

# COMPORTAMIENTO ÉTICO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR COSTARRICENSE

## ETHICAL BEHAVIOR IN THE MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION IN COSTA RICA

***Karol Hidalgo Arias***<sup>1</sup>

Recinto de Guápiles, Sede del Atlántico  
Universidad de Costa Rica  
[KAROL.HIDALGOARIAS@ucr.ac.cr](mailto:KAROL.HIDALGOARIAS@ucr.ac.cr)

***Olga Irene Cordero Delgado***<sup>2</sup>

Recinto de Guápiles, Sede del Atlántico  
Universidad de Costa Rica  
[OLGA.CORDERO@ucr.ac.cr](mailto:OLGA.CORDERO@ucr.ac.cr)

***Juan Carlos Sandí Delgado***<sup>3</sup>

Recinto de Guápiles, Sede del Atlántico  
Universidad de Costa Rica  
[JUAN.SANDIDELGADO@ucr.ac.cr](mailto:JUAN.SANDIDELGADO@ucr.ac.cr)

---

<sup>1</sup> Licenciada y Bachiller en Dirección de Empresas. Ambos por la Universidad de Costa Rica. Graduanda de la Maestría de Administración de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de Costa Rica. Se desempeña como jefa administrativa en el Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica. Docente de la Carrera de Administración de Empresas en el Colegio Universitario de Limón, Sede Guápiles. Docente en la Carrera Informática Empresarial, de la Universidad de Costa Rica. Co-autora de artículos relacionados con el turismo educativo y el impacto de las TIC en la educación. Co-responsable del proyecto de Extensión Docente “La integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la Comunidad Universitaria de la Sede del Atlántico de la UCR en convenio con El Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría (ISPJAE-CUJAE)-Cuba” de la Sede del Atlántico.

<sup>2</sup> Licenciada y Bachiller en Dirección de Empresas. Ambos por la Universidad de Costa Rica. Graduanda de la Maestría de Administración de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de Costa Rica. Se desempeña como docente en el Programa de Educación Continua de la Universidad de Costa Rica. Co-autora de artículos relacionados con el talento y Recursos Humanos.

<sup>3</sup> Máster en Administración Universitaria. Licenciado en Diseño y Desarrollo de Espacios Educativos con las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Ambos por la Universidad de Costa Rica. Licenciado en Ingeniería de Sistemas por la Universidad Magíster. Bachiller en Informática Empresarial por la Universidad de Costa Rica. Se desempeña como docente en la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica. Coordina la Carrera de Informática Empresarial y el proyecto de Trabajo Comunal Universitario (TCU) en el Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico de la Universidad de Costa Rica. Co-responsable de varios proyectos de extensión docente de la Sede del Atlántico. Co-autor de más de 10 artículos relacionados al uso e integración de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

**RESUMEN:** el presente artículo describe los resultados obtenidos al desarrollar un estudio, cuyo propósito fue conocer el comportamiento ético que debe presentar el personal a cargo de la gestión universitaria en la educación superior, específicamente en el proceso de compras del Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica (UCR).

El objetivo principal de este estudio fue determinar cuál es el comportamiento idóneo y deseado a nivel legal e institucional del funcionario universitario a cargo de dicho proceso. Asimismo, se pretende enumerar los beneficios que conlleva el comportamiento ético para la gestión administrativa en el marco de la educación superior.

Para responder a los objetivos de este estudio, la investigación se llevó a cabo mediante el diseño descriptivo y bajo el enfoque metodológico cualitativo. Se percibe como descriptivo porque se define un lugar y un tema específico para realizar la observación, evaluación y el análisis de dicho comportamiento por parte del personal a cargo del proceso de compras. Igualmente, se clasificó bajo el enfoque metodológico cualitativo, porque este estudio permitió describir y analizar diferentes temáticas que envuelve el quehacer de la unidad administrativa, así como de los datos obtenidos.

Por su parte, la información fue recopilada a través de datos primarios y secundarios, los datos primarios fueron recolectados por medio del instrumento de la entrevista, la cual fue auto-dirigida y con preguntas semi-cerradas enfocadas en el tema de estudio. La información secundaria fue obtenida a través de la recopilación de documentos existentes, navegación en Internet y otras fuentes documentales relacionadas al tema.

Como principales resultados, se obtuvo que el comportamiento ético del personal a cargo del proceso de compras en el Recinto de Guápiles es indispensable por el tipo de información que se maneja en dicho proceso, que la formación de los colaboradores que lleven a cabo estas tareas deben poseer bases fuertes en principios éticos y la moral, ya que dicho comportamiento dependerá de qué principios y valores posee en su formación individual. Por lo tanto, estos comportamientos deben ir acordes con lo establecido en la Ley General de Administración Pública, así como en los diferentes comunicados y decretos, de entidades como ministerios u oficinas gubernamentales que definen los procesos de compra para las entidades públicas de este país.

Además, las personas involucradas en el proceso de compras cuentan con una herramienta para agilizar sus funciones, tal es el caso de las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC), que permiten que estos colaboradores realicen sus tareas de una manera amigable pero a su vez con mayor libertad, lo que viene a repercutir en el manejo de la información que estos pueden darle a los datos.

**PALABRAS CLAVES:** ética, tecnologías de la información y la comunicación, educación superior, comportamiento, formación y proceso de compra.

**ABSTRACT:** this article describes the results obtained after developing a study with the purpose of getting to know the ethical behavior the personnel in charge of the university management in higher education should have, specifically in the purchasing process at the Guápiles branch of the University of Costa Rica (UCR).

The main objective of this study was to determine the ideal and desired behavior at the legal and institutional level the university worker responsible of that process should have. Also, it aims at enumerating the benefits of the ethical behavior of the administrative management in higher education.

To comply with the objectives of this study, the investigation was developed through a descriptive design and under the qualitative methodological focus. It is considered descriptive because a place and a specific topic is defined to perform the observation, assessment and analysis of such behavior on behalf of the personnel responsible of the purchasing process. It was also classified under the qualitative methodological focus because this study facilitated the description and analysis of different topics involved in the performance of the administrative unit, as well as the data obtained.

The information was collected through primary and secondary data. Primary data were collected through interviews which were auto-addressed and with semi-closed questions focused in the topic of study. Secondary information was obtained through the collection of existing documents, Internet navigation and other documentary sources related to the topic.

Main results reveal that ethical behavior of the purchasing personnel at the Guápiles branch is indispensable because of the type of information handled as part of this process. The formation of the people who cooperate in performing these tasks should have strong ethical and moral principles. This behavior will depend on

the principles and values every individual has. In this context, such behaviors should be in accordance with what is established in the General Law of Public Administration, as well as in the different communications and decrees of ministries or government offices which define purchasing processes for the public entities of this country.

Also, people involved in the purchasing process have a tool to expedite their functions, like Information and Communication Technology (ICT) which allow personnel to do their job in a friendly manner and with more freedom which could affect the way in which the data is handled.

**KEYWORDS:** ethics, communication and information technologies, higher education, behavior, education, purchase process.

## **INTRODUCCIÓN**

La ética es un concepto que siempre ha tenido un grado de importancia entre las diferentes sociedades, por lo que es común escuchar en una sociedad, grupos organizados o bien en una empresa, diálogos relacionados con comportamientos antiéticos o bien conductas que se resaltan por el nivel de ética mostrada.

En Costa Rica, desde hace una década, aproximadamente, este concepto ha tomando mayor importancia, ya que es un término que para algunos investigadores está de “moda”; puesto que en los libros, empresas y link electrónicos, varios autores vienen haciendo énfasis en él.

En este país, dicho término tomó mayor interés, desafortunadamente, a través de una serie de acontecimientos de carácter político, empresarial, religioso, social y deportivo que se catalogan como antiéticos. A raíz de ello, existe una preocupación mayor en los ciudadanos, empresas, gobierno, grupos organizados, entre otros; ya que algunos sectores de la población relacionan las conductas incorrectas con la pérdida de valores en los individuos y por ende en la sociedad costarricense.

Lamentablemente en el sector público de Costa Rica los comportamientos que se han juzgado como antiéticos han venido en aumento, ya que cada vez es más común escuchar sobre casos de enriquecimiento ilícito, tráfico de influencias,

extorción, pago de dadas, entre otros casos que tachan la imagen y el trabajo del funcionario público.

Los antecedentes descritos inicialmente, son quienes dan pie a este estudio, ya que se busca determinar cuál es el comportamiento ético idóneo que debe presentar el personal a cargo de la gestión universitaria, analizándose específicamente un proceso, el de compras, y un espacio determinado, el Recinto de Guápiles de la Universidad de Costa Rica (UCR).

Un funcionario universitario, tiene las mismas responsabilidades de todo colaborador que trabaje en el ámbito estatal, sin embargo; a nivel nacional los acontecimientos que han sido denunciados ante los Tribunales de Justicia u otras entidades encargadas de emitir un criterio, encierra otras áreas o empresas del sector público. De ahí el interés de conocer cuál es el trabajo que se está llevando a cabo en los centros de educación superior que no permite que comportamientos inadecuados ni propios para la administración pública se presenten en las universidades estatales de Costa Rica.

Es por ello que es interesante conocer cuál es proceso que se lleva a cabo en la unidad administrativa del Recinto de Guápiles, que permite un manejo apropiado de los fondos públicos y las gestiones administrativas correctas según lo señala la Ley de Administración Pública de este país. Así como conocer cuál es la metodología de trabajo implementada en dicha unidad de trabajo.

Por lo tanto, el objetivo final de dicha investigación es identificar cuál es el comportamiento idóneo y deseado por parte de un trabajador que labore en la administración pública. Asimismo, se pretende enumerar los beneficios que conlleva un comportamiento ético para la gestión administrativa en las unidades estatales de Costa Rica.

## **MARCO REFERENCIAL**

Para desarrollar el tema correspondiente al comportamiento ético en la gestión administrativa en la educación superior costarricense, es necesario referirse a la base conceptual que enmarca esta línea de acción. Entre las temáticas que permiten ubicar el contexto del comportamiento ético en el proceso administrativo en la educación superior de Costa Rica, se encuentran:

- **ÉTICA**

La ética estudia los actos morales, sus fundamentos y cómo se vinculan en la determinación de la conducta humana a partir de una óptica existencial.

Varela (2010) hace mención al concepto etimológico de la ética, el cual señala que el origen de este término viene el vocablo griego, donde ETHOS es sinónimo de costumbre y el sufijo ICA "perteneciente a" (p. 44)

Igualmente algunos autores se han referido a la ética, donde la han descrito de la siguiente manera:

*Homero: "sentimiento causado por el contacto habitual con los individuos".*

*Aristóteles: ... "Costumbre", "Habito adquirido por la repetición de actos de la misma especie y que han adquirido fuerza de precepto". (p.44).*

*Fernando Sodi P., define la ética como la ciencia normativa de los actos humanos que estudia cómo deben ser estos para alcanzar la perfección".*

*Samuel Vargas Montoya, dice que es la ciencia práctica que enseña las reglas que deben seguirse para hacer el bien y evitar el mal.*

*Raúl Gutiérrez Sáenz, señala que es una "ciencia práctica y normativa que estudia racionalmente la bondad y maldad de los actos humanos".*

*Por su parte Adolfo Sánchez Vázquez, la enmarca como una teoría o ciencia del comportamiento moral de los hombres en sociedad".*

*Mientras que Bertrand Russel, la asocia con los Principios generales que ayudan a determinar las reglas de la conducta". (p. 45).*

Por su parte, Kliksberg (2006), se refiere al comportamiento ético como un pilar fundamental en el desarrollo de un país, una organización o una persona. En su obra "Más ética, más desarrollo" menciona el caso

de varios países donde la cultura de valores, el acceso a oportunidades, la igualdad de género y la equidad son predominantes en el actuar de sus gobernantes y de la población en general.

Este autor cita que *“Un corrupto sería duramente excluido por su familia, sus vecinos, los círculos sociales”* (p.17), además menciona aspectos propuestos por Putnam (1994) quien propone como parte del desarrollo *“por lo menos cuatro dimensiones: “los valores éticos dominantes en una sociedad, su capacidad de asociatividad, el grado de confianza entre sus miembros y la conciencia cívica”* (p. 18).

Con base en los criterios anteriores, es importante identificar los valores de los colaboradores y establecer controles que ayuden a las organizaciones a fomentar comportamientos éticos que contribuyan al desarrollo organizacional, así como alcanzar los objetivos y metas estratégicas de las instituciones públicas, bajo una conducta responsable y acorde al comportamiento ético.

- **TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC)**

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han tenido un desarrollo vertiginoso y están presentes en la mayor parte de las actividades personales, empresariales, educativas, entre otras; estas llegaron a facilitar los diferentes procesos del quehacer humano.

Los autores Duncombe y Heeks citados por Andrada (2010), definen las TIC como “los procesos y productos derivados de las nuevas tecnologías (hardware, software y canales de comunicación) relacionados con el almacenamiento, procesamiento y la transmisión digital de la información, lo que permite la adquisición, producción, tratamiento, comunicación, registro y presentación de la información en forma de voz, imagen y datos.” (p. 9).

Por otra parte, Cardona (2009), menciona que las TIC “corresponden al conjunto de actividades que facilitan por medios electrónicos el archivo, procesamiento, transmisión y despliegue interactivo de la información (OECD, 2000)” (p. 58).

El avance que se puede percibir a través de las TIC puede ser aprovechado en el proceso de compras, así lo refieren García, Rialp y

Rialp (2007), donde mencionan la transformación de los procesos de compra, gracias a la implementación de una herramienta de gestión de compras, que agilice los procesos y contribuya al ahorro de costos. (p.65).

- **EDUCACIÓN SUPERIOR**

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), define educación superior en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción, como: "todo tipo de estudios, de formación o de formación para la investigación en el nivel postsecundario, impartidos por una universidad u otros establecimientos de enseñanza que estén acreditados por las autoridades competentes del Estado como centros de enseñanza superior". (UNESCO, 1998).

- **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Robbins (2004) define el comportamiento organizacional como el "campo de estudio que investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones" (p.8). Inmerso en el comportamiento organizacional se encuentra el comportamiento ético; considerado como la línea que separa lo correcto de lo incorrecto.

La amplia competencia a la que se enfrentan las organizaciones y las expectativas de mayor productividad por colaborador, es cada vez mayor, por lo tanto, la gestión administrativa en este tema debe ser certera y meticulosa de forma que se prevengan comportamientos no éticos dentro de los entes de educación superior.

Este aspecto organizacional es tratado por Ivancevich, Kanopaske y Matteson (2006), estos autores se refieren al comportamiento organizacional como:

*"Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre las percepciones,*

*valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias.” (p.10).*

- **FORMACIÓN**

Todo proceso o gestión a nivel institucional requiere de procesos de formación que guíen a los colaboradores a un mejor desempeño de la actividad asignada. La Real Academia Española (2014) define la formación, como la *“Acción y efecto de formar o formarse”*.

Para Casimiro (s.f) la formación es *“...un esfuerzo sistemático y planificado por modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actividades a través del aprendizaje, conseguir la actuación adecuada de una actividad o rango de actividades en el mundo es capacitar a un individuo para que pueda realizar convenientemente un trabajo o una tarea dada.”*

La formación en la o las personas que realizan el proceso de compra es importante, dado que se busca maximizar los recursos y agilizar los procesos que este conlleve.

Es considera también como una herramienta que contribuye en la transmisión de conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para que los colaboradores puedan realizar sus labores. En este sentido Rubio (2013), se refiere al término de la siguiente manera:

*“Con la actual sociedad del conocimiento, que surge a raíz del acceso por parte de la población y de las empresas a las nuevas tecnologías, el factor humano se convierte en el protagonista principal para la generación de valor. Son las personas de la organización quienes, con sus competencias (actitudes, habilidades, conocimientos), transforman y mejoran los resultados de la compañía en un contexto globalizado de alta competitividad. La capacidad de respuesta y de innovación es lo que marca la diferencia, una empresa pasa a valer lo que vale la capacidad intelectual de sus miembros.” (p.13).*

Toda organización debe destinar parte de su presupuesto a la formación de personal, dado que en un mundo globalizado, surgen cambios en procesos, adelantos tecnológicos, ambiente económico entre otros aspectos, que podrían influir en el desarrollo organizacional.

- **PROCESO DE COMPRA**

En el proceso de compra se deben evaluar diferentes alternativas entre productos similares, proveedores, precios entre otros. Solé (s.f) menciona en su libro “Los consumidores del Siglo XXI”, que un proceso de compra es sinónimo a “...un proceso de decisión a través del cual el individuo persigue ciertos objetivos. Para alcanzarlos deberá escoger entre varios tipos de acción posibles y necesitará información que procesará para evaluar las consecuencias de cada alternativa. A la hora de elegir, el consumidor debe satisfacer en lo posible sus gustos.” (p. 97).

Kotler (1989) cita la definición dada por Webster y Wind para una compra organizacional, la cual puntualizan como “el proceso de toma de decisiones mediante el cual las organizaciones formales establecen la necesidad para la compra de productos y servicios e identifican, evalúan y seleccionan entre marcas y proveedores alternativos” (p.209). Adicional a esto el comprador individual u organizacional toma en cuenta diversos factores como tiempos de entrega, calidad, garantías, condiciones de pago, entre otras variables.

La Oficina de Suministros de la Universidad de Costa Rica utiliza el sistema denominado Mer-Link, “un modelo de proveeduría virtual, basado en las mejores prácticas internacionales que hará más eficiente los procesos de compra y contratación con las instituciones públicas”<sup>4</sup>, esto ayuda a controlar y agilizar el proceso de compra, dado que solo personas autorizadas pueden acceder e ingresar pedidos previamente autorizados.

El proceso de compra es antecedido por la toma de decisiones, donde el comprador debe reconocer la necesidad, buscar información, evaluar

---

<sup>4</sup> <http://osum.ucr.ac.cr/contrataciones/procedimiento>

las alternativas, realizar la compra y por último la evaluación de las expectativas con respecto a la compra realizada. (Lamb, Hair, McDaniel 2011, p.191).

La experiencia y la pericia con que se realiza este proceso darán como resultado compras que apoyen los procesos institucionales y contribuyan a la maximización del uso de recursos financieros.

## **METODOLOGÍA**

Uno de los componentes más importantes de todo trabajo de investigación, son las bases metodológicas que respaldan el desarrollo de un estudio, por lo tanto, para elaborar la investigación que fundamentó esta ponencia se tomó en cuenta los siguientes aspectos metodológicos: el tipo y el enfoque de investigación, las fuentes de información, las técnicas e instrumentos de investigación así como el procedimiento y las técnicas de análisis de los datos obtenidos, todos estos elementos se van a describir a continuación.

La investigación se llevó a cabo mediante el diseño metodológico descriptivo, se clasificó bajo este sistema porque conforme avanzó el proceso de recolección de datos se presentó la necesidad de establecer un espacio específico de observación, tal es el caso de la oficina de Administración del Recinto de Guápiles de la Sede del Atlántico, de la Universidad de Costa Rica, así como su participación en la tramitología o relación directa con las diferentes unidades o dependencias del Recinto.

Por otra parte, el enfoque metodológico en el que se clasificó este estudio fue el cualitativo, ya que se analizó información exclusivamente de esta área, como por ejemplo la descripción de diferentes puntos de vista que permitieron complementar los datos y generar un amplio análisis de la información obtenida. Los cuales permiten obtener un criterio y elaborar a su vez, una serie de aportes, recomendaciones y conclusiones, lo anterior con el fin de definir cuál es la metodología de trabajo empleada en dicha unidad, la cual hace que el trabajo se realice de acuerdo a lo que establece la Ley de Administración Pública, y que permite identificar una metodología de trabajo que otras unidades estatales podrían poner en práctica.

Con respecto a las fuentes de información que se contemplaron se encuentran las escritas y orales, las cuales se convirtieron en el fundamento básico para obtener los datos que sustentan dicha investigación.

Entre las fuentes escritas que se consultaron se pueden citar libros del área de administración, sobre ética, así como nuevas tendencias con respecto al comportamiento ético del ser humano, artículos publicados en revistas de investigación (relacionados con el tema de estudio) e información obtenida vía web correspondiente a entidades y comportamientos éticos. Las fuentes orales utilizadas fue la aplicación de una entrevista a la jefatura administrativa de dicha área, así como a la dirección del Recinto, en el cual se contempló los siguientes ejes temáticos:

- Administración y manejo de cajas chicas y fondos de trabajo.
- Administración de presupuestos de los diferentes proyectos de investigación.
- Ejecución de las compras de los diferentes presupuestos.
- Cancelación a proveedores, entre otros.

Dicha herramienta, permitió la recolección de los datos y alcanzar los objetivos propuestos en el estudio.

El análisis de la información recopilada se llevó a cabo mediante una serie de pasos, los cuales corresponden a:

- Se asoció las ideas principales de la información obtenida.
- Se seleccionó la estrategia básica de la investigación (lectura e interpretación).
- Se eligió la información relevante.
- Se comprobó y aplicaron medidas o criterios para establecer la precisión, la consistencia, la fiabilidad y la validez del proceso de investigación llevado a cabo.
- Se realizó un análisis comparativo de la información obtenida.

Posteriormente, se realizó la triangulación respectiva de la información, obteniendo así los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

## ANÁLISIS DEL PROCESO Y HALLAZGOS

El comportamiento ético en un proceso donde existe el manejo de fondos públicos es cada vez más complicado en este país, afirmación que está respaldada por los constantes casos denunciados, ya sea por los medios de la prensa o bien acusaciones directas que se presentan en los Tribunales de Justicia de Costa Rica, en donde la denuncia se fundamenta en prácticas inadecuadas con fondos del estado.

Bajo este preámbulo, surgió el interés de conocer cuál es el procedimiento que utilizan las universidades públicas de Costa Rica, específicamente la UCR, en cuanto al manejo y ejecución del presupuesto asignado, así como conocer cuáles son los mecanismos de control que se pone en práctica con el fin de asegurar que los fondos se ejecuten como lo establece la Ley de Administración Pública y los diferentes reglamentos internos, que buscan esa eficiencia y transparencia en la ejecución presupuestaria.

Según los datos suministrados en el Recinto de Guápiles, el proceso de asignación de presupuesto contempla una serie de pasos a seguir, además varias unidades de la institución se ven inmersas en dicho proceso, el cual se describe a continuación:

- **Paso 1. Proceso previo al ingresar las necesidades al sistema.** Como toda institución pública, el presupuesto obedece a una equivalencia presupuestaria y una serie de partidas donde se asignan los recursos económicos, por lo que en el mes de abril las direcciones, coordinaciones y jefaturas administrativas, se reúnen para elaborar un listado con las necesidades que presentan las diferentes unidades académicas. Una vez que dichas necesidades estén bien claras, se crean proyectos en infraestructura que se espera llevar a cabo en el próximo periodo, si los recursos son aprobados.
- **Paso 2. Apertura de la plataforma electrónica.** En el mes de mayo, la Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU), en el caso de la UCR, es la responsable de habilitar la plataforma electrónica para que las diferentes Direcciones y Coordinaciones de Unidades Académicas puedan ingresar la información que reunieron en el punto anterior a dicho sistema.

En esta plataforma se puede encontrar información como los objetivos de la unidad, metas, indicadores y justificación del gasto. Además establece las partidas, así como los materiales o productos que para el próximo período proyecta la unidad académica adquirir. Como parte de los controles que establece la UCR en el manejo de recursos, a nivel de Sede, establece que al menos cuatro personas intervengan en este proceso, la Dirección y Administración del Recinto, Coordinación Administrativa y Dirección de la Sede, una vez elaborado el documento se remite electrónicamente y en físico a la OPLAU para su verificación.

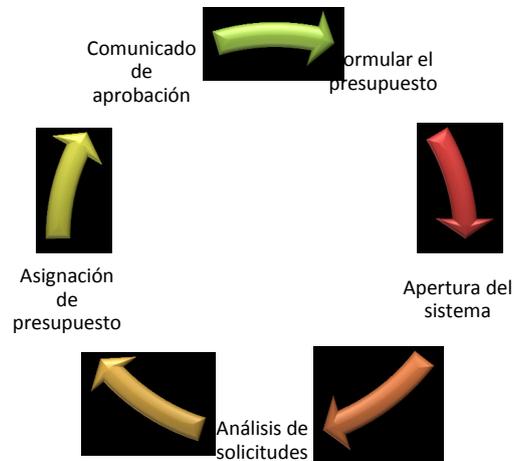
- **Paso 3. Verificación por parte de OPLAU.** Una vez que la información llegue a OPALU, ellos inician con la revisión de los datos, donde se considera: las metas, los indicadores, los objetivos y la justificación general de la solicitud del presupuesto, así como la que se presenta partida por partida, los montos y la distribución del presupuesto realizado.

Si hay la necesidad de realizar observaciones, estas son comunicadas inmediatamente a la Dirección del Recinto, unidad que tiene la responsabilidad y potestad de realizarlas, si no hay observaciones el presupuesto pasa a la siguiente etapa: Vicerrectoría de Administración, Rectoría y Consejo Universitario. Esta primera revisión es un filtro de preparación para que el documento que llega a estas instancias llegue como lo requiere la institución.

- **Paso 4. Asignación del presupuesto.** Una vez analizada la información por parte de las diferentes unidades, se procede con la asignación de los recursos a cada unidad de la UCR.
- **Paso 5. Notificación de presupuesto asignado.** En el mes de diciembre se notifica a las diferentes Unidad Académicas sobre el presupuesto que les fue asignado, ahí inicia parte importante del análisis de este proyecto, ya que en enero se da inicio con la ejecución presupuestaria.

Los pasos descritos anteriormente se pueden observar en la siguiente imagen, la cual resume el procedimiento a seguir para solicitar el Presupuesto Ordinario y Extraordinario ante la Rectoría de la UCR.

**Figura 1**  
**Solicitud de presupuesto por parte de una Unidad Académica en la UCR.**



*Elaboración propia.*

Una vez que da inicio el nuevo periodo y el presupuesto asignado es comunicado a la unidad, inicia la segunda etapa que brinda los datos a esta investigación, la cual corresponde a la ejecución presupuestaria, donde interviene al menos cuatro unidades más, dichas unidades se pueden observar en la figura 2.

**Figura 2**  
**Unidades que participan en la ejecución presupuestaria.**



*Elaboración propia.*

- **Oficina de administración:** bajo el método de fondo de trabajo se realiza la ejecución presupuestaria, las compras las ejecuta directamente Financiero, en el caso de la Sede y la Unidad de Administración, en el caso del Recinto de Guápiles, las compras que se pueden realizar bajo un fondo de trabajo o bien como lo conocen algunos “caja chica”, son las menores a ₡ 399 400.00, cuando el monto de la compra supera esta cantidad el proceso debe transferirse a la Unidad de Compras Especializadas de la Sede.

Mediante este procedimiento, la persona a cargo de realizar la compra no requiere ninguna cotización, sin embargo; como mecanismo de control interno, la Unidad de Administración cuando la compra supera los ₡ 80 000.00 solicita al menos dos cotizaciones, lo que permite beneficios para la institución, los cuales corresponden a:

- ✓ Adquirir los bienes en donde la institución obtenga un beneficio en cuanto a economía, calidad y servicio se refiere.
- ✓ Evitar que los funcionarios establezcan alianzas con algún proveedor y con ello se caiga en favoritismo en el proceso de compras.
- ✓ Se abre una competencia sana entre los proveedores.
- ✓ Únicamente la firma del Director y de la Jefatura Administrativa están autorizadas en los diferentes proveedores para firmar las facturas a crédito y las que salen exoneradas.
- ✓ Las compras se realizan mediante una boleta de bienes y servicios que llevan cuatro firmas: quien solicitó el producto, quien lo recibe, quien lo compró y el visto bueno de la Dirección como encargada del presupuesto del Recinto. En estas boletas se respeta el consecutivo y ambas fechas deben coincidir, es decir; la fecha de la factura debe ser la misma que la se anota en dicha boleta, por lo que no se permiten facturas que no correspondan a compras que se hayan realizado en el mismo día, esto en el caso de los coordinadores de proyectos de Acción Social.

- **Unidad de Compras Especializadas:** cuando el monto de la compra supera los ₡ 399 400.00, el trámite se traslada a esta unidad, presentando las siguientes características:
  - ✓ En compras que son menores al 10% del Fondo de Escaza Cuantía (FEC), es decir; de ₡399 400.00 a ₡1 816 000.00, es necesario presentar una factura proforma.
  - ✓ Cuando el monto va del 10% al 25% del FEC, es decir; de ₡1 816 001.00 a ₡4 540 000.00, se requieren 3 facturas proforma.

Quien gana la compra es el proveedor que brinde mejor precio, calidad y servicio, factores colocados por orden de prioridad.

- **Oficina de Suministros:** las compras que corresponden a suministros, ya sean de limpieza, papel u oficina, deben realizarse a través de esta oficina, la práctica a seguir es la siguiente: se hace la proyección de los diferentes suministros que se van a necesitar al año, se presenta un listado con el costo aproximado a la Unidad de Compras Especializada de la Sede para que elabore una orden de compra, la firmen las personas que correspondan: la Encargada de la Unidad Compras Especializada, el Coordinador Administrativo y Director de la Sede, posteriormente este documento es enviado a la Oficina de Suministros de la Sede Rodrigo Facio, para que por medio del sistema Mer-Link se ejecute la compra.
- **Comisión de Equipamiento:** las compras que correspondan a equipo se realizan por medio de Comisión, por lo que el trabajo que corresponde a la persona a cargo en el Recinto es informar a la Sede sobre las necesidades de equipo que se tiene, estas son valoradas en la Sede, se realiza un solo listado con el equipo de los tres Recintos (Guápiles, Turrialba y Paraíso) y se traslada a dicha comisión. Esta comisión es la que se encarga de realizar la compra de equipo de toda la UCR, por lo que con esta medida se gana: dinero, orden, procedimientos y mejores condiciones de crédito y servicios por parte de los proveedores.

Ante los procesos descritos anteriormente donde se realiza manejo de fondos públicos a cargo de funcionarios, cabe recalcar que en el Recinto de Guápiles no se

han presentado casos de uso incorrecto de los fondos de la institución, lo que resalta los principios y valores éticos del personal a cargo. Según los datos obtenidos en la investigación el personal a cargo vela porque se de uso adecuado a los fondos de la institución.

### **Rol de la Universidades Públicas en la formación de profesionales éticos**

Las universidades estatales, como principales centros de educación superior de este país, tienen como responsabilidad, formar a los futuros profesionales bajo una serie de valores éticos que les permita ejercer su profesión de manera ética y moral en donde sea en que se desempeñen.

A raíz de los casos que se han presentado en Costa Rica a finales de los años noventas, donde se escuchan que se dan conductas antiéticas y expresiones de ciudadanos que citan : “los principales delitos que se dan hoy en día en este país son los de cuello blanco”. Los centros de educación superior han asumido un protagonismo en cuando a fomentar más valores en sus estudiantes, es por ello que las personas entrevistadas citan como principales acciones las siguientes:

- Implementar en todos los planes de estudio, cursos de ética laboral, lo cual promueve concientización en los estudiantes sobre el valor en comportamiento ético y moral en cualquiera actividad que desempeñe, tomando en cuenta que la universidad forma profesionales de alto nivel, por lo que la sociedad espera que marquen la diferencia en un entorno donde la conductas antiéticas se presentan con frecuencia.
- Trabajar en la formación integral de los estudiantes, es decir; atender no solo la parte académica sino la social, psicológica, cultural, recreativa y moral de los estudiantes.
- Crear un código de ética por facultad o escuela, el cual sea comunicado y trabajado por medio de sesiones grupales por parte de los docentes y los estudiantes.
- El comportamiento ético por parte de personal docente y administrativo de las universidades debe ser un ejemplo a seguir por parte de su población estudiantil. Es decir; la universidad debe predicar con el ejemplo ante sus estudiantes y futuros profesionales de este país, siendo estas conductas las que se espere que se repliquen una vez que se integren al mercado laboral.

- Dentro de la formación que brinde la población docente a sus estudiantes se debe contemplar la iniciativa de que como futuros empresarios, gobernantes, dirigentes, colaboradores, tienen la responsabilidad de fomentar la cultura de realizar las diferentes tareas o funciones que se les asignen bajo una conducta ética y moral que beneficien a la sociedad y por ende al país.

Por lo anterior, y dado a que el principal rol de las Instituciones de Educación Superior es la formación de profesionales que respondan a las demandas que exige la sociedad, la Universidad de Costa Rica debe procurar que su comunidad universitaria actúe bajo parámetros éticos y morales.

## **CONCLUSIONES**

La importancia del comportamiento ético en la gestión administrativa en la educación superior costarricense, radica en el aprovechamiento de los recursos con que cuentan las instituciones, de manera que la población a la que se espera beneficiar, en realidad reciba productos y servicios de alta calidad que contribuyan a mejorar la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos involucrados.

Como parte de las principales conclusiones halladas a través del estudio se encuentran las siguientes:

- El comportamiento ético del personal a cargo del proceso de compras en el Recinto de Guápiles es indispensable por el tipo de información que se maneja en dicho proceso, la formación de los colaboradores que lleven a cabo estas tareas debe poseer bases académicas fuertes, principios éticos y morales, ya que dicho comportamiento dependerá de qué principios y valores posee en su formación individual. Por lo tanto, estos comportamientos deben ir acordes con lo establecido en la Ley General de Administración Pública, así como en los diferentes comunicados y decretos, de entidades como ministerios u oficinas gubernamentales que definen los procesos de compra para las entidades públicas de este país.
- La formación de los colaboradores en los aspectos relacionados con la realización de las actividades propias del puesto, debe ser una prioridad para los altos mandos, de manera que se realicen capacitaciones específicas y acordes a las necesidades que presenten los colaboradores.

- El comportamiento ético de las personas en los diferentes procesos organizacionales y para el caso en la gestión administrativa en la educación superior, es fundamental para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la organización.
- El comportamiento ético no es algo que se pueda fomentar en un periodo corto, dado que éste nace de diferentes factores que tienen que ver con aspectos sociales, culturales, psicológicos, emocionales entre otros, que dan forma a la conducta a partir del concepto de moral y valores que manejen. Qué es bueno y qué es malo tiene diferentes connotaciones dependiendo de los factores antes mencionados.
- La utilización de Tecnologías de la Información y la Comunicación en los diferentes procesos es una herramienta que proporciona múltiples beneficios a las organizaciones, como son mayor control sobre las actividades, agilización de los trámites, disminución de costos, maximización de recursos, realización de tareas de manera amigable, entre otros, lo que viene a repercutir en el manejo de la información.
- Las personas involucradas en el proceso de compras cuentan con una herramienta para agilizar sus funciones, tal es el caso de las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC), que permiten que estos colaboradores realicen sus tareas de una manera amigable pero a su vez con mayor libertad, lo que viene a repercutir en el manejo de la información que estos pueden darle a los datos.
- La formación que brinda la población docente a los estudiantes universitarios debe contemplar la iniciativa de que como futuros empresarios, gobernantes, dirigentes, colaboradores, tienen la responsabilidad de fomentar la cultura ética y moral en las diferentes actividades que realicen en pro del bienestar social y no individual.
- La formación de los estudiantes debe ser integral, contemplando áreas como la académica, social, psicológica, cultural, recreativa y moral.
- La universidad debe predicar con el ejemplo ante sus estudiantes y futuros profesionales de este país, siendo estas conductas las que se espere que se repliquen una vez que se integren al mercado laboral.

## RECOMENDACIONES

- Brindar capacitaciones en áreas específicas acordes a las necesidades de los colaboradores de manera que se agregue valor a cada persona y contribuya al mejor desempeño de las actividades y procesos.
- Crear mecanismos de control interno en los diferentes procesos y actividades de la gestión administrativa en la educación superior, para que se lleven a cabo de forma controlada y sistematizada de manera que se logre maximizar el uso de los recursos económicos y el aprovechamiento de los diferentes productos o servicios que se compren o contraten.
- Si bien el comportamiento ético está dado por diferentes factores, el entorno donde se desarrollen las labores, es un factor que puede moldear comportamientos, basado en lineamientos y directrices dadas de manera clara y específica, que marquen el rumbo a seguir y las consecuencias de no hacerlo. El ejemplo que se dé por parte de los administrativos es un factor importante en el desarrollo de una cultura organizacional basada en la ética. Por lo tanto las autoridades universitarias deben crear y fomentar valores éticos dentro la gestión universitaria lo cual asegure que cada uno de los diferentes procesos se ejecuten como lo establece la ley y sus reglamentos internos.
- La utilización de Tecnologías de la Información y la Comunicación es una herramienta que proporciona múltiples beneficios, por lo que la organización debe procurar que la plataforma o sistema sea seguro, rápido y fácil de usar. Asegurarse de que las personas encargadas de usar el sistema han recibido la formación adecuada sobre el uso de los sistemas, además de la verificación del uso correcto por parte de los usuarios.
- Las universidades estatales deben procurar implementar en todos los planes de estudio, cursos de ética laboral, que promuevan concientización en los estudiantes sobre el valor del comportamiento ético y moral en cualquiera actividad que desempeñe.
- Crear un código de ética por facultad o escuela, el cual sea comunicado y trabajado por medio de sesiones grupales por parte de los docentes y los estudiantes.

- El comportamiento ético por parte de personal docente y administrativo de las universidades debe ser un ejemplo a seguir por parte de su población estudiantil.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrada, A. (2010). Nuevas tecnologías de la información y la comunicación NTICX. Argentina: Editorial Maipue. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/unacrsp/docDetail.action?docID=10411400&p00=tecnologias%20informacion>
- Cardona, D. (2009). Las tecnologías de la información y las comunicaciones, TIC, en la relación administración pública-ciudadano: caso, Colombia y Perú. Facultad de Administración. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. Recuperado de [http://books.google.co.cr/books?id=6Qc4Gkw6ZMcC&dq=Tecnolog%C3%ADas+de+la+informaci%C3%B3n+y+la+comunicaci%C3%B3n+%28TIC%29&hl=es&source=gb\\_s\\_navlinks\\_s](http://books.google.co.cr/books?id=6Qc4Gkw6ZMcC&dq=Tecnolog%C3%ADas+de+la+informaci%C3%B3n+y+la+comunicaci%C3%B3n+%28TIC%29&hl=es&source=gb_s_navlinks_s)
- Casimiro, F. (s.f.). PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EMPRESAS ESTATALES ANGOLANAS DE TELECOMUNICACIONES. Recuperado de EUMED.NET: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/fcl/definicion-formacion.html>
- Rubio, M. (2013). Manual de gestión de la formación en la empresa. Editorial CEP, S.L. España. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/unacrsp/docDetail.action?docID=10820590&p00=manual%20gesti%C3%B3n%20formaci%C3%B3n%20empresa>
- García, E., Rialp, A., Rialp, J. (2007) Inversiones en TIC y estrategias de crecimiento empresarial. Centre d'Economia Industrial. Universidad Autónoma de Barcelona. España. Recuperado de <http://books.google.co.cr/books?id=CyztpNpEodMC&pg=PA64&dq=tics+en+el+proceso+de+compra&hl=es419&sa=X&ei=ZlcbVNanHJLpoATa7olg&ved=0CBoQ6AEwAA#v=onepage&q=tics%20en%20el%20proceso%20de%20compra&f=false>
- Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteson, Michael T. (2006). Comportamiento organizacional. 7a. edición. McGraw-Hill. España, Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/unacrsp/docDetail.action?docID=10515313&p00=comportamiento%20organizacional%20%287a.%20ed.%29>
- Kliksberg, B. (2006). Más Ética más Desarrollo. Primera edición, Edición para España. Editorial SRL. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://books.google.co.cr/books?id=hOkfGpTLluEC&printsec=frontcover&dq=M%C3%A1s+%C3%89tica+m%C3%A1s+Desarrollo&hl=es&sa=X&ei=7JEbVNv6Osj0iQKkwoCYCg&ved=0CBoQ6AEwAA#v=onepage&q=M%C3%A1s%20%C3%89tica%20%C3%A1s%20Desarrollo&f=false>
- Kotler, P. (1989). Mercadotecnia. Tercera Edición. Prentice Hall. México.
- Lamb, C., Hair, J., McDaniel, C. (2011). Marketing. 11ª edición. Cengage Learning Editores S.A. México.
- Real Academia Española. (2014). Formación. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=FORMACI%C3%93N>
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. 10ma edición. Pearson. México. Recuperado de

<http://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=comportamiento+etico&ots=YJ3demo717&sig=DZ4CPWN-OIN5FwxRJeUcFdArR6A#v=onepage&q=comportamiento%20etico&f=false>

Solé, M. (s.f). Los consumidores del Siglo XXI. Segunda edición. ESIC editorial. España. Recuperado

de <http://books.google.co.cr/books?id=jT7EhV8BEulC&pg=PA98&dq=proceso+de+compra&hl=es&sa=X&ei=2erzU9nyl8mrigLulYH4Bw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=proceso%20de%20compra&f=false>

UNESCO. (09 de Octubre de 1998). DECLARACION MUNDIAL SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR EN EL SIGLO XXI: VISION Y ACCION. Recuperado el 03 de Agosto de 2014 de [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

Universidad de Costa Rica. Vicerrectoría de administración. Oficina de Suministros. Procedimientos. Recuperado de <http://osum.ucr.ac.cr/contrataciones/procedimiento>

Varela, G. (2010) Ética. Instituto Politécnico Nacional. México. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/unacrsp/docDetail.action>