promover su fuga, son los gerentes y supervisores, y muchas veces fracasan en la tarea. Un conversatorio gerencial que Martí efectuó en Panamá sobre las estrategias para la retención del talento humano en las organizaciones revela que actualmente Panamá está experimentando un crecimiento importante en su actividad económica, sobre todo en el sector bancario y hotelero. Tanto es así que no hay suficiente personal calificado para la demanda de posiciones, y el único recurso que le queda a las nuevas empresas que se instalan en el país es “tomar” el personal de las empresas ya instaladas; tal es el ejemplo de un prestigioso hotel que abrió sus puertas con personal traído de otros hoteles. Personal que acudió al llamado por sólo unos dólares de aumento. Debido a esta situación nace la siguiente pregunta: ¿qué tenemos que hacer diferente para que las personas quieran permanecer en las empresas?, ¿qué es lo que de verdad quiere la gente? Según Martí ese era el propósito del conversatorio que fue apoyado por la Asociación Panameña de Ejecutivos. Y fue todo un éxito ya que hasta salieron varias recomendaciones valiosas, entre ellas, que los departamentos de personal y recursos humanos deben dar a conocer más esos beneficios entre sus trabajadores ya que algunos se mudan de trabajo en busca de nuevos beneficios que ya tienen en su trabajo actual y que ellos desconocen. Y es que aparte de los beneficios económicos que se le otorguen al trabajador, él también quiere sentirse bien tratado, respetado y

tomado en cuenta. El trabajador de hoy quiere tener oportunidades de desarrollo, buen paquete laboral, pero sobre todo, quiere sentir que forma parte de un buen ambiente de trabajo. Y algo que sí quedó claro, es que el salario y los beneficios son importantes pero no lo suficiente para lograr la lealtad de la persona. Esa entrega, confianza, compromiso y lealtad del trabajador, tienen que ganárselas los jefes. De lo contrario, por unos dólares cualquiera se lo lleva.

Por otra parte, Jorge Rubira (2011) en el blog GENBETA:DEV habla sobre los informáticos despedidos versus informáticos que se van de la empresa y menciona un hecho que ha visto a lo largo de toda su carrera profesional: el contraste de la cantidad de compañeros que han dejado el trabajo por irse a otra empresa, respecto a la cantidad de compañeros que han sido despedidos. Según Rubira contando cuántos compañeros ha visto que han salido de la empresa por voluntad propia y cuántos han sido despedidos, el número de compañeros que abandonan las empresas es increíblemente superior a los despidos. Por ello, surge la siguiente pregunta: ¿Cuál es la razón de que estos compañeros prefieran irse quemados a defender sus derechos a pesar de ser despedidos? Una primera reflexión que percibo es que es muy fácil cargar de trabajo excesivo a un informático sin que este tenga “armas” para defenderse o sin que prácticamente se puedan aportar datos objetivos al asunto o justificaciones comprensibles por los clientes. Otra reflexión es que muchas veces se prefiere callar y resignarse, incluso a costa de irse de la empresa quemado, que producir una confrontación.

Entonces se deduce que la contratación y la retención de talento son prioritarias para las empresas. La recuperación económica hace que las compañías apliquen medidas para reclutar y mantener a los profesionales que garanticen su éxito.

Durante los últimos años, las compañías de todo el mundo se han centrado exclusivamente en sobrevivir y han descuidado el bienestar y las necesidades de sus empleados, perdiendo en muchas ocasiones a algunas o a todas sus fichas clave, con la recuperación económica actual, las organizaciones parecen estar entendiendo que tienen que retomar el control para conservar a aquellas personas que tienen una importancia vital dentro de sus equipos de trabajo. Para conseguirlo, las compañías están creando nuevas estrategias y programas que les permitan volver a ser atractivas ante los ojos de los buenos profesionales, de manera que las elijan por encima de tantas otras opciones, que también ofrecen ventajas con la intención de obtener y retener el mayor talento. Así que una de las principales estrategias que están utilizando las organizaciones para atraer y no dejar ir a los trabajadores que pueden ser determinantes para el éxito de sus negocios es la de ofrecer bonos. Así, parece claro que el mercado laboral está cada vez más activo y que las empresas no pueden quedarse quietas, si de

verdad quieren atraer y retener a los profesionales que pueden marcar la diferencia entre la supervivencia y el éxito (Franco, 2011).

Zoraida Friné Ameijeira Ortiz (2011) en su artículo *Retención de personal valioso* afirma que uno de los errores cometidos por las empresas es la rotación de personal ya que sin duda alguna, es uno de los costos más elevados que puede tener una compañía. Reclutar, contratar y capacitar generan un alto costo sin importar el tamaño de la empresa y, si se encuentra ubicada en la categoría de MiPyme, el costo-beneficio es aún más alto que en cualquier otra organización. Se debe de tener en cuenta que al existir rotación de personal en una empresa, no solo se desperdician recursos invertidos en cada empleado, sino que se pierde la curva de experiencia generada por este. Por esta razón, un empleado que lleva un determinado tiempo en su empresa, produce más y derrocha menos recursos que uno nuevo; la continua ejecución de una actividad genera práctica y por ende experiencia. Si en este momento la empresa realmente no hace un gran esfuerzo en reclutar y capacitar, es importante establecer que el tiempo también es un recurso por considerar y uno de los más caros. Aún peor es cuando la rotación de personal involucra al personal más valioso de la compañía, aquellos que generan un valor inigualable y casi irremplazable dentro de la empresa. Por eso, retener al personal es una forma de mantenerse competitivo en el mercado. Son los empleados valiosos los que llevan al éxito a las pequeñas y grandes corporaciones, no su software o sus maquinarias (sin restarles importancia en un sistema holístico).

Un buen empleado es la clave para que toda organización salga adelante. La tendencia actual es pensar más en la calidad que en la cantidad, ya que de esa manera es como se retribuye calidad a los clientes. Sin embargo, a pesar de que en una empresa ya haya ese talento que le garantizará su desarrollo, en ocasiones estos empleados deciden optar por mejores ofertas laborales lo que genera una “fuga de talento” que resulta ser muy perjudicial. Los grandes gurús y expertos en el management han insistido en la captación y desarrollo del talento para la creación de ventajas competitivas, pero conforme pasa el tiempo, prácticamente está ocurriendo lo contrario, es decir, existen muchos gerentes o dueños de empresas que tienen hoy por hoy serios problemas a la hora de captar y retener empleados capaces. En estos días también se habla de “la guerra por conseguir talento”, y es que en verdad se ve como las empresas compiten entre sí para poder tener en sus filas a los mejores profesionales, más aún si se trata de un excelente directivo. Por ello no es extraño apreciar cómo aumenta el índice de rotación de los buenos ejecutivos de una empresa a otra siempre y cuando haya una mejor oferta laboral de por medio. Uno de los consejos prácticos es detectar el

talento e inmediatamente después, simplemente se debe hacer todo lo necesario para conservarlo, luego se procederá a desarrollarlo para posteriormente explotar esos conocimientos en pro del éxito de la empresa (*America publicaciones, 2012*).

Por otro lado, retener a los mejores empleados es clave en momentos de crisis. Según Raúl Morales (2008) los directivos tienen que forzar la máquina para retener a sus mejores empleados o empleados “estrella” en tiempos de crisis. Asimismo incentivarlos económicamente ya que son los que pueden ofrecer a las organizaciones alguna ventaja competitiva cuando la economía vive horas bajas.

## Metodología

Para conocer cuál es la percepción que tienen los ingenieros informáticos del Poder Judicial que laboran en diferentes áreas de informática sobre los aspectos que debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener un ingeniero en informática, se realiza esta investigación en la cual se utilizó un enfoque cuantitativo, que también es conocido como matemático. Su principal característica es la utilización de números y la interpretación de gráficas y tablas, todo ayudado por la estadística. La encuesta se realizó en los departamentos de informática del Poder Judicial, y fue contestada por los funcionarios de las diferentes áreas de Tecnología de Información. El Poder Judicial cuenta con una población de 180 profesionales en Informática, por lo que al entrevistar a 50 personas (un 27.78% del total) que cumplen con este requisito se tiene un grado de confianza del 95% y un porcentaje de error del 5%.

En el transcurso y realización de la presente investigación se utilizó un enfoque metodológico basado en métodos y técnicas cuantitativas en su totalidad. La encuesta, la cual fue confeccionada en Microsoft Word, fue enviada mediante correo masivo. Además se imprimieron 10 cuestionarios los cuales fueron resueltos de manera escrita. Este instrumento fue utilizado para la recolección de datos, los cuales fueron analizados y procesados mediante el programa de Microsoft Excel 2007 con el que se crearon los gráficos utilizados para el enriquecimiento del estudio y la demostración de los diferentes datos obtenidos en las encuestas.

Las preguntas de la encuesta se elaboraron de manera que fueran lo menos intimidantes posibles, con el fin de que el encuestado se sintiera en la libertad de ser honesto y así obtener información que fuera valiosa para la investigación.

Este proceso permitió obtener los hallazgos necesarios y requeridos para la de investigación, de manera que sirvieran para dar una respuesta precisa al objeto en estudio. El instrumento incluyó un texto de bienvenida, así como las instrucciones para ser contestado adecuadamente, además de la despedida y agradecimiento.

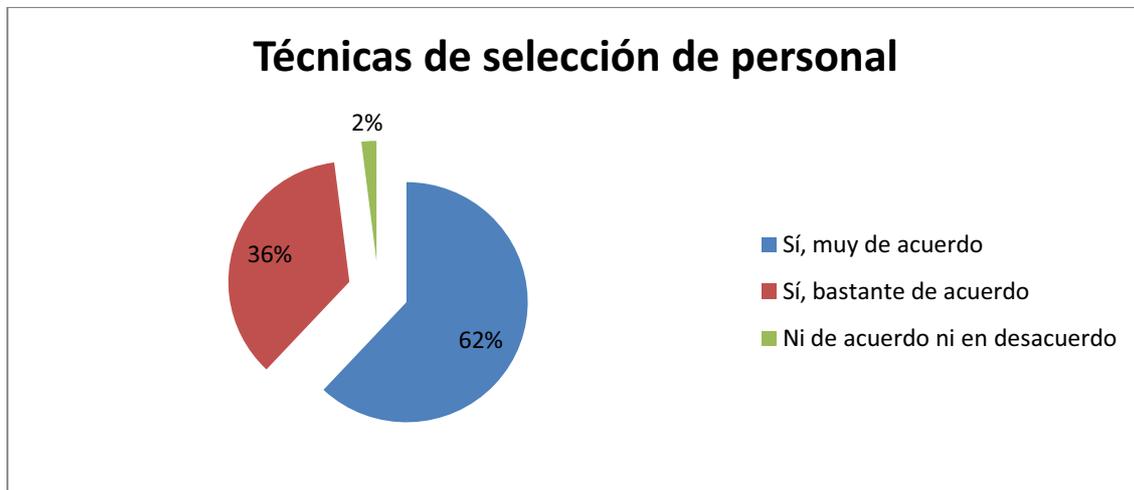
También internet fue una herramienta muy importante ya que se logró extraer por dicho medio mucha información, la cual ayudó en gran parte para formar y desarrollar la investigación, así como la encuesta realizada. De igual manera, se llevó a cabo una revisión bibliográfica de fuentes confiables que cuenta con artículos realizados por distintas organizaciones y opiniones propias de diferentes personas. Estos ayudan a definir los puntos claves por tratar en el trabajo de investigación acerca de temas de actualidad en el campo de la informática, los cuales son necesarios ya que pueden ayudar a desarrollar la responsabilidad social individual en este campo profesional

La situación que fue objeto de estudio en esta investigación son los aspectos que debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener un ingeniero en informática. La encuesta fue aplicada a los funcionarios del Poder Judicial, los cuales son profesionales en el área de Ingeniería Informática y Telecomunicaciones. La encuesta realizada consta de un total de 11 preguntas, las cuales en su mayoría son cerradas y cuentan con un formato de selección única y matriz de opciones.

## Resultados

Luego de haber efectuado las 50 encuestas a los funcionarios del departamento de TI del Poder Judicial sobre los aspectos que debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener un ingeniero en informática, los resultados obtenidos se muestran en el siguiente gráfico. En este se observa que el 62% de las personas encuestadas están muy de acuerdo con las técnicas que utiliza el Poder Judicial para la elección de personal de TI, mientras que un 36% opina que están bastante de acuerdo, pero sólo un 2% asegura estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Las restantes dos opciones de respuestas (bastante en desacuerdo y muy en desacuerdo) presentaron un cero por ciento de respuesta.

**Gráfico N° 1**



Fuente propia, 2012

De acuerdo El siguiente gráfico muestra que el 58% de los funcionarios coinciden en que se encuentran muy satisfechos con los aspectos que toma en cuenta el Poder Judicial para retener a los ingenieros informáticos contra un 42% de funcionarios que manifiestan estar bastante satisfechos. Las restantes tres opciones de respuestas (Ni satisfecho ni insatisfecho, Bastante insatisfecho y Muy insatisfecho) presentaron un cero por ciento de respuesta.

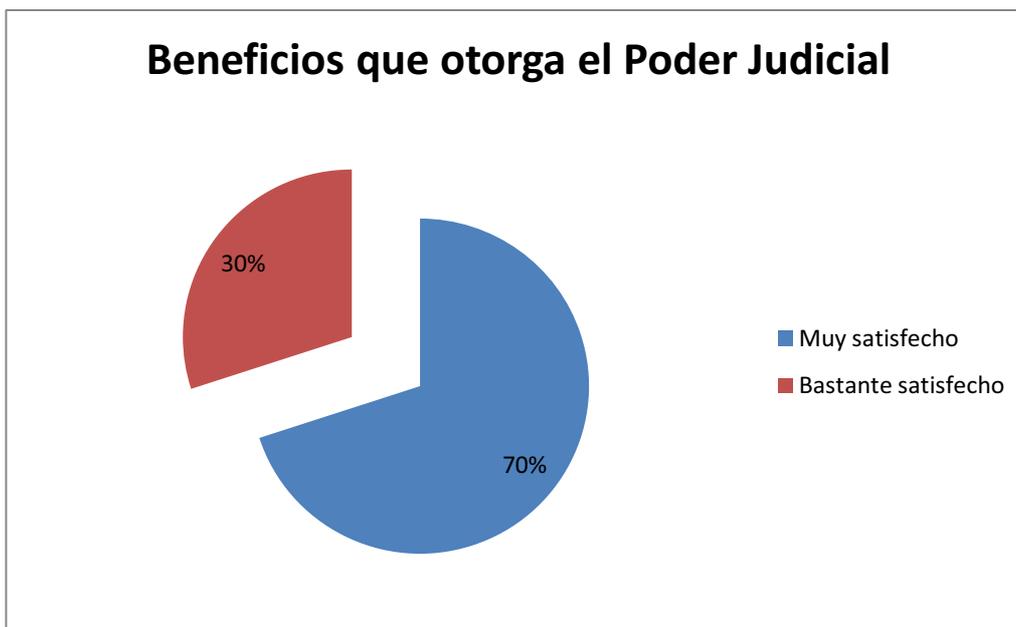
**Gráfico N° 2**



Fuente propia, 2012

Se observa en el siguiente gráfico que el 70 % de los funcionarios coinciden en que se sienten muy satisfechos con los beneficios que les otorga el Poder Judicial, contra un 30% de funcionarios que manifiestan estar bastante satisfechos. Las restantes tres opciones de respuestas (Ni satisfecho ni insatisfecho, Bastante insatisfecho y Muy insatisfecho) presentaron un cero por ciento de respuesta.

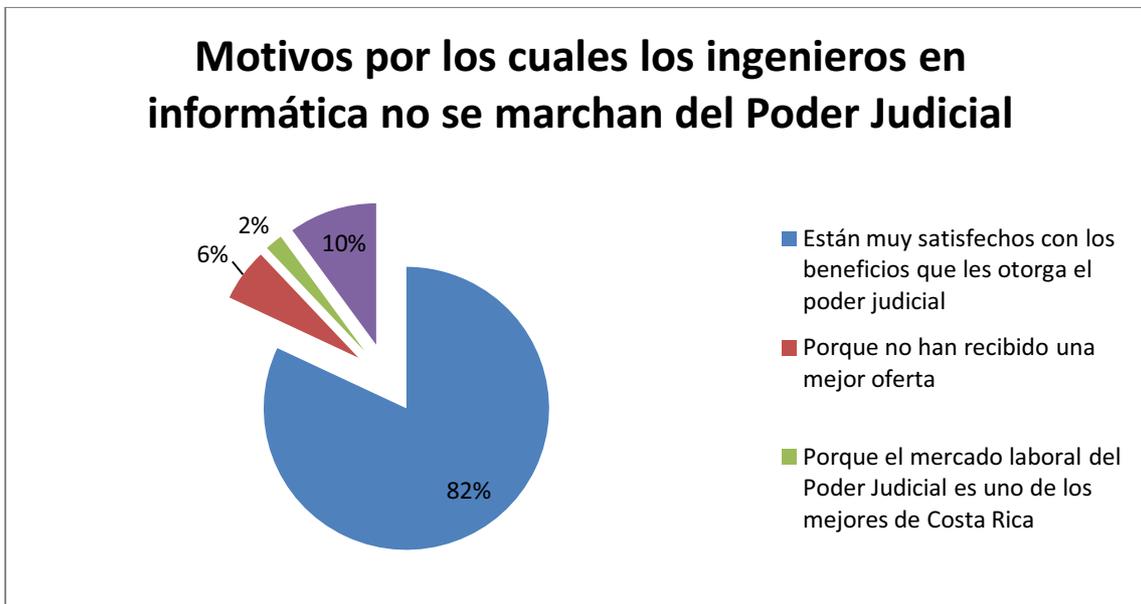
**Gráfico N° 3**



**Fuente propia, 2012**

El gráfico número 4 revela cifras en cuanto al pensar de cada funcionario encuestado acerca de su opinión de por qué no se marchan del Poder Judicial, y como se puede ver el 82% de los funcionarios encuestados coinciden en que están muy satisfechos con los beneficios que les otorga el Poder Judicial, mientras que un 10% afirma que no se marchan porque los beneficios de los demás sectores de trabajo son malos, pero el 6% de los funcionarios encuestados coinciden en decir que no se han marchado debido a que no han recibido una mejor oferta y tan solo un 2% de los encuestados consideran que no se van porque el mercado laboral del Poder Judicial es uno de los mejores de Costa Rica.

**Gráfico N° 4**



Fuente propia, 2012

La tabla número 1 muestra que el 40% de los profesionales encuestados desempeñan como mínimo la plaza de profesional 1. También se destaca que el 24% de los funcionarios encuestados cuentan con un nivel de bachillerato como mínimo y el 60% corresponde a hombres y el 40% representa a las mujeres.

Plaza que ocupa actualmente			
Profesional 1	Profesional 2	Profesional 3	Profesional en Telemática
40%	36%	16%	8%
Último nivel académico			
Bachillerato	Licenciatura	Maestría	Otro
24%	60%	16%	0%
Género			
Masculino		Femenino	
60%		40%	

Tabla N° 1 Fuente Propia, 2012

En cuanto al rango de edad de las personas encuestadas, el 2% corresponde a un rango entre los 18 y 22 años de edad, el 14% comprende entre los 23 y 28 años, mientras el 40% tiene entre los 29 y 35 años y el 44% tiene 35 años de edad o más.

Además, sobre la experiencia laboral que tienen las personas encuestadas, el 30% posee de 0 a 5 años de experiencia laboral, el 18% entre 6 a 10 años de experiencia, el 42% posee entre 11 y 20 años de experiencia, y un 10% tiene entre 20 y 30 años.

Por otro lado, el 4 % de los funcionarios encuestados manifiestan que si otra empresa les ofreciera cincuenta mil colones más, ellos se marcharían del Poder Judicial, mientras que el 94% de los encuestados manifiestan que no se marcharían y tan solo un 2% manifiesta que quizás se marcharían si les ofrecen esa suma de más.

## Discusión

Catalina Franco (2011) manifiesta en su artículo que la contratación y la retención de talento son prioritarias para las empresas. La recuperación económica hace que las compañías apliquen medidas para reclutar y mantener a los profesionales que garanticen su éxito. Durante los últimos años, las compañías de todo el mundo se han centrado exclusivamente en sobrevivir y han descuidado el bienestar y las necesidades de sus empleados, perdiendo en muchas ocasiones a algunas o a todas sus fichas clave.

Con la recuperación económica actual, las organizaciones parecen estar entendiendo que tienen que retomar el control para conservar a aquellas personas que tienen una importancia vital dentro de sus equipos de trabajo. Para conseguirlo, están creando nuevas estrategias y programas que les permitan volver a ser atractivas ante los ojos de los buenos profesionales, de manera que las elijan por encima de tantas otras opciones, que también ofrecen ventajas con la intención de obtener y retener el mayor talento.

Sin embargo, el estudio aplicado a 50 funcionarios del departamento de TI del Poder Judicial dice que el 62% de las personas encuestadas se sienten muy de acuerdo con las técnicas que utiliza el Poder Judicial para la elección de personal de TI, mientras que un 36% opina que están bastante de acuerdo, y tan sólo un 2% asegura no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que se demuestra que la muestra obtenida reafirma lo publicado por Catalina Franco.

Por otra parte, según la lectura publicada por América Publicaciones (2012) un buen empleado hoy en día es la clave para que toda organización salga adelante. La tendencia actual es pensar más en la calidad que en la cantidad, ya que de esa manera es como se retribuye la calidad a los clientes. Pero a pesar de que en una empresa ya haya ese talento que le garantizará su desarrollo, en ocasiones estos empleados deciden optar por mejores ofertas laborales teniendo como consecuencia una “fuga de talento” que resulta ser muy perjudicial. Los expertos en el management han insistido que para la creación de ventajas competitivas es importante la captación y desarrollo del talento, pero al pasar del tiempo está ocurriendo todo lo contrario. También se habla de la guerra por conseguir talento, esto se debe a que las empresas compiten entre ellas con el fin de tener los mejores profesionales en sus filas.

Si esta lectura la comparamos con el estudio realizado, se demuestra que el 58% de los funcionarios coinciden en que se encuentran muy satisfechos con los aspectos que toma en cuenta el Poder Judicial para retener a los ingenieros informáticos contra un 42% de funcionarios que manifiestan estar bastante satisfechos. Así que a diferencia de la lectura, el Poder Judicial está reteniendo de buena manera a sus funcionarios.

Durante los últimos años, las compañías de todo el mundo se han centrado exclusivamente en sobrevivir y han descuidado el bienestar y las necesidades de sus empleados, perdiendo en muchas ocasiones algunas o a todas sus fichas clave.

Con la recuperación económica actual, las organizaciones parecen estar entendiendo que tienen que retomar el control para conservar a aquellas personas que tienen una importancia vital dentro de sus equipos de trabajo. Para conseguirlo, las compañías están creando nuevas estrategias y programas que les permitan volver a ser atractivas ante los ojos de los buenos profesionales, de manera que las elijan por encima de tantas otras opciones que también ofrecen ventajas con la intención de obtener y retener el mayor talento. Así que una de las principales estrategias que están utilizando las organizaciones para atraer y no dejar ir a los trabajadores que pueden ser determinantes para el éxito de sus negocios es la de ofrecer bonos. (Franco, 2011). Por otro lado, los resultados obtenidos en el estudio revelan que el 70 % de los funcionarios coinciden en que se sienten muy satisfechos con los beneficios que les otorga el Poder Judicial, contra un 30% de funcionarios que manifiestan estar bastante satisfechos, lo cual indica, tal como lo publicó Catalina Franco, que las empresas se están preocupando más por el bienestar de los empleados. El Poder Judicial no se

queda atrás ya que así lo refleja el estudio realizado a 50 funcionarios, los cuales manifestaron estar muy satisfechos con los beneficios que les otorgan.

Además, Watson Wyatt (2008) efectuó un estudio sobre los motivos por los cuales un empleado se va de una empresa. Habla sobre el problema que enfrentan las empresas para retener a los buenos empleados y concluye manifestando que según el estudio el nivel de estrés en el trabajo y en la empresa es el principal motivo por el cual se marchan los empleados. Sin embargo, esta razón no está entre las que dan las empresas de por qué pierden a sus trabajadores. Además, el estudio encontró que cuando los trabajadores están satisfechos con su nivel de estrés y con su balance de vida laboral/personal, un 86% se queda en su empleo. Este porcentaje baja al 64% cuando los trabajadores no están satisfechos con este balance. Adicionalmente, un 88% de los que están satisfechos con este balance recomiendan sus empresas a otros, porcentaje que baja al 55%, cuando no están satisfechos con este balance.

Por otro lado, Eduardo Martí (s.f.) afirma que los principales responsables de retener el talento así como de promover su fuga, son los gerentes y supervisores, y muchas veces fracasan en la primera tarea y tienen éxito en la segunda. En un conversatorio gerencial que Martí efectuó en Panamá sobre las estrategias para la retención del talento humano en las organizaciones revela que actualmente Panamá está experimentando un crecimiento importante en su actividad económica, sobre todo en el sector bancario y hotelero. Tanto es así, que no hay suficiente personal calificado para la demanda de posiciones, y el único recurso que le queda a las nuevas empresas que se instalan en el país es “tomar” el personal de las ya instaladas.

Sin embargo, al comparar lo dicho por Martí y por Wyatt contra la muestra obtenida del estudio, esta indica que el 82% de los funcionarios encuestados coinciden en que están muy satisfechos con los beneficios que les otorga el Poder Judicial y por eso no se marchan, mientras que un 10% de los encuestados afirman que no se marchan porque los beneficios de los demás sectores de trabajo son malos. No obstante, el 6% de los funcionarios encuestados coinciden en decir que no se han marchado debido a que no han recibido una mejor oferta y tan solo un 2% de los encuestados consideran que no se van porque el mercado laboral del Poder Judicial es uno de los mejores de Costa Rica.

## Conclusiones y Recomendaciones

Los estudios realizados por Watson Wyatt (2008) concluyen que el 70% de las empresas dicen que tienen dificultad en atraer a empleados con calificaciones que ellas denominan críticas. El 52% dice que tiene dificultades para retener sus mejores trabajadores y 56% a sus trabajadores con competencias críticas. Este mismo estudio revela que la primera razón que los trabajadores dan para irse de una empresa es el nivel de estrés que sienten en su trabajo y en su empresa. Además, el estudio encontró que cuando los trabajadores están satisfechos con su nivel de estrés y con su balance de vida laboral/personal, un 86% se queda en su empleo. Este porcentaje baja al 64% cuando los trabajadores no están satisfechos con este balance y adicionalmente, 88% de los que están satisfechos con este balance recomiendan sus empresas a otros, porcentaje que baja al 55% cuando no están satisfechos con este balance

Por otro lado, Eduardo Martí (s.f.) asegura que el principal responsable de retener el talento así como de promover su fuga, son los gerentes y supervisores, y muchas veces fracasan en la primera tarea y tienen éxito en la segunda. Martí concluye manifestando que el trabajador hoy día quiere tener oportunidades de desarrollo, buen paquete laboral, pero sobre todo, quiere sentir que forma parte de un buen ambiente de trabajo. Y algo que sí quedó claro es que el salario y los beneficios son importantes pero no lo suficiente para lograr la lealtad de la persona. Esa entrega, confianza, compromiso y lealtad del trabajador tienen que ganárselas los jefes. De lo contrario, cualquiera se lo lleva por un poco más de salario.

En relación con los aspectos que debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener un ingeniero en informática, se concluye que la muestra analizada indica que más de la mitad de los encuestados manifiestan estar muy de acuerdo con las técnicas de selección de personal. También cabe destacar que el 58%, está muy satisfecho con los aspectos que toma en cuenta el Poder Judicial para retener un ingeniero en informática. Este resultado también refleja que más de la mitad de los encuestados, es decir, un 70% está muy satisfecho con los beneficios que otorga el Poder Judicial. Cifra que aumentó a un 82% al consultarles a los funcionarios en la encuesta el porqué no se marchan del Poder Judicial, estos respondieron que están muy satisfechos con los beneficios que les otorgan. Con esto queda más que claro que los beneficios que el Poder Judicial les otorga a sus empleados son la clave para retenerlos para que no se marchen de la empresa.

Después de haber realizado una investigación bibliográfica y haber aplicado la encuesta, la recomendación para el Poder judicial respecto al estudio concluido es que el departamentos de personal y recursos humanos dé a conocer mediante

notas informativas en la Pizarra Digital del Poder Judicial los beneficios que otorga esta institución a sus empleados ya que muchos los desconocen y esto puede provocar que alguna empresa venga y ofrezca a los empleados diferentes beneficios quizás iguales a los del Poder Judicial para que trabaje con ellos y esto puede ocasionar que el empleado se marche. También el poder judicial debe ofrecer salarios competitivos que generen colaboradores competitivos así como oportunidades de desarrollo de carrera profesional, aumentar las capacitaciones para el personal, y de igual manera dar talleres de recursos humanos a las jefaturas de informática.

## Bibliografía

Americapublicaciones. (2012). *Cómo retener a los buenos empleados* [Web paperblog.com]. Recuperado de <http://es.paperblog.com/como-retener-a-los-buenos-empleados-1389453/>

Ameijeira, Z. (s, f). *Retención de personal valioso* [Web consultoria-pyme.com]. Recuperado de <http://www.consultoria-pyme.com/124-1-Retenci%F3n+de+personal+valioso.html>

Franco, C. (2011). *La contratación y la retención de talento son prioritarias para las empresas* [Web Tendencias estratégicas]. Recuperado de [http://www.tendencias21.net/La-contratacion-y-la-retencion-de-talento-son-prioritarios-para-las-empresas\\_a6603.html](http://www.tendencias21.net/La-contratacion-y-la-retencion-de-talento-son-prioritarios-para-las-empresas_a6603.html)

Martí, E. (s, f). *¿Porqué se van los buenos empleados?* [Web enplenitud.com]. Recuperado de <http://www.enplenitud.com/por-que-se-van-los-buenos-empleados.html>

Morales, R. (2008). *Retener a los mejores trabajadores, clave en momentos de crisis* [Web Tendencias estratégicas]. Recuperado de [http://www.tendencias21.net/Retener-a-los-mejores-trabajadores-clave-en-momentos-de-crisis\\_a2574.html](http://www.tendencias21.net/Retener-a-los-mejores-trabajadores-clave-en-momentos-de-crisis_a2574.html)

Rubira, J. (2011). *Informáticos despedidos vs informáticos que se van de la empresa* [Web GENBETA: dev]. Recuperado de <http://www.genbetadev.com/trabajar-como-desarrollador/informatico-despedido-vs-informatico-que-se-va-de-la-empresa>

Wyatt, W. (2008). *Porqué se van los empleados* [Web Carrera Laboral]. Recuperado de <http://micarrerallaboralenit.wordpress.com/2008/02/15/porque-se-van-los-empleados/>

## Anexos

1) ¿Cuál es su último grado académico obtenido?

Bachillerato	12
Licenciatura	30
Maestría	8
Otro. Especifique	0

2) ¿Qué tipo de plaza ocupa actualmente?

Profesional I	20
Profesional II	18
Profesional III	8
Profesional en Telemática	4
Profesional en seguridad informática	0
Otros. Especifique	0

3) ¿Está de acuerdo con la técnica de elección de personal de TI que utiliza el Poder Judicial?

Sí, muy de acuerdo	31
Sí, bastante de acuerdo	18
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1
Bastante en desacuerdo	0
Muy en desacuerdo	0

4) ¿Se siente satisfecho con los aspectos que toma en cuenta el Poder Judicial para retener a los ingenieros en informática?

Muy satisfecho	29
Bastante satisfecho	21
Ni satisfecho ni insatisfecho	0
Bastante insatisfecho	0

Muy insatisfecho	0
------------------	---

5) ¿Se siente satisfecho y feliz con los beneficios que le otorga el poder Judicial?

Muy satisfecho	35
Bastante satisfecho	15
Ni satisfecho ni insatisfecho	0
Bastante insatisfecho	0
Muy insatisfecho	0

6) ¿Por qué los ingenieros del poder judicial no se van para otras empresas?

Están muy satisfechos con los beneficios que les otorga el poder judicial	41
Porque no han recibido una mejor oferta	3
Porque el mercado laboral del Poder Judicial es el mejor de Costa Rica	1
Porque los beneficios de los demás sectores de empleo son malos	5

7) ¿Si otra empresa le ofrece 50.000 mil colones más se marcharía del poder judicial?

Sí	2
No	47
Quizás	1
Nunca	0

8) ¿Cuál es su género?

Femenino	20
Masculino	30

9) ¿Cuántos años tiene?

Perfiles del Licenciado en Informática Requerido en el sector

¿Qué aspectos debe tener en cuenta el Poder Judicial para retener un ingeniero en informática?

Claudio Andrés Matamoros Picado / Lic. Ingeniería Informática con énfasis en Redes y Sistemas Telemáticos

---

Entre 18 y 22	1
Entre 23 y 28	7
Entre 29 y 35	20
Entre 35 a más	22

10) ¿En cuál provincia labora?

Limón	16
San José	10
Heredia	7
Alajuela	5
Puntarenas	4
Cartago	4
Guanacaste	4

11) ¿Cuántos años tiene de laborar?

Entre 0 y 5	15
Entre 6 y 10	9
Entre 11 y 20	21
Entre 21 y 30	5