



UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS  
RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES  
UNIVERSITARIAS UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

MARCELA LÓPEZ CAICEDO  
ELIANA MARCELA ZEMANATE ZUÑIGA

2017





Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

Firma Director de Tesis

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

Popayán Cauca (Día, Mes, Año)

## Dedicatoria

Primero que todo agradezco a Dios y a La Virgen de Guadalupe por iluminarme en este camino, a mi hija Luciana Sanjuán por ser el motor de mi vida, a mi madre Yolanda Caicedo Calvache por su dedicación y sacrificio, a mi padre Libardo Emiro López Molan (QEPD) por cuidarme desde el cielo, a mi hermana María Paula López Caicedo por ser mi apoyo en todo momento y a mi pareja Pablo Cesar Sanjuán Muñoz por ser mi impulso para no rendirme y luchar hasta el final.

Marcela López Caicedo

Agradezco especialmente a Dios por guiarme en cada momento de mi vida y ayudarme a ser una mejor persona, a mi madre María Zemanate por su apoyo y sacrificio para apoyarme en cada uno de mis proyectos, a mi padre Javier Cajas (QEPD), que a pesar que ya no está a mi lado me apoya en mis propósitos y sé que disfruta cada uno de mis logros, a mis abuelos Rosa Zúñiga y Roberto Zemanate por brindarme sus consejos y regaños, que me ayudaron a ser una mejor persona, a mi hermana, mi sobrino y en general a todos mis familiares y amigos por darme una voz de aliento y no dejarme renunciar en el camino.

Eliana Marcela Zemanate Zúñiga

## **Agradecimientos**

Agradecemos a la Universidad del Cauca por su apoyo en el desarrollo del trabajo de grado; al Director del grupo de Investigación: Gestión de la Tecnología y la Calidad, Magíster Carlos Danilo Millán Díaz, por dirigir académicamente nuestra tesis.

También agradecemos a los Rectores o Encargados de las Universidades de la Ciudad de Popayán por su colaboración en la recolección de los datos necesarios para el correcto desarrollo de nuestro trabajo de grado.

## **Resumen**

El trabajo de investigación busca determinar la relación existente entre Roles Gerenciales y Perfil Profesional de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán.

Para determinar dicha relación se determinaran los estudios de Pregrado y Posgrado de los Rectores o encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias estudiadas, a continuación se hará un análisis de los Roles que son ejecutados con mayor frecuencia en el cargo, seguidamente se analizaran cada una de las universidades involucradas en el análisis, por último se presentara un análisis bivariado entre Roles Gerenciales y Estudios de Pregrado y Posgrado, el cual busca determinar la relación entre estas dos variables.

Por otra parte se muestra la delimitación de los siguientes estudios que se realizaran sobre el tema.

## Contenido

Dedicatoria.....	v
Agradecimientos .....	vi
Resumen.....	vii
Lista de Anexos.....	xvii
Introducción .....	1
Capítulo I .....	3
1. Antecedentes .....	3
1.1. El problema.....	3
1.1.1. Descripción del Problema. ....	3
1.1.2. Supuesto de investigación.....	3
1.1.3. Delimitación del estudio. ....	3
1.2. Justificación .....	4
1.2.1. Alcance del proyecto y contribuciones. ....	4
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo General. ....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. Metodología .....	5
1.4.1. Población y muestra. ....	6
1.4.2. Método de investigación. ....	6
1.4.3. Recopilación y análisis de la información. ....	6
1.4.4. Técnicas para el procesamiento de la información. ....	7
Capítulo II.....	8
2. Marco Teórico .....	8
2.1. Antecedentes y Evolución de los Roles Gerenciales .....	8
2.1.1. Roles Gerenciales.....	8
2.1.2. Teorías que sustentan los Roles Gerenciales. ....	10
2.2. Marco Conceptual.....	20
Capítulo III.....	23
3. Perfiles Profesionales a Nivel de Pregrado de los Rectores o Encargados de Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán. ....	23

Capítulo IV.....	24
4. Perfiles Profesionales a Nivel de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán. ....	24
Fuente: Elaboración propia. ....	25
Capítulo V.....	26
5. Porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen Título de Pregrado Relacionado con la Administración de Empresas. ....	26
Capítulo VI.....	27
6. Porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen Título de Posgrado Relacionado con la Administración de Empresas ....	27
Capítulo VII .....	29
7. Roles Desempeñados con Mayor Frecuencia por los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán .....	29
7.1 Roles Interpersonales .....	29
7.1.1. Rol de Emblemático o Cabeza Visible.....	29
7.1.2 Rol de Líder. ....	30
7.1.3 Rol de Enlace. ....	31
7.2. Roles de Información.....	31
7.2.1. Rol de Monitor.....	31
7.2.2. Rol de Diseminador de Información.....	32
7.2.3. Rol de Vocero. ....	33
7.3. Roles de Decisión .....	34
7.3.1. Rol de Emprendedor. ....	34
7.3.2. Rol de Manejador de Dificultades.....	35
7.3.3. Rol de Asignador de Recursos. ....	36
7.4. Análisis General de Roles Gerenciales .....	36
Capítulo VIII.....	38
8. Análisis Individual de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán y Roles que Desempeñan los Rectores o Encargados dentro de ellas.....	38
8.1. Corporación Universitaria Autónoma del Cauca .....	38
8.2. Corporación Universitaria Comfacauca - Unicomfacauca.....	44
8.3. Fundación Universitaria de Popayán .....	50

8.4.	Fundación María Cano.....	56
8.5.	Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.....	61
8.6.	Universidad Antonio Nariño.....	67
8.7.	Universidad Cooperativa de Colombia.....	73
8.8.	Universidad del Cauca.....	79
8.9.	Universidad del Tolima.....	87
8.10.	Universidad Nacional Abierta y a Distancia.....	93
8.11.	Universidad Remington.....	99
Capítulo IX.....		104
9.	Análisis Bivariado de Datos.....	104
9.1.	Roles Gerenciales VS Título de Pregrado.....	104
9.1.1.	Rol de Emblemático o Cabeza Visible.....	104
9.1.2.	Líder.....	106
9.1.3.	Enlace.....	108
9.1.4.	Monitor.....	110
9.1.5.	Diseminador de Información.....	112
9.1.6.	Vocero.....	114
9.1.7.	Emprendedor.....	117
9.1.8.	Manejador de Dificultades.....	119
9.1.9.	Asignador de Recursos.....	121
9.1.10.	Conclusión Roles Gerenciales VS Pregrado.....	124
10.2.	Roles Gerenciales VS Títulos de Posgrado.....	125
10.2.1.	Rol de Emblemático o Cabeza Visible.....	125
10.2.2.	Rol de Líder.....	128
10.2.3.	Rol de Enlace.....	131
10.2.4.	Rol de Monitor.....	134
10.2.5.	Rol de Diseminador de Información.....	137
10.2.6.	Rol de Vocero.....	140
10.2.7.	Rol de Emprendedor.....	143
10.2.8.	Rol de Manejador de Dificultades.....	146
10.2.9.	Rol de Asignador de Recursos.....	149
10.2.10.	Conclusiones Roles Gerenciales VS Posgrado.....	152
10.3	Análisis de Roles Desempeñados por Administradores de Empresas VS Otras Carreras.....	153

10.3.1. Rol de Emblemático o Cabeza Visible.....	153
10.3.2. Líder.....	155
10.3.3. Enlace.....	156
10.3.4. Monitor.....	158
10.3.5. Diseminador de Información.....	159
10.3.6. Vocero.....	161
10.3.7. Emprendedor.....	163
10.3.8. Manejador de Dificultades.....	165
10.3.9. Asignador de Recursos.....	166
Capítulo X.....	169
10. Definición de Variables de los Sigüientes Estudios Relacionados con el Tema.....	169
Conclusiones.....	171
Referencias Bibliográficas.....	173
11. Anexos.....	176

## Lista de Tablas

Tabla 1. Títulos de Pregrado.....	23
Tabla 2. Títulos de Posgrado .....	25
Tabla 3. Títulos de Pregrado.....	26
Tabla 4. Títulos de Posgrado .....	28
Tabla 5. Rol de Emblemático o Cabeza Visible .....	30
Tabla 6. Rol de Líder .....	30
Tabla 7. Rol de Enlace .....	31
Tabla 8. Rol de Monitor.....	32
Tabla 9. Rol de Diseminador de Información.....	33
Tabla 10. Rol de Vocero .....	34
Tabla 11. Rol de Emprendedor .....	35
Tabla 12. Rol de Manejador de Dificultades .....	35
Tabla 13. Rol de Asignador de Recursos.....	36
Tabla 14. Promedio de Roles .....	37
Tabla 15. Corporación Autónoma del Cauca.....	38
Tabla 16. Roles Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.....	40
Tabla 17. Corporación Universitaria Comfacauca.....	44
Tabla 18. Roles Corporación Universitaria Comfacauca .....	46
Tabla 19. Fundación Universitaria de Popayán .....	50
Tabla 20. Roles Fundación Universitaria de Popayán .....	52
Tabla 21. Fundación Universitaria María Cano.....	56
Tabla 22. Roles Fundación Universitaria María Cano.....	57
Tabla 23. Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca .....	61
Tabla 24. Roles I. Universitaria Colegio Mayor del Cauca .....	63
Tabla 25. Universidad Antonio Nariño.....	67
Tabla 26. Roles U. Antonio Nariño .....	69
Tabla 27. Universidad Cooperativa de Colombia.....	73
Tabla 28. Roles Universidad Cooperativa de Colombia.....	75
Tabla 29. Universidad del Cauca .....	79

Tabla 30. Roles Universidad del Cauca.....	83
Tabla 31. Universidad del Tolima .....	87
Tabla 32. Roles Universidad del Tolima .....	89
Tabla 33. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.....	93
Tabla 34. Roles Universidad Nacional, Abierta y a Distancia .....	95
Tabla 35. Universidad Remington .....	99
Tabla 36. Roles Universidad Remington .....	100
Tabla 37. Emblemático o Cabeza Visible VS Pregrado .....	106
Tabla 38. Líder VS Pregrado .....	108
Tabla 39. Enlace VS Pregrado .....	110
Tabla 40. Monitor VS Pregrado.....	112
Tabla 41. Diseminador de Información VS Pregrado.....	114
Tabla 42. Vocero VS Pregrado .....	117
Tabla 43. Emprendedor VS Pregrado .....	119
Tabla 44. Manejador de Dificultades VS Pregrado .....	121
Tabla 45. Asignador de Recursos VS Pregrado.....	124
Tabla 46. Emblemático o Cabeza Visible VS Posgrado.....	127
Tabla 47. Líder VS Posgrado.....	130
Tabla 48. Enlace VS Posgrado.....	133
Tabla 49. Monitor VS Posgrado .....	136
Tabla 50. Diseminador de Información VS Posgrado .....	139
Tabla 51. Vocero VS Posgrado.....	142
Tabla 52. Emprendedor VS Posgrado.....	145
Tabla 53. Manejador de Dificultades VS Posgrado.....	148
Tabla 54. Asignador de Recursos VS Posgrado .....	151
Tabla 55. Calificación a Rol de Emblemático de Administración.....	153
Tabla 56. Calificación a Rol de Emblemático Pregrado y Posgrado de Administración .....	154
Tabla 57. Calificación a Rol de Líder de Administración .....	155
Tabla 58. Calificación al Rol de Líder Pregrado y Posgrado Administración.....	156
Tabla 59. Calificación Rol de Enlace Administración de Empresas .....	157
Tabla 60. Calificación al Rol de Enlace Pregrado y Posgrado Administración .....	157

Tabla 61. Calificación Monitor Administración de Empresas.....	158
Tabla 62. Calificación Rol de Monitor Pregrado y Posgrado Administración .....	159
Tabla 63. Calificación Rol Diseminador de Información Administración de Empresas.....	160
Tabla 64. Calificación Rol Diseminador de Información Pregrado y Posgrado Administración	161
Tabla 65 Calificación Rol de Vocero Administración de Empresas .....	162
Tabla 66 Calificación Rol de Vocero Pregrado y Posgrado Administración .....	163
Tabla 67. Calificación Rol de Emprendedor Administración de Empresas .....	163
Tabla 68. Calificación Rol de Emprendedor Pregrado y Posgrado Administración .....	164
Tabla 69. Calificación Rol de Manejador de Dificultades Administración de Empresas .....	165
Tabla 70. Calificación Rol de Manejador de Dificultades Pregrado Posgrado Administración	166
Tabla 71. Calificación Rol de Manejador de Dificultades Administración de Empresas .....	167
Tabla 72. Calificación Rol Asignador de Recursos Pregrado y Posgrado Administración.....	168

## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Encuesta Corporación Universitaria Autónoma del Cauca .....	41
Ilustración 2. Encuesta Corporación Universitaria Autónoma del Cauca .....	42
Ilustración 3. Encuesta Corporación Universitaria Autónoma del Cauca .....	43
Ilustración 4. Encuesta Corporación Universitaria Comfacauca .....	47
Ilustración 5. Encuesta Corporación Universitaria Comfacauca .....	48
Ilustración 6. Encuesta Corporación Universitaria de Comfacauca .....	49
Ilustración 7. Encuesta Fundación Universitaria de Popayán.....	53
Ilustración 8. Encuesta Fundación Universitaria de Popayán.....	54
Ilustración 9. Encuesta Fundación Universitaria de Popayán.....	55
Ilustración 10. Encuesta Fundación Universitaria María Cano .....	58
Ilustración 11. Encuesta Fundación Universitaria María Cano .....	59
Ilustración 12. Encuesta Fundación Universitaria María Cano .....	60
Ilustración 13. Intitución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.....	64
Ilustración 14. Encuesta Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.....	65
Ilustración 15. Encuesta Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.....	66
Ilustración 16. Encuesta Universidad Antonio Nariño .....	70
Ilustración 17. Encuesta Universidad Antonio Nariño .....	71
Ilustración 18. Encuesta Universidad Antonio Nariño .....	72
Ilustración 19. Encuesta Universidad Cooperativa de Colombia .....	76
Ilustración 20. Encuesta Universidad Cooperativa de Colombia .....	77
Ilustración 21. Encuesta Universidad Cooperativa de Colombia .....	78
Ilustración 22. Encuesta Universidad del Cauca.....	84
Ilustración 23. Encuesta Universidad del Cauca.....	85
Ilustración 24. Encuesta Universidad del Cauca.....	86
Ilustración 25. Encuesta Universidad del Tolima .....	90
Ilustración 26. Encuesta Universidad del Tolima .....	91
Ilustración 27. Encuestas Universidad del Tolima .....	92
Ilustración 28. Encuesta Universidad Nacional Abierta y a Distancia .....	96
Ilustración 29. Encuesta Universidad Nacional, Abierta y a Distancia .....	97

Ilustración 30. Encuesta Universidad Nacional, Abierta y a Distancia .....	98
Ilustración 31. Encuesta Universidad Remington.....	101
Ilustración 32. Encuesta Universidad Remington.....	102
Ilustración 33. Encuesta Universidad Remington.....	103

## Lista de Anexos

Anexo A. Encuesta.....	176
Anexo B. Carta de Presentación .....	179
Anexo C. Base de Datos en SPSS versión 20 .....	180

## Introducción

La clasificación presentada por Henry Mintzberg sobre Roles Gerenciales, pretende comparar la realidad de la vida gerencial con las teorías sobre este tema. Mintzberg desarrolló su enfoque al cuestionarse sobre la veracidad de las teorías de gerencia existentes, para lo cual observó a cinco gerentes de diversos tipos de organizaciones, con el fin de determinar cuáles eran las actividades en las que más se enfocaban y definir si se cumplía el Proceso Administrativo mencionado por Henry Fayol.

Durante su investigación, Mintzberg observó que los gerentes no aplican el Proceso Administrativo como se presenta en las diferentes teorías, debido a que en su labor siempre tienen asuntos importantes por resolver, lo cual impide la planeación sistémica propuesta por Henry Fayol.

Basado en su estudio, el autor clasificó los Roles que desempeña un gerente en tres grupos interrelacionados entre sí: Roles Interpersonales (emblemático o cabeza visible, líder, enlace), Roles de Información (monitor, diseminador de información vocero) y Roles de Decisión (emprendedor, manejador de dificultades, manejador de recursos, negociador

El presente trabajo de investigación, pretende determinar la relación existente entre los Roles Gerenciales presentados por Henry Mintzberg y los estudios de Pregrado y Posgrado de los Rectores de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la ciudad de Popayán, teniendo en cuenta que dichos Roles reflejan el quehacer de gerentes en diferentes niveles jerárquicos y tipos de organizaciones y por ello tienen aplicabilidad en la sociedad actual.

En el Capítulo I se desarrollan los antecedentes del problema de investigación, dentro del cual se encuentran el problema a investigar, la justificación del trabajo, los objetivos que se pretenden alcanzar durante el desarrollo de la exploración y la metodología a utilizar para la recolección de la información.

El Capítulo II muestra el marco teórico del estudio, donde se encuentra la descripción de cada uno de los Roles Gerenciales y su relación con diferentes teorías.

El Capítulo III presenta información sobre los Perfiles de Pregrado de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.

El Capítulo IV presenta información sobre los Perfiles de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.

El Capítulo V revela el porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen título de Pregrado en áreas relacionadas con la Administración de Empresas, así como un análisis de los resultados obtenidos.

El Capítulo VI revela el porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen título de Posgrado en áreas relacionadas con la Administración de Empresas, así como un análisis de los resultados obtenidos.

El capítulo VII expone los Roles Gerenciales desempeñados con mayor frecuencia por los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.

El Capítulo VIII analiza individualmente las Universidades E Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.

El Capítulo IX explica las relaciones entre los Roles Gerenciales y los estudios de Pregrado y Posgrado, consecutivamente, de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias.

El Capítulo X define las variables de los siguientes estudios relacionados con el tema. Además se presentan Conclusiones, Bibliografía y Anexos de la investigación.

## **Capítulo I**

### **1. Antecedentes**

#### **1.1. El problema**

##### **1.1.1. Descripción del Problema.**

En el mundo empresarial es importante conocer a fondo a las personas encargadas de las organizaciones, debido a que, según los planteamientos de Drucker (1954) “Un gerente es responsable de la aplicación y el rendimiento del conocimiento”. Por ello se hace necesario conocer los Perfiles Profesionales y los Roles que desempeñan estas personas en su cargo, para que así se tenga la certeza de que las empresas cuentan con personal capacitado en carreras relacionadas con el puesto de trabajo que desempeñan. Lo anteriormente mencionado, determina el éxito de las organizaciones, donde cobra relevancia el Perfil Profesional de las personas a su cargo.

En la actualidad se le ha dado una gran importancia a este tema, por lo cual es fundamental realizar un estudio que permita conocer los Roles y Perfiles de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán. En este sentido, se realizó una búsqueda de información en diferentes bases de datos, evidenciando que son pocos los estudios realizados en torno a este tema, especialmente en el Departamento del Cauca. Teniendo en cuenta lo anterior, se debe realizar un estudio que permita determinar la relación existente entre el Perfil Profesional y las funciones que desempeñan los Rectores.

##### **1.1.2. Supuesto de investigación.**

Determinar la relación existente entre el Perfil Profesional y los Roles que desempeñan los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán.

##### **1.1.3. Delimitación del estudio.**

La investigación se realizará en las Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, teniendo en cuenta que según la Alcaldía de Popayán (2012), Popayán es conocida como la Ciudad Universitaria de Colombia. Por esta razón se iniciará esta investigación en dichas organizaciones, debido a la importancia del sector de Educación Superior en la Ciudad.

De acuerdo con Ministerio de Educación Nacional (2016), la Ciudad de Popayán cuenta con once Universidades e Instituciones Universitarias, las cuales acogen a personas de los diferentes departamentos del país; esto es un punto relevante para dar inicio a este estudio en este subsector de la economía, el cual será ampliado en siguientes trabajos de investigación, analizando los demás sectores.

## **1.2. Justificación**

En la actualidad se evidencia que, aunque existen programas de Pregrado y Posgrado relacionados con la gerencia de las organizaciones, muchas de estas están dirigidas por personas que no tienen ningún tipo de formación en temas relacionados con el cargo que desempeñan. Por esta razón, se realizará una investigación que ayude a determinar si existe una relación entre los Roles Gerenciales y los Perfiles Profesionales de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.

Debido a la gran importancia que tienen los Rectores en las Universidades e Instituciones Universitarias, es necesario estudiar cada uno de los Roles que actualmente cumplen estos dentro de las organizaciones, los cuales se analizarán según la perspectiva de Henry Mintzberg. Además, se estudiará la relevancia que tienen los Perfiles Profesionales de cada Rector en el desempeño de su cargo, con el fin de definir si existe una relación entre la formación académica y las funciones que desempeñan los Encargados de gerenciar las Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad.

A nivel académico, este estudio es de gran importancia para la Universidad del Cauca, debido a que aportará información necesaria sobre la situación laboral a la que se enfrentarán los egresados del Programa de Administración de Empresas. Todo lo anterior, con el fin de formular planes de acción que permitan la promoción de estos profesionales en los diferentes subsectores de la economía de la ciudad.

### **1.2.1. Alcance del proyecto y contribuciones.**

Este trabajo de grado se realiza con el fin de aportar a la Universidad del Cauca, especialmente a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas; un estudio del Perfil Profesional y su relación con los Roles que desempeñan los Rectores de las Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General.**

Conocer el Perfil Profesional de Pregrado y Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán y los Roles que desempeñan en su cargo.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- Conocer cuáles son los Perfiles Profesionales a nivel de Pregrado de los Rectores o Encargados de Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.
- Conocer cuáles son los Perfiles Profesionales a nivel de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.
- Estimar el porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen título de Pregrado relacionado con la Administración de Empresas.
- Estimar el porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen título de Posgrado relacionado con la Administración de Empresas.
- Determinar los Roles que son desempeñados con mayor frecuencia por los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.
- Delinear las variables de los siguientes estudios relacionados con el tema.

### **1.4. Metodología**

Se realizó un estudio tipo Exploratorio Descriptivo, el cual permitió indagar sobre un tema desconocido y lograr una conclusión satisfactoria del mismo; debido a que según nuestros conocimientos, el estudio exploratorio se realiza cuando el objetivo de la investigación es realizar un estudio de un tema poco estudiado o explorado y del cual se tiene muy poca información. Por su parte el estudio descriptivo:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo, institución o cosa se conduce o funciona en el presente. (Tamayo y Tamayo, 2008 citado en Lattuf, 2016)

Este tipo de estudio nos permitió indagar un tema inexplorado, recolectar datos, analizarlos e interpretarlos para crear conclusiones que permitieron cumplir con el objetivo de la investigación.

#### **1.4.1. Población y muestra.**

Para realizar la investigación se tuvieron en cuenta once Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán. Se realizó la recolección de datos por medio de una encuesta, validada por medio de prueba piloto con dichas instituciones. Estos datos se analizaron con medios estadísticos.

El fin de este estudio fue obtener los datos de la totalidad de las Universidades e Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, de no haber sido posible, la obtención de al menos 6 nos permitiría deducir que se cumplió con el objetivo de la investigación.

#### **1.4.2. Método de investigación.**

El método de investigación utilizado en el estudio fue el inductivo, caracterizado por presentar conclusiones generales a partir de hechos particulares.

La técnica utilizada para la recolección de los datos fue la encuesta.

#### **1.4.3. Recopilación y análisis de la información.**

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario, el cual permitió obtener una información precisa acerca de los Perfiles Profesionales y Roles de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.

#### **1.4.4. Técnicas para el procesamiento de la información.**

Con la información obtenida de las encuestas se realizó el análisis de las mismas, por medio de tablas y gráficos, utilizando como herramienta el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), para presentar un informe final.

## Capítulo II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes y Evolución de los Roles Gerenciales

##### 2.1.1. Roles Gerenciales.

A finales de la década del 60 Mintzberg (1983) realizó un estudio enfocado en cinco gerentes de diferentes organizaciones en distintos sectores económicos; con el cual buscaba contrastar la práctica gerencial en la realidad, con la escrita por muchos teóricos. Basado en sus observaciones, escribió el libro “La Naturaleza del Trabajo Directivo” donde resaltó las funciones que ejercen los gerentes observados.

Tras realizar este estudio, Mintzberg descubrió que la teoría de Fayol (1916), no estaba completa, debido a que, según esta teoría la gerencia es definida por Bedoya (2007) como “el conjunto de actividades de planeación, organización, coordinación, dirección y control”.

Contrario a estas teorías, Mintzberg (1983), menciona que el trabajo de los gerentes es muy agitado, pues deben solucionar problemas constantemente y la mayoría de las veces se enfocan más en obtener información de fuentes informales y con esta tomar decisiones, ya que es más oportuna y permite conocer las falencias de la empresa antes de que tengan un impacto sobre ella; según lo anterior, los gerentes dejan abierta la puerta de su oficina y atienden constantemente a los empleados.

De acuerdo al estudio realizado a los cinco gerentes, el cual fue plasmado en el libro “La naturaleza del trabajo directivo”, Mintzberg encontró que estos realizan diez Roles Gerenciales distintos e interrelacionados entre sí, los cuales se dividen en tres categorías:

##### ***2.1.1.1. Roles Interpersonales.***

Son aquellos que se centran en la relación entre personas tanto internas como externas a la organización, a esta categoría pertenecen:

##### ***2.1.1.1.1. Rol de Emblemático o Cabeza Visible.***

En cumplimiento de este Rol, el administrador asiste a celebraciones ceremoniales en representación de la organización.

#### *2.1.1.1.2. Rol de líder.*

Por medio de este rol, el administrador o gerente tiene la responsabilidad de dirigir a los empleados hacia el cumplimiento de las metas organizacionales, realizar funciones de contratación, ascenso y despido, incentivar a los empleados para que cumplan con las funciones de la empresa y construir una visión con la que se sientan identificados todos los empleados.

#### *2.1.1.1.3. Rol de Enlace.*

Hace referencia a las relaciones que tiene el administrador con las personas externas a la organización.

#### ***2.1.1.2. Roles de Información.***

El desarrollo de este Rol se da gracias a los Roles Interpersonales antes mencionados, puesto que por medio de los contactos que tienen los gerentes tanto dentro como fuera de la organización, se obtiene información importante que es utilizada para tomar decisiones en la organización. A esta categoría pertenecen:

##### *2.1.1.2.1. Rol de Monitor.*

Se refiere a la búsqueda y selección continua de información obtenida de fuentes informales, por lo que el gerente siempre busca tener una buena relación con sus subordinados y captar la mayor cantidad de información que estos le proporcionan para luego decidir cuál utilizar.

##### *2.1.1.2.2. Rol de Diseminador de Información.*

Permite transmitir información importante a los puestos de trabajo, decidiendo a quién brindar información privilegiada.

##### *2.1.1.2.3. Rol de Vocero.*

Permite transmitir información de manera formal a los interesados en la organización.

### ***2.1.1.3. Roles de Decisión.***

Se ejecutan teniendo en cuenta la investigación realizada en los Roles de Información, para decidir sobre el futuro de la empresa debido a que en este punto se determinan las prioridades de la organización. La categoría de información está conformada por los Roles de:

#### *2.1.1.3.1. Rol de Emprendedor.*

Hace referencia al diseño y puesta en marcha de un nuevo proyecto, esta capacidad se da al administrador debido a que según Griffin (2011) “el gerente es el iniciador voluntario del cambio”.

#### *2.1.1.3.2. Rol de Manejador de Dificultades.*

Ejercido en la organización cuando se presentan problemas tales como huelgas, disturbios, entre otros.

#### *2.1.1.3.3. Rol de Asignador de Recursos.*

Mediante este Rol, el gerente decide cuales son las actividades prioritarias que requieren de la asignación de recursos.

#### *2.1.1.3.4. Rol de Negociador.*

Permite al gerente negociar con diferentes partes internas o externas empresa la organización con el fin de solucionar conflictos o asignar recursos a las áreas que lo requieren.

Henry Mintzberg (1983), encontró que los gerentes se enfocan en realizar los Roles presentados anteriormente, pero es importante conocer las teorías de otros autores sobre cada uno de los Roles que se mencionaron.

## **2.1.2. Teorías que sustentan los Roles Gerenciales.**

### ***2.1.2.1. El liderazgo.***

El Rol de Emblemático o Cabeza Visible y el Rol de Líder, se encuentran relacionados con la Teoría del Liderazgo, debido a que permiten que el gerente represente a la organización y guíe a los subordinados hacia el cumplimiento de sus objetivos.

De acuerdo a Universidad Tecnológica de Pereira (2016), las primeras manifestaciones se dieron en la edad antigua, con la existencia de algunos hombres que produjeron los diferentes instrumentos de trabajo; descubrieron el fuego o inventaron el arco y la flecha, los cuales al lograr resultados, se convirtieron en un modelo a seguir y eran los encargados de repartir el trabajo según el sexo y la edad de los integrantes de la comunidad a la que pertenecían.

En ese momento de la historia también existían definiciones de liderazgo que afirmaban que los líderes nacen siéndolo:

Platón creía que solo un pequeño grupo de hombres con sabiduría superior deberían de ser líderes, Aristóteles por otro lado sostenía que desde el momento de nacer algunos son marcados para ser subyugados y otros para mandar; San Pablo decía que solo los que son considerados dignos a través de la divina bendición podrían verdaderamente liderar (Universidad EAFIT, 2016).

Según la Universidad Tecnológica de Pereira (2016) “En la edad media, la principal manifestación del liderazgo estuvo presente durante la época del feudalismo, en la cual el rey otorgaba poder a algunos vasallos para que fueran líderes de otros que estaban en la base de la pirámide feudal”

En esta misma época, según documento consultado en la Universidad EAFIT (2016), se identificaron nociones de estilos de liderazgo con la regla benedictina la cual se convirtió en una guía para los abades, porque les ayudaba en la elección de formas de actuar apropiadas para ser utilizadas en monasterios. Esta regla, aunque fue escrita para el ámbito religioso, tiene gran aplicación en el liderazgo y en el mundo empresarial. Tal es el campo de aplicación que actualmente se dictan conferencias basadas en esta.

En la edad moderna, las manifestaciones del liderazgo se dieron principalmente mediante las ideas de Maquiavelo, quien es conocido por su famosa frase “el fin justifica los medios” (Maquiavelo, 1532). Este mismo autor afirma que es mejor ser un líder temido que amado, con la frase:

Los hombres tienen menos cuidado a la hora de ofender a un príncipe que se haga amar que a uno que se haga temer; porque el amor es un vínculo de gratitud que los hombres, perversos por naturaleza, rompen cada vez que pueden beneficiarse; pero el temor es un miedo al castigo, y ese miedo nunca desaparece (Maquiavelo, 1532).

Es por eso que todo su liderazgo se basó en el temor, ya que consideraba que era una de las mejores formas de tener el control sobre los demás; sin embargo, buscaba ser temido pero no odiado, debido a que pensaba que el temor generaba obediencia y el odio generaba miedo, por lo cual afirmó : “Como el amar depende de la voluntad de los hombres y el temer de la voluntad del líder, un líder debe apoyarse en lo propio y no en lo ajeno, pero siempre teniendo cuidado de no ganarse el odio” (Maquiavelo, 1532).

Además de lo anterior, este autor también se refirió a la virtudes de los líderes al afirmar que “un líder no necesita tener un gran número de virtudes sino que debe de saber fingirlas, además que debe de ser capaz de adaptarse al cambio y en lo posible no apartarse del bien, pero también debe de tener la capacidad de entrar en el terreno del mal” (Maquiavelo, 1532).

Son muchas las teorías que directa o indirectamente se han referido al liderazgo tratándolo desde diferentes perspectivas y en diferentes momentos de la historia, entre estas teorías encontramos:

#### *2.1.2.1.1. La Teoría de la Administración Científica.*

En esta encontramos la teoría propuesta por Taylor (1911), conocida como Administración Científica, en la cual el líder es la persona que se encarga de definir las estructuras y estandarizar el tiempo, movimientos y herramientas que deben utilizar los encargados para realizar cada una de las tareas, con el fin de lograr el máximo rendimiento y beneficio para la empresa. En esta teoría se muestra al hombre cómo una máquina que puede definir las tareas a realizar, ya que está pensada en el desarrollo de tareas rutinarias.

#### *2.1.2.1.2. Teoría de las Relaciones Humanas.*

Propuesta por Mayo (1930), por medio de la cual se dio al trabajador su importancia como persona, en donde el líder es el encargado de propiciar un entorno adecuado para sus seguidores en el desarrollo de sus actividades, con el fin de obtener los mayores beneficios tanto para la organización cómo para sus seguidores.

Además, se habló del liderazgo informal al observar durante la realización del experimento de Hawthorne (1930), que había personas dentro del grupo de trabajadores que mantenían el control y la cohesión dentro de su grupo.

#### 2.1.2.1.3. *Teoría del Gran Hombre*

Realizada por Carlyle (1907), buscaba dar una explicación al liderazgo asociándolo con la herencia, puesto que se afirmaba que el líder era dotado con cualidades genéticas diferentes a la de sus seguidores.

#### 2.1.2.1.4. *Teoría de los Rasgos*

Fundamentada en los estudios de Allport (1937), quien clasificó los más de cuatro mil rasgos en tres grupos:

##### 2.1.2.1.4.1. *Rasgos Centrales.*

Según Gerring (2005) “Son aquellos que representan las características principales de una persona tales como la honestidad o el optimismo”

##### 2.1.2.1.4.2. *Rasgos Cardinales.*

Se encuentran presentes en toda la vida de las personas, de acuerdo con Polaino (2003) “el rasgo cardinal es aquel que refleja una disposición marcadamente destacada y generalizada en la vida de una persona, hasta el punto que está presente prácticamente en todos los actos del sujeto”

##### 2.1.2.1.4.3. *Rasgos Secundarios.*

Están relacionados con características personales, Gerring (2005) afirma que “son características personales específicas que ayudan a predecir la conducta de un individuo, pero tienen una menor utilidad para comprender su personalidad”.

#### 2.1.2.1.5. *Teoría de los Enfoques Comportamentales.*

A mediados del siglo XX, Carter (1953), propuso una teoría en la que el liderazgo se explicó en términos de lo que hace el líder y no de lo que es, a partir de esto nacen las teorías comportamentales las cuales pueden dividirse en:

##### 2.1.2.1.5.1. *Enfoque de los Estilos de Comportamiento*

Se orienta hacia el comportamiento de los líderes.

#### *2.1.2.1.5.2. Enfoque hacia los Comportamientos Efectivos*

En este enfoque se busca entender en que difieren los líderes efectivos de los ineficaces.

#### *2.1.2.1.6. Teoría del Enfoque Situacional o de Contingencia.*

Descrita por Pérez (2011), afirma que el líder debe ejercer su liderazgo de acuerdo a sus características y al entorno en el que ejerce, por esto el líder debe de modificar sus acciones de acuerdo al contexto en el que se encuentra.

Al final de los setenta, aparece el enfoque moderno del liderazgo con teorías de liderazgo transaccional y transformacional, la cual se fundamenta en la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1943), en la cual el líder debe satisfacer las necesidades del grupo, pero también debe satisfacer sus propias necesidades.

#### *2.1.2.1.7. Teoría del Liderazgo Transformacional.*

Hace referencia a aquella en la que se involucra al líder con los seguidores, de tal forma que los motive para que hagan más de lo que se espera que hicieran en condiciones normales.

#### *2.1.2.1.8. Teoría del Liderazgo Carismático*

Definida por Weber (1947) citado por Universidad EAFIT (2016), un líder es aquella persona altamente estimada por su equipo y quienes lo rodean, y se consideran dotados con cualidades ejemplares, como la confianza, la dominación, un sentido de propósito y la capacidad de articular los objetivos e ideas.

### **2.1.2.2. Los Stakeholders.**

Los Roles de Enlace, Receptor de Información, Diseminador de Información, Vocero y Negociador, se relacionan con la teoría de stakeholders.

Según la Universidad Tecnológica de Bolívar (2016), las primeras manifestaciones del termino Stakeholders en la gestión empresarial, se presentan entre mediados del siglo XVIII y mediados del siglo XIX, originándose a partir de los cuestionamientos realizados por el movimiento obrero de Inglaterra en la revolución industrial, a causa de que inicialmente las empresas se centraban en la generación de riquezas para el propietario, pero debido a las presiones ejercidas por el movimiento obrero de Inglaterra a mediados del siglo XVIII, las

empresas se empezaron a preocupar por satisfacer las necesidades de empleados y accionistas. Por otra parte, entre los años 1800 y 1930 la demanda de bienes empezó a ser igual a la oferta, por lo cual las empresas debieron hacer un esfuerzo para satisfacer a las personas que buscaban productos de acuerdo a sus necesidades; es así que para mediados del siglo XX, las empresas comprendían la importancia de satisfacer las necesidades de clientes, trabajadores y accionistas. Posteriormente surgió la preocupación por satisfacer las necesidades de otros grupos.

El término Stakeholders, según documento de la Universidad de Jarén (2016), apareció por primera vez en un memorando interno del Stanford Research Institute en 1963, usado para generalizar la noción de los stakeholders como los únicos grupos responsables de la gestión, y al definirlos como aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir, se centraba en la sobrevivencia de la organización. Los stakeholders o grupos genéricos de la organización están compuestos por los empleados, los accionistas, proveedores, clientes, mercado financiero, competencia, medios de comunicación, gobierno y la sociedad en general, aunque muchos autores coinciden en definir unos stakeholders genéricos para la organización, otros afirman que cada organización tiene un grupo de stakeholders diferente.

González (2009) afirma que:

“la tipología de grupos que se relacionan con una organización industrial o de servicios no es igual a la que se puede aplicar a otras instituciones. Incluso las organizaciones del mismo sector suelen tener un grupo de stakeholders diferente, por lo cual se debe hacer un análisis distinto para cada organización”.

A pesar de que cada organización tenga un grupo diferente de Stakeholders, existen clasificaciones genéricas para estos, la clasificación más conocida de estos es la que diferencia los Stakeholders internos de los externos, pues como plantean Moore y Canfield (1980) citado por González (2009), “solo pueden considerarse públicos internos aquellos que pertenecen directamente a la organización, es decir los empleados, mientras que el resto de los colectivos con los que se relaciona la organización estarán en el grupo de públicos externos”. Sin embargo, otros autores como Marston (1981) citado por González (2009), tienen una idea más amplia de público interno planteando que “el público interno es aquel que consta de personas que ya están conectadas con una organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina ordinaria de trabajo”.

Para González (2009), los públicos internos son los que tienen relación con la organización, mientras que para los externos la organización es una entidad más, aunque se han dado clasificaciones más útiles como la inclusión de públicos intermediarios, hoy en día se sigue utilizando la clasificación de públicos internos y externos para referirnos a los stakeholders.

Otra clasificación de los stakeholders es la de públicos actuales y potenciales presentada por González (2009), quien define a los públicos actuales, como aquellos que tienen una relación directa con la organización, y a los públicos potenciales como aquellos que tienen las características para tener una relación futura con la organización.

Además, existe la clasificación de los Stakeholders de acuerdo a su función en el papel de proceso comunicativo, para lo cual Xifra (2003), establece una distinción entre receptores directos e indirectos de las relaciones públicas, los receptores directos coinciden con los que la mayoría de los autores definen como públicos especiales, son colectivos a los que se dirige el mensaje para que a su vez, lo hagan llegar a los receptores indirectos que son los destinatarios finales de la información .

Existen muchas más clasificaciones de acuerdo a diferentes aspectos y autores, pero la más utilizada es la de Stakeholders internos y externos. A estos dos grupos pertenecen todos los interesados en la organización, con los cuales el gerente, en sus roles, debe de establecer relaciones, pues el fin de todo esto es conocer información que le permita tomar las mejores decisiones para dirigir a la organización hacia el logro de los objetivos.

### ***2.1.2.3. El emprendimiento.***

El Rol de Emprendedor se encuentra relacionado con la teoría del Emprendimiento. Según Gerencie (2016), “el emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que permite avanzar un paso más, ir más allá de lo que ya ha llegado”. En este sentido, Kundel (1991) citado por Schnarch (2008) manifiesta que la actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación estratégica, sin importar si esta renovación estratégica ocurre adentro o afuera de organizaciones existentes, y sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocio.

Según la Universidad Nacional de Colombia (2016), otros autores definen el emprendimiento de diferentes maneras a la propuesta por Kundel:

- Stevenson (1983), afirma que: “emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad”
- Sharma y Chrisman (1999) manifiestan que “el emprendimiento puede ser estudiado a nivel individual, grupal y organizacional”
- Campbell (1999) refiere que “se ha planteado que se puede definir al emprendedor de acuerdo a las actividades que realiza, a las habilidades que posee, además algunos postulados buscan describir el emprendimiento como el momento en que el individuo toma la decisión de emprender su propio proyecto”
- Shapero (1980), manifiesta que se puede definir al emprendedor “por sus rasgos o personalidad característicos”
- Gartner (1989), afirma que los emprendedores tienen características como “la necesidad de logro, motivación, propensión a asumir riesgos, toma de iniciativa, orientación a metas, optimismo, honestidad”

Ahora bien, el emprendimiento corporativo tiene una gran importancia en la actualidad, ya que las empresas se mueven más allá de las fronteras geográficas; el comportamiento organizacional es uno de los factores importantes para el progreso, la innovación y el rendimiento; además, se buscan empleados que sean capaces de adaptarse a los constantes cambios, para lo cual es importante la opinión del emprendedor en la selección de estos. La iniciativa emprendedora busca adaptarse a la nueva cultura enfocada en el cambio constante y aprovechar al máximo las tecnologías existentes.

El espíritu emprendedor es definido como “una forma de propiciar y crear algo nuevo, que implica la motivación para superar los obstáculos, propensión a tomar riesgos y deseo de elevación personal en cualquier objetivo que debe lograrse” (Schein, 1985 citado por Moreno, 2015); sin embargo, otros autores afirman que:

La iniciativa emprendedora se produce al alcanzar cuatro condiciones básicas: la primera es la motivación frente a las tareas que se define como cualquier visión relacionada con una tarea que motiva a una persona a actuar, la segunda es el conocimiento el cual especifica el know how añadido a la confianza de tener o poder adquirir dicho conocimiento en el futuro, la tercera se refiere a la expectativa de obtener ganancias personales definida como un beneficio económico o psicológico de una acción y la cuarta es el entorno definida como condiciones que proporcionan

comodidad y apoyo para la realización de esfuerzos o la reducción de molestias (Bull y Willard, 1993 citado por Vázquez, 2015).

#### ***2.1.2.4. Teoría del manejo de conflictos organizacionales.***

El Rol de Manejador de Disturbios, se relaciona con la teoría existente sobre manejo de conflictos organizacionales, definida por Wall y Callister (1995), citado por Sánchez (2010), como “un proceso por el cual una parte percibe que sus intereses se contraponen o resultan afectados negativamente por los intereses de la otra parte”. Los expertos en Administración Científica como Taylor (1973), afirmaban que el conflicto amenaza la autoridad de los gerentes, por lo cual se debía evitar o solucionar lo más rápido posible.

Más adelante, Sánchez (2010), afirma que “los teóricos de las relaciones humanas, reconocieron el carácter inevitable de los conflictos y aconsejaron a los gerentes que debían de aprender a vivir con ellos y solucionarlos cuando fuese posible”.

En los setenta, Sánchez (2010), afirmó que:

“los conflictos podrían traer resultados positivos o negativos a las organizaciones, los cuales dependían de la intensidad con la que se presentaran. Basados en esa idea, se dedujo que las organizaciones podrían sufrir aspectos negativos si no se tenían conflictos; una ausencia de conflictos podría significar que los gerentes son muy conformistas y no desarrollan nuevas ideas, además se resisten a aceptar los cambios y se esfuerzan por llegar a acuerdos. Los grupo de trabajo, departamentos, organizaciones con pocos conflictos tiende a manifestar apatía, falta de creatividad, indecisión o incumplimiento de fechas límite”.

El modelo desarrollado por Pondy (1967), citado por Sánchez (2010), menciona que el conflicto consta de cinco etapas que describen las situaciones o fases de este. La primera etapa está dada por el conflicto latente, en ella no existe conflicto, pero se han dado las condiciones necesarias, debido a la manera de operar la organización, para que se de este conflicto. La siguiente etapa es el conflicto percibido, esta comienza cuando un grupo percibe que sus metas están siendo frustradas por las acciones de otro grupo. La tercera etapa es el conflicto sentido, en la cual cada unidad involucrada en el conflicto desarrolla una respuesta emocional hacia la otra parte, provocando una disminución en la cooperación entre las partes, lo que disminuye la efectividad de la organización. La cuarta etapa es el conflicto manifiesto, en el cual la conducta

del individuo depende del medio en el que se dé el conflicto y de la capacidad de la organización para solucionarlo; siempre se debe de llegar a una solución del conflicto, pero este tendrá unas consecuencias positivas o negativas dependiendo del momento en que se solucione.

Además de lo anterior, existe una clasificación de los conflictos según Robbins (2004): la primera es el conflicto funcional, aquel que sustenta las metas del grupo y mejora su desempeño y la segunda es el conflicto disfuncional, aquel que impide el funcionamiento del grupo.

#### ***2.1.2.5. Teoría de los recursos organizacionales.***

El Rol de Asignador de Recursos tiene una estrecha relación con la Teoría de los Recursos Organizacionales, de acuerdo a esto las empresas cuentan con recursos humanos, físicos y financieros.

##### *2.1.2.5.1. Recursos humanos.*

De acuerdo a Degerencia (2016), “el concepto moderno de recursos humanos surge en la década de 1920, en reacción al enfoque de eficiencia de Taylor. Los psicólogos y expertos en empleo iniciaron el movimiento de recursos humanos, que comenzó a ver a los trabajadores en términos de su psicología y adecuación a la organización, más que como partes intercambiables”

En este sentido, Elton Mayo (1930), realizó el experimento de Hawthorne en el cual pone en evidencia que los recursos humanos o personales se ven afectados por aspectos psicológicos, por lo cual se debe de brindar ambientes óptimos a los trabajadores para que estos realicen sus funciones.

##### *2.1.2.5.2. Recursos físicos.*

Los recursos físicos se definen según la Escuela Superior de Administración Pública (2016), como “aquellos bienes materiales que son tomados del entorno y utilizados en el proceso de producción de bienes o servicios por parte de una organización cualquiera” y los clasifica en:

- Recursos de consumo: son aquellos bienes que se agotan por el primer uso que se hace de ellos, o porque al agregarlos o aplicarlos a otros se extinguen o desaparecen como unidad o materia independiente y entran a formar parte integrante o constitutiva de esos otros
- Elementos devolutivos: son aquellos que no se consumen por el primer uso que se hace de ellos, aunque con el tiempo y por razón de su naturaleza se deterioren o desaparezcan

- Bienes inmuebles: son aquellos que no pueden transportarse de un lugar a otro sin su destrucción o deterioro

#### 2.1.2.5.3. Recursos financieros.

Están definidos por la Institución Universitaria de Envigado (2016) como “el efectivo o recurso monetario disponible por parte del proyecto o la empresa y que han sido presupuestados para la financiación de los rubros de inversión y operación (plan operativo y de inversiones), encaminados estos a facilitar la obtención de los resultados y objetivos planeados”, estos recursos se clasifican según el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia (2016), en:

- Pasivos no exigibles: los cuales provienen de aportes de los propietarios o del estado.
- Pasivos exigibles a largo plazo: los cuales están relacionados con las obligaciones que al momento de ser adquiridas se convino que se pagarían en un plazo mayor a un año.
- Pasivos exigibles a corto plazo: en este grupo se encuentran las obligaciones corrientes de la empresa, es decir obligaciones que se deben pagar en un año.

## 2.2. Marco Conceptual

### **Administración**

La Administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. (Castro 1980)

### **Organización**

Formaciones sociales complejas y plurales, compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de Roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación y articulado por un sistema de significados compartidos en orden a la integración del sistema y a la consecución de objetivos y fines. Estos fines, o el modo de conseguirlos, no siempre son aceptados por todos sus miembros, por lo que deben ser negociados o impuestos, lo que permite entender las organizaciones como coaliciones de poder en lucha, a veces por el cómo conseguir los objetivos y a veces por la fijación de los objetivos

mismos. De duración relativamente estable y continua, estas formaciones sociales se hallan inmersas en un medio ambiente con el que mantienen mutuas relaciones de influencia. (Díaz, 1993 citado por Universidad Politécnica de Cartagena, 2016).

### **Empresa**

Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados. (Julio García, 2001)

### **Conflicto**

Proceso interactivo que se da en un contexto determinado. Es una construcción social, una creación humana, diferenciada de la violencia (puede haber conflictos sin violencia, aunque no violencia sin conflicto), que puede ser positivo o negativo según cómo se aborde y termine, con posibilidades de ser conducido, transformado y superado. (Políticas, 2016)

### **Gerencia**

Unión de todas aquellas actividades, realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama. (Ramos, 2016)

### **Liderazgo**

Proceso que consiste en apoyar a los demás para que los sigan y se muestren con disposición para hacer todo aquello que se considera necesario. (Newstrom, 2007 citado por Universidad Autónoma de México, 2016)

### **Rol**

Los Roles Gerenciales son categorías concretas y específicas del comportamiento de los gerentes. (Mintzberg, 1983).

### **Stakeholders**

Cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación. Incluye empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas,

gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación. (Aproach, 1984 citado por IESE Business School, 2016).

### **Cargo**

Habilidad de alcanzar objetivos predeterminados mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo de otras personas. (Brown, 1989 citado por Universidad de California en los Ángeles, 2016).

### **Universidad**

Institución de enseñanza superior que comprende diversas facultades, y que confiere los grados académicos correspondientes. Según las épocas y países puede comprender colegios, institutos, departamentos, centros de investigación, escuelas profesionales, etc. (Real Academia Española)

### **Rector**

El Rector es el representante legal y la primera autoridad ejecutiva de la Universidad; en tal carácter, y en el ámbito de su competencia, es responsable de la gestión académica y administrativa, y debe adoptar las decisiones necesarias para el desarrollo y buen funcionamiento de la Institución. (Universidad de Antioquia)

### Capítulo III

#### **3. Perfiles Profesionales a Nivel de Pregrado de los Rectores o Encargados de Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán.**

Según la Tabla 1, la encuesta arrojó que el estudio de Pregrado en Administración de Empresas obtuvo un 15,4% correspondiente a dos personas, lo cual refleja la poca importancia que tiene este título en el cargo como Rector o Encargado de las Universidades o Instituciones Universitarias. Sin embargo, quienes cuentan con título de Pregrado en esta área, al realizarles la encuesta, aseguraron la necesidad de tener conocimientos relacionados con la Administración de Empresas para la correcta ejecución de su labor en puesto de trabajo.

Aun así, la información obtenida al aplicar la pregunta uno, relacionada con estudios de Pregrado, refleja que el título predominante es el de Abogado con un porcentaje de 30,8% correspondiente a cuatro Rectores o Encargados. Mientras que los títulos de Arquitecto, Teólogo, Fisioterapeuta, Ingeniero Electrónico, Psicólogo, Antropólogo y Economista obtuvieron un porcentaje del 7,7% cada uno; teniendo en cuenta que algunos Rectores o Encargados, cuentan con más de un título de Pregrado.

Tabla 1. Títulos de Pregrado

<b>Nombre Universidad</b>	<b>Nombre Rector o Encargado</b>	<b>Título de Pregrado</b>	<b>Año Terminación</b>
Corporación Universitaria Autónoma Del Cauca	Martha Elena Segura Sandoval	Abogada	2003
Corporación Universitaria Comfacauca	Isabel Ramírez Mejía	Arquitecta	1996
Fundación Universitaria De Popayán	Mario Alfredo Polo Castellanos	Abogado	1992
		Teólogo	1992
Fundación Universitaria María Cano	Angélica María Zuluaga Calle	Fisioterapeuta	2005
Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca	Héctor Sánchez Collazos	Administrador de Empresas	2001
Universidad Antonio Nariño	Aldemar Holguín Rojas	Ingeniero Electrónico	1978
Universidad Cooperativa de Colombia	Lina Marcela Zapata Gil	Psicóloga	2003
Universidad del Cauca	Juan Diego Castrillón	Antropólogo	1990
		Abogado	1995
Universidad del Tolima	Julián Andrés Varona Grijalba	Economista	1997
Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Nancy Cabezas Burbano	Administradora de Empresas	2002
Universidad Remington	Rodrigo Antonio Iragorri	Abogado	2005

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo IV

### 4. Perfiles Profesionales a Nivel de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán.

Según la Tabla 2, los Rectores o Encargados cuentan con diferentes títulos de Posgrado los cuales afianzan e incrementan sus conocimientos, contribuyendo a mejorar su labor en sus puestos de trabajo.

Estos resultados constituyen un 5,9% cada uno, siendo: Especialización en Antropología Jurídica, Especialización en Computación para la Docencia, Especialización en Derecho Laboral, Especialización en Derecho Penal, Especialización en Derecho Público, Especialización en Dirección Prospectiva, Especialización en Gerencia Informática, Maestría en Administración de Instituciones Educativas, Maestría en Administración Financiera, Maestría en Administración y Planificación de la Educación, Maestría en Dirección de Proyectos, Maestría en Educación, Maestría en Estudios Políticos, Maestría en Psicología Organizacional, Maestría en Telemática, PhD (C) en Ciencias de la Educación, Doctorado en Derecho.

Aunque los títulos de Posgrado son diferentes, algunos se relacionan con el área de Administración de Empresas, así: Especialización en Dirección Prospectiva, Especialización en Gerencia Informática, Maestría en Administración de Instituciones Educativas, Maestría en Administración Financiera, Maestría en Administración y Planificación de la Educación, Maestría en Dirección de Proyectos, Maestría en Psicología Organizacional. Este grupo de estudios de Posgrado, representa un porcentaje del 41,3%, teniendo una gran relevancia dentro de los estudios de los Rectores o Encargados. Esto quiere decir que los estudios de Posgrado en el área de Administración de Empresas tienen una gran acogida y toman importancia en el sector de la Educación Superior en la Ciudad de Popayán.

**Tabla 2. Títulos de Posgrado**

<b>Nombre Universidad</b>	<b>Nombre Rector o Encargado</b>	<b>Título de Posgrado</b>	<b>Año Terminación</b>
Corporación Universitaria Autónoma Del Cauca	Martha Elena Segura Sandoval	Especialista en Derecho Laboral	2007
Corporación Universitaria Comfacauca	Isabel Ramírez Mejía	Especialista en Computación para la Docencia	2007
		Magíster en Educación	2005
		PhD (C) Ciencias de la Educación	2017
Fundación Universitaria de Popayán	Mario Alfredo Polo Castellanos	Especialista en Derecho Penal	1995
Fundación Universitaria María Cano	Angélica María Zuluaga Calle	Magíster Administración y Planificación de la Educación	2015
Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca	Héctor Sánchez Collazos	Magíster en Administración Financiera	2012
Universidad Antonio Nariño	Aldemar Holguín Rojas	Magíster en Telemática	1992
Universidad Cooperativa de Colombia	Lina Marcela Zapata Gil	Magíster en Administración de Instituciones Educativas	2015
Universidad del Cauca	Juan Diego Castrillón	Especialista en Derecho Público	1997
		Especialista en Antropología Jurídica	2001
		Magíster en Estudios Políticos	2000
		Doctor en Derecho	2005
Universidad del Tolima	Julián Andrés Varona Grijalba	Magíster en Dirección de Proyectos	2015
Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Nancy Cabezas Burbano	Especialista en Dirección Prospectiva	2010
		Magíster en Psicología Organizacional	2011
Universidad Remington	Rodrigo Antonio Iragorri	Especialista en Gerencia Informática	2008

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo V

### 5. Porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen Título de Pregrado Relacionado con la Administración de Empresas.

La tabla 3, muestra los títulos de Pregrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán, en la cual podemos observar que los títulos de Administrador de Empresas o afines tienen un porcentaje del 23,1%, teniendo en cuenta como áreas afines la Economía. Este constituye un bajo porcentaje en relación a otras carreras como el Derecho, el cual tiene una participación del 30,8%. Debido a lo anterior podemos inferir que en las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, el título de Pregrado de Abogado tiene mayores oportunidades de aspirar a cargos gerenciales en el subsector de Educación Superior, lo cual no es coherente si tenemos en cuenta el área de formación de los Administradores de Empresas y su preparación para ocupar dichos cargos.

Cabe resaltar que el número de títulos de Pregrado es mayor al número de encuestados, puesto que algunos Rectores o Encargados cuentan con más de un estudio profesional.

Tabla 3. Títulos de Pregrado

Título	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Abogado	4	30,8%
Arquitecto	1	7,7%
Teólogo	1	7,7%
Fisioterapeuta	1	7,7%
Administrador de Empresas	2	15,4%
Ingeniero Electrónico	1	7,7%
Psicólogo	1	7,7%
Antropólogo	1	7,7%
Economista	1	7,7%
Total	13	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo VI

### **6. Porcentaje de Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen Título de Posgrado Relacionado con la Administración de Empresas**

En la tabla 4 podemos observar que no existe un estudio que predomine sobre los demás, no obstante al agrupar los que se relacionan con el área de la Administración de Empresas, notamos que el 41,3% de los encuestados tienen un estudio de Posgrado en un campo afín a esta área.

De lo anterior podemos inferir que pese a que el porcentaje de estudios de Pregrado relacionados con Administración de Empresas de los Rectores o Encargados es bajo, escogieron estudios de Posgrado afines a esta área, lo cual refleja la importancia de la Administración de Empresas para la Gerencia de Instituciones de Educación Superior.

Así mismo se evidencia que los encuestados que cuentan con título de Pregrado en Administración de Empresas o afines realizaron sus estudios de Posgrado en esta misma área, esto demuestra que es importante contar con conocimientos en el área que les permitan a los Rectores o Encargados tener bases sólidas de la manera adecuada de gerenciar las Universidades o Instituciones Universitarias.

Tabla 4. Títulos de Posgrado

Título	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Especialista en Derecho Laboral	1	5,9%
Especialista en Computación para la Docencia	1	5,9%
Magíster en Educación	1	5,9%
PhD © en Ciencias de la Educación	1	5,9%
Especialista en Derecho Penal	1	5,9%
Magíster en Administración y Planificación de la Educación	1	5,9%
Magíster en Administración Financiera	1	5,9%
Magíster en Telemática	1	5,9%
Magíster en Administración de Instituciones Educativas	1	5,9%
Especialista en Derecho Público	1	5,9%
Especialista en Antropología Jurídica	1	5,9%
Magíster en Estudios Políticos	1	5,9%
PhD en Derecho	1	5,9%
Magíster en Dirección de Proyectos	1	5,9%
Especialista en Dirección Prospectiva	1	5,9%
Magíster en Psicología Organizacional	1	5,9%
Especialista en Gerencia Informática	1	5,9%
Total	17	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo VII

### 7. Roles Desempeñados con Mayor Frecuencia por los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán

Para la realización de este análisis se relacionaron las calificaciones, así:

- 5: Constantemente
- 4: Generalmente
- 3: Eventualmente
- 2: Raramente
- 1: Nunca

#### 7.1 Roles Interpersonales

##### 7.1.1. Rol de Emblemático o Cabeza Visible.

La Tabla 5, muestra que el 72% de los encuestados practican el Rol de Emblemático calificándolo con cinco y el 18,2% lo califican con cuatro. No obstante, el 9,1% dan una calificación de uno a este Rol.

Así podemos notar que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones, ejercen el Rol Emblemático de una manera constante. Por el contrario, uno de los encuestados calificó uno a este Rol, lo cual podría deberse al cargo de Director de Sede que ocupa dentro de la Institución o no es su deber representar públicamente a la Institución en asuntos formales.

El promedio del Rol de Emblemático o Cabeza Visible es de 4,45, debido a que se afectó por la baja calificación de uno de los encuestados.

*Tabla 5. Rol de Emblemático o Cabeza Visible*

<b>Calificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1	1	9,1
4	2	18,2
5	8	72,7
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### **7.1.2 Rol de Líder.**

La Tabla 6 muestra que, el 90,9% de los encuestados practican el Rol de Líder calificándolo con cinco y el 9,1% lo califican con cuatro.

Así podemos notar que la totalidad los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones, ejercen el Rol Líder de una manera constante, lo cual hace que los miembros de la Institución se sientan motivados hacia el cumplimiento de los objetivos. Dicha calificación se puede sustentar en la Teoría del Liderazgo Transformacional, debido a la relación de los Rectores o Encargados con las personas que se encuentran a su cargo y su empeño porque cada uno de ellos dé más de sí mismos en pro de los objetivos de la Institución. La Teoría del Liderazgo Carismático también podría respaldar este resultado, dado que los Directivos de las Universidades o Instituciones Universitarias al ser líderes, deben contar con grandes cualidades que la hagan ser una persona apreciada y un ejemplo para los demás.

El promedio del Rol de Líder es de 4,91, debido a las altas calificaciones de los encuestados.

*Tabla 6. Rol de Líder*

<b>Calificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
4	1	9,1
5	10	90,9
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### 7.1.3 Rol de Enlace.

La Tabla 7 muestra que el 72,7% de los encuestados practican el Rol de Enlace calificándolo con cinco y el 18,2% lo califican con cuatro. No obstante, el 9,1% dan una calificación de tres a este Rol.

Así podemos notar que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones, ejercen el Rol Enlace de una manera constante. Por el contrario, uno de los encuestados calificó tres a este Rol, lo cual podría deberse al cargo de Director de Sede que ocupa dentro de la Institución o que no es el responsable la relación con personas externas a la organización para la creación de redes de apoyo. Este Rol puede sustentarse de acuerdo a la Teoría de Stakeholders, debido a que es el encargado de mantener relaciones horizontales dentro de la organización.

El promedio del Rol de Enlace es de 4,64, debido a que se afectó por la baja calificación de uno de los encuestados.

*Tabla 7. Rol de Enlace*

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
3	1	9,1
4	2	18,2
5	8	72,7
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

## 7.2. Roles de Información

### 7.2.1. Rol de Monitor.

La Tabla 8 muestra que el 45,5% de los encuestados practican el Rol de Monitor calificándolo con cinco y el 36,4% lo califican con cuatro. No obstante, el 18,2% dan una calificación de tres a este Rol.

Así podemos notar que nueve de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones ejercen constantemente el Rol de Monitor. Por el contrario, dos de los encuestados calificó tres a este Rol, lo cual podría indicar que no son los responsables de recolectar, mantener

y procesar la información de la Institución. Este Rol se puede sustentar con la teoría de Stakeholders, puesto que establece relaciones para obtener información útil en la toma de decisiones organizacionales.

El promedio del Rol Monitor es de 4,27, debido a que se afectó por la baja calificación de dos de los encuestados.

*Tabla 8. Rol de Monitor*

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
3	2	18,2
4	4	36,4
5	5	45,5
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### **7.2.2. Rol de Diseminador de Información.**

La Tabla 9 muestra que el 72,7% de los encuestados practican el Rol de Diseminador de Información calificándolo con cinco y el 18,2% lo califican con cuatro. No obstante, el 9,1% dan una calificación de tres a este Rol.

Así podemos notar que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones, ejercen el Rol de Diseminador de Información de una manera constante. Por el contrario, uno de los encuestados califico tres a este rol, lo cual podría deberse al cargo de Director de Sede que ocupa dentro de la Institución o no es su deber difundir la información importante de la Institución. Este Rol se sustenta con la Teoría de Stakeholders, calificación asignada a este Rol indica que el Rector tiene una buena comunicación con sus subordinados, por lo que les da a conocer la información importante para la organización.

El promedio del Rol de Diseminador de Información es de 4,64, debido a que se afectó por la baja calificación de uno de los encuestados.

*Tabla 9. Rol de Diseminador de Información*

<b>Calificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
3	1	9,1
4	2	18,2
5	8	72,7
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### **7.2.3. Rol de Vocero.**

La Tabla 10 muestra que el 54,5% de los encuestados practican el Rol de Vocero calificándolo con cinco y el 18,2% lo califican con cuatro. No obstante, el 18,2% dan una calificación de tres a este Rol y el 9,1% una calificación de uno.

Así podemos notar que ocho de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones, ejercen el Rol Vocero de una manera constante. Por el contrario, tres de los encuestados calificaron uno y tres a este Rol, lo cual podría deberse al cargo de Directores de Sede que ocupan dentro de la Institución o no es su deber dar a conocer la opinión de la Institución frente a temas relacionados con la misma. La Teoría que sustenta este Rol es la de Stakeholders, su calificación indica que la mayoría de los Rectores establecen relaciones permanentes con el público externo a la organización.

El promedio del Rol de Vocero es de 4,09, debido a que se afectó por la baja calificación de tres de los encuestados.

Tabla 10. Rol de Vocero

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
1	1	9,1
3	2	18,2
4	2	18,2
5	6	54,5
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia

### 7.3. Roles de Decisión

#### 7.3.1. Rol de Emprendedor.

La Tabla 11 muestra que el 54,5% de los encuestados practican el Rol de Emprendedor calificándolo con cinco y el 36,4% lo califican con cuatro. No obstante, el 9,1% dan una calificación de tres a este Rol.

Así podemos notar que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones, ejercen el Rol Emprendedor de una manera constante. Por el contrario, uno de los encuestados califico tres a este Rol, lo cual podría deberse al cargo de Director de Sede que ocupa dentro de la Institución o no es su deber visualizar oportunidades del entorno e iniciar procesos de innovación y cambio. La calificación alta de los encuestados a este rol, puede sustentarse en la Teoría del Emprendimiento, pues para que los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias puedan ser verdaderos emprendedores, deben contar con actitudes y aptitudes que le permitan salir de la zona de confort e iniciar procesos de innovación y cambio que aporten al mejoramiento continuo de la Institución.

El promedio del Rol de Emprendedor es de 4,45, debido a que se afectó por la baja calificación de uno de los encuestados.

*Tabla 11.* Rol de Emprendedor

<b>Calificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
3	1	9,1
4	4	36,4
5	6	54,5
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### **7.3.2. Rol de Manejador de Dificultades.**

La Tabla 12 muestra que el 73,6% de los encuestados practican el Rol de Manejador de Dificultades calificándolo con cinco y el 36,4% lo califican con cuatro.

Así podemos notar que la totalidad de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones, ejercen el Rol de Manejador de Dificultades de una manera constante, es decir, que es su responsabilidad resolver los disgustos presentados entre los miembros de la Institución. Esta alta calificación se sustenta en la Teoría del Manejo de Conflictos Organizacionales, puesto que para que exista un buen clima organizacional dentro de las Instituciones, se hace necesario que los Rectores o Encargados mantengan una buena relación con las personas a su cargo, y a su vez sean puente de comunicación para que entre ellas no existan diferencias que afecten el buen desempeño de sus labores o minimizar al máximo los conflictos y buscar una pronta solución para ellos.

El promedio del Rol de Emblemático o Cabeza Visible es de 4,64, debido a las altas calificaciones de los encuestados.

*Tabla 12.* Rol de Manejador de Dificultades

<b>Calificación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
4	4	36,4
5	7	63,6
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### 7.3.3. Rol de Asignador de Recursos.

La Tabla 13 muestra que el 45,5% de los encuestados practican el Rol de Emblemático calificándolo con cinco y el 9,1% lo califican con cuatro. No obstante, el 36,4% dan una calificación de tres a este Rol y el 9,1% lo califican con dos.

Así podemos notar que seis de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones, ejercen el Rol Asignador de Recursos de una manera constante. Por el contrario, cinco de los encuestados califico tres y dos a este Rol, lo cual podría deberse a que no tienen autonomía para asignar los recursos necesarios en el funcionamiento de la Institución, debido a que en muchas ocasiones, dichos recursos ya han sido asignados anteriormente por entes superiores. Esta calificación se sustenta en la Teoría de los Recursos Organizacionales, porque muestra la clasificación de los recursos en físicos y humanos y financieros, las calificaciones bajas de este Rol indican que el gerente no puede asignar alguno o ninguno de estos recursos.

El promedio del Rol de Asignador de Recursos es de 3,91, debido a que se afectó por la baja calificación de cinco de los encuestados.

*Tabla 13.* Rol de Asignador de Recursos

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
2	1	9,1
3	4	36,4
4	1	9,1
5	5	45,5
Total	11	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### 7.4. Análisis General de Roles Gerenciales

La información recolectada de las encuestas arrojó que el Rol que más desempeñan los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán es el Rol de Líder con promedio de calificación 4,91 sobre cinco (ver Tabla 14). Esto quiere decir que los directivos se preocupan por guiar a las personas que se encuentran a su cargo, motivarlas y brindarles un buen clima organizacional para el éxito y cumplimiento de los objetivos planteados.

Por el contrario, el Rol que desempeñan en una menor proporción es el de Asignador de Recursos, con un promedio de calificación de 3,91 sobre cinco; esto se debe a que en la mayoría de los casos los Rectores o Encargados no son responsables de decidir los recursos a utilizar en cada una de las áreas de las Universidades o Instituciones Universitarias.

Según planteamientos del Ingeniero Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño en la Ciudad de Popayán, Los Rectores o Encargados de las Instituciones de Educación Superior no son responsables de asignar recursos, sino de gestionarlos ante diferentes entes.

*Tabla 14.* Promedio de Roles

<b>Rol Gerencial</b>	<b>Promedio</b>
Emblemático o Cabeza Visible	4,45
Líder	4,91
Enlace	4,64
Monitor	4,27
Diseminador de Información	4,64
Vocero	4,09
Emprendedor	4,45
Manejador de Dificultades	4,64
Asignador de Recursos	3,91

Fuente: Elaboración propia

## Capítulo VIII

### 8. Análisis Individual de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán y Roles que Desempeñan los Rectores o Encargados dentro de ellas

#### 8.1. Corporación Universitaria Autónoma del Cauca



Tabla 15. Corporación Autónoma del Cauca

Nombre de la Institución	Corporación universitaria autónoma del cauca antes UCICA.
Año de fundación	1979
Programas de Pregrado	Administración de Empresas, Contaduría Pública, Finanzas y Negocios Internacionales, ingeniería ambiental y sanitaria, Derecho, Entrenamiento Deportivo, Licenciatura en Educación para la Primera Infancia, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Electrónica.
Programas de Posgrado	Especialización en Proyectos de Desarrollo, Especialización en Derecho Penal, Especialización en Finanzas Corporativas, Especialización en Gestión del Riesgo de Desastres, Especialización en Pedagogía, Especialización en Gestión de Servicios de Tecnologías de Información.
Sedes en Popayán.	Sede Principal: calle 5 # 3-85, Sede Escuela de Posgrados carrera 3 # 2-60, Sede Proyectos calle 3 # 1-100, Sede Consultorio Jurídico carrera 3 # 1-83, Sede Laboratorios calle 3 # 2-13, Liceo Técnico Superior calle 4 # 1-13, Sede el Aljibe Variante Sur
Rectora	Martha Elena Segura Sandoval.
Título Pregrado	Abogada (2003)
Título Posgrado	Especialista en Derecho Laboral (2007)
Año de inicio en el cargo	2005

Fuente: Elaboración propia.

La Rectora de la Universidad Autónoma del Cauca cuenta con un título de Pregrado en el área de Derecho; en su Posgrado decidió continuar en esta misma rama realizando una especialización en Derecho Laboral. Cuenta con una experiencia de doce años en el Cargo lo cual podría significar que realiza una excelente gestión.

En la información que proporcionó la Abogada Martha Elena Segura, calificó a todos los Roles que se le presentaron argumentando que los realiza con una frecuencia de cinco (frecuencia más alta), esto significa que tiene un enfoque marcado sobre liderazgo, el cual se refleja en los Roles de Emblemático y Líder. De acuerdo a lo anterior se puede inferir que la Rectora de esta Institución siempre la representa en actos públicos y privados como figura visible, además que se convierte en un punto de referencia para los miembros de la Institución y los orienta hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por otra parte los Roles de Enlace, Receptor de Información, Diseminador de Información y Vocero, tienen estrecha relación con la teoría sobre Stakeholders, lo cual implica que la Rectora se enfoca en recolectar y brindar información a todos los interesados; la ejecución de estos Roles como los del numeral anterior indican la excelente relación tanto interna como externa que tiene la Rectora.

Así mismo, practica en gran medida el Rol de Emprendedor, lo que significa que se encuentra en una búsqueda constantemente del cambio y la innovación para llevar a cabo los propósitos de la organización.

También está muy atenta a los conflictos que se presentan en la organización, con el fin de contribuir a que estos se solucionen de la mejor manera. La orientación que tiene la Rectora puede estar sustentada en la Teoría de Manejo de Conflictos Organizacionales.

El Rol de Asignador de Recursos también obtuvo una excelente calificación por parte de la Rectora de esta Institución lo cual implica que ella tiene la autonomía y responsabilidad de asignar recursos, físicos, humanos o financieros a las diferentes áreas de la Institución.

*Tabla 16.* Roles Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	5
Diseminador de Información	5
Vocero	5
Emprendedor	5
Manejador de Dificultades	5
Asignador de Recursos	5

Fuente: Elaboración propia.

*Ilustración 1. Encuesta Corporación Universitaria Autónoma del Cauca*



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

**CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES  
O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS  
UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O  
INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

FECHA:	3 - Febrero - 2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	Martha Elena Segura Sandoval
TELÉFONO:	313 743 3137
EMAIL:	rectoria@unicauca.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA:	Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.

**PRESENTACIÓN**

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	ABOGADA	2003
POSGRADO	X	Especialista en Derecho Laboral	2007



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carretera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

Ilustración 2. Encuesta Corporación Universitaria Autónoma del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X				
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	X				
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria	X				
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X				
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta	X				
		X				



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

Ilustración 3. Encuesta Corporación Universitaria Autónoma del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
		+				
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
		+				
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
		+				

Muchas gracias por su colaboración.



Universidad  
del Cauca



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

## 8.2. Corporación Universitaria Comfacauca - Unicomfacauca



Tabla 17. Corporación Universitaria Comfacauca

Nombre de la Institución.	Corporación universitaria Comfacauca
Año de fundación.	2008 como universidad, 1999 Instituto Tecnológico de Educación Superior.
Programas de Pregrado.	Administración de Empresas, Contaduría Pública, Derecho, Gastronomía y Cocina Profesional, Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecatrónica, Ingeniería de Sistemas, Comunicación Social y Periodismo.
Programas de Posgrado	Maestría en Educación desde la Diversidad (convenio con Universidad de Manizales), Especialización TIC en Educación.
Sedes en Popayán.	Sede Principal: calle 4 #8-30
Rectora.	Isabel Ramírez Mejía.
Título Pregrado.	Arquitecta (1996)
Título Posgrado.	Especialista en Computación para la Docencia (2007). Magister en Educación (2005). PhD © Ciencias de la Educación (2017).
Año inicio en el cargo.	2014

La Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauca realizó su carrera de Pregrado en Arquitectura, mientras que en sus estudios de Posgrado se enfocó en el ámbito de la educación, realizando una Especialización en Computación para la Docencia, Maestría en Educación y Doctorado en Ciencias de la Educación; asignó una calificación de cinco (calificación más alta) a

todos los Roles, debido a que al momento de diligenciar la encuesta, expresó que la Arquitectura contaba con componentes enfocados en la planeación, a pesar de que estos no estuvieran orientados hacia el ámbito organizacional. Aun así, ha sido importante para el desarrollo de su cargo, tener dichos conocimientos, además de los estudios posteriores en el área de la educación, pues su deseo es continuar en este sector. La Rectora cuenta con una experiencia de tres años en la Institución, no obstante, antes de ocupar este cargo se desempeñó como directiva de nivel medio en la misma Universidad.

En relación a la calificación que asignó a los Roles de Emblemático y Líder, se puede deducir que tiene una gran inclinación hacia la teoría del liderazgo; esto se ve reflejado en la representación de la Institución en actos públicos o privados, así como en marcar las pautas a seguir para que los colaboradores y demás personal de la Institución cumplan con los objetivos y tengan un plan de acción claro.

Además asignó la máxima calificación a los Roles de Receptor de Información, Diseminador de Información y Vocero, los cuales tienen estrecha relación con la teoría sobre Stakeholders. Esto implica que la Rectora se enfoque en recolectar y brindar información a todos los interesados, con el fin de formar alianzas que fortalezcan a la Institución; la ejecución de estos Roles como los del numeral anterior, indican la excelente relación tanto interna como externa que tiene la Rectora.

En cuanto a la alta calificación que obtuvo el Rol de Emprendedor, se puede observar que la Arquitecta está atenta a las oportunidades del entorno, para generar procesos de innovación y de cambio constante. También está alerta a los conflictos que se presentan en la organización con el fin de contribuir a que estos se solucionen de la mejor manera. Esta orientación puede ser soportada por la Teoría de Manejo de Conflictos Organizacionales.

El Rol de Asignador de Recursos también obtuvo una excelente calificación por parte de la Rectora de esta Institución lo cual implica que ella tiene la autonomía y responsabilidad de asignar recursos, físicos, humanos o financieros a cada una de las áreas de la Institución.

*Tabla 18.* Roles Corporación Universitaria Comfacauca

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	5
Diseminador de Información	5
Vocero	5
Emprendedor	5
Manejador de Dificultades	5
Asignador de recursos	5

Fuente: Elaboración propia.

## Ilustración 4. Encuesta Corporación Universitaria Comfacauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

### CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN

#### ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.

FECHA: Enero 31 de 2017.
NOMBRES Y APELLIDOS: Isabel Ramirez Mejia
TELÉFONO: 3137315632.
EMAIL: iramirez@unicomfacauca.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA: Corporación Universitaria Comfacauca - UNICOMFACAUCA -

#### PRESENTACIÓN

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	Arquitecta	1996
POSGRADO	X	Especialista en Computación para la docencia. Magister en Educación PhD(C) Ciencias de la Educación.	2007 2008 2017-



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

Ilustración 5. Encuesta Corporación Universitaria ComfacaUCA



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una X la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X	4	3	2	1
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X	4	3	2	1
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	X	4	3	2	1
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria	X	4	3	2	1
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X	4	3	2	1
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta	X	4	3	2	1



Universidad  
del Cauca

Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 6. Encuesta Corporación Universitaria de Comfacauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Decisión	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	<input checked="" type="checkbox"/>	4	3	2	1
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	<input checked="" type="checkbox"/>	4	3	2	1
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	<input checked="" type="checkbox"/>	4	3	2	1

Muchas gracias por su colaboración.



Universidad  
del Cauca



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: seccfcea@unicauca.edu.co

### 8.3. Fundación Universitaria de Popayán



Tabla 19. Fundación Universitaria de Popayán

Nombre de la Institución	Fundación Universitaria de Popayán.
Año de fundación	1982
Programas de Pregrado en Popayán	Administración de Empresas, Administración de Empresas Agropecuarias, Arquitectura, Contaduría Pública, Derecho, Ecología, Economía, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Licenciatura en Educación Artística y Cultural, Psicología, Trabajo Social, Comunicación Social (convenio Uniminuto)
Programas de Posgrado en Popayán	Especialización en Gestión del Riesgo, Especialización en Administración de la Salud.
Sedes en Popayán	Sede San José calle 5 # 8-58. Sede San Camilo calle 8 # 9-51. Sede los Robles, kilómetro 8 vía panamericana al sur.
Rector	Padre Mario Alfredo Polo Castellanos.
Título Pregrado	Abogado (1992), Teólogo (1992)
Título Posgrado	Especialista en Derecho Penal (1995)
Año de inicio en el cargo	2009

El Rector a de la Fundación Universitaria de Popayán cuenta con estudios de Pregrado en Derecho y Teología, su Especialización la realizó en Derecho Penal, por lo cual notamos la poca relación de sus estudios con el área de Administración de Empresas. Cuenta con una experiencia de ocho años en el cargo, lo que demuestra que ha realizado una buena labor como Rector.

En cuanto a las calificaciones de los Roles, podemos observar que el Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, proporcionó una valoración de cinco a los Roles de Emblemático o Cabeza Visible y Líder, los cuales se sustentan en la Teoría del Liderazgo. Así, el Rector se encarga de cumplir con los deberes sociales de la Institución, representándola ante la comunidad y de incentivar, dirigir y orientar a los demás para que cumplan con cada uno de los objetivos de la Institución, consecutivamente.

La teoría de los stakeholders sustenta los resultados obtenidos en los Roles de:

- Enlace: contó con una calificación de cinco, lo que indica que establecer relaciones horizontales externas con los miembros de otros entes
- Monitor: contó con una calificación de tres, de lo que se puede deducir que eventualmente recolecta, mantiene y procesa información útil para la Institución
- Diseminador de Información: contó con una calificación de cuatro, lo cual muestra que generalmente se encarga de difundir la información relevante para las actividades de la Institución
- Vocero: contó con una calificación de cuatro, lo que indica que generalmente se encarga de dar a conocer la opinión oficial de la Institución frente a los temas que le competen

El Rol de Emprendedor, sustentado por la Teoría del Emprendimiento, obtuvo una calificación de cinco, por lo que el Rector se encarga de visualizar oportunidades del entorno y visualizar procesos de innovación y cambio.

La Teoría del Manejo de Conflictos Organizacionales, respalda el Rol de Manejador de Dificultades, el cual obtuvo una calificación de cinco; esto indica que el Rector es el encargado de resolver o atenuar los disturbios que se presentan entre los miembros de la Institución.

El Rol de Asignador de Recursos contó con una calificación de cinco, esto se sustenta en la Teoría de los Recursos Organizaciones, por ello el Rector debe resolver las demandas de los miembros de la Institución, en cuanto a recursos humanos, financieros y físicos.

*Tabla 20. Roles Fundación Universitaria de Popayán*

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	3
Diseminador de Información	4
Vocero	4
Emprendedor	5
Manejador de Dificultades	5
Asignador de recursos	5

Fuente: Elaboración propia.

## Ilustración 7. Encuesta Fundación Universitaria de Popayán



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

### CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN

#### ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.

FECHA:	Febrero 07 de 2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	MARIO ALFREDO PÉDRO CASTELLANA
TELÉFONO:	3163392804 - 032 5320225
EMAIL:	rectoria@sup.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA:	FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

#### PRESENTACIÓN

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	ABOGADO - TEÓLOGO	1992
POSGRADO		ESPECIALISTA EN DERECHO PENAL	1995



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Commutador 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 8. Encuesta Fundación Universitaria de Popayán



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una X la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X				
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	X				
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria			X		
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.		X			
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta		X			



Universidad  
del Cauca

Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 9. Encuesta Fundación Universitaria de Popayán



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
		X				

Muchas gracias por su colaboración.



Universidad  
del Cauca

✓ Comprometidos  
con la **calidad**



*Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional*

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

#### 8.4. Fundación María Cano



Tabla 21. Fundación Universitaria María Cano

Nombre de la Institución	Fundación Universitaria María Cano
Año de inicio en Popayán	1997
Programas de Pregrado en Popayán	Fisioterapia
Programas de Posgrado en Popayán	No tiene
Sedes en Popayán	Sede Principal: Calle 16N #6-57
Encargada en Popayán	Angélica María Zuluaga Calle
Título Pregrado	Fisioterapeuta (2005)
Título Posgrado	Maestría en Administración y Planificación de la Educación (2015)
Año inicio en el cargo.	2012

Fuente: Elaboración propia.

La Coordinadora del programa de Fisioterapia en Popayán, se inclina por el ámbito clínico, ella realizó su estudio de Pregrado en Fisioterapia, sin embargo en su título de Posgrado se enfoca por el campo Administrativo al realizar una Maestría en Administración y Planificación de la Educación. La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga tiene una experiencia de cinco años en el desempeño de su cargo, lo cual puede indicar que realiza una buena gestión.

En los datos proporcionados sobre Roles desempeñados con mayor frecuencia, la Encargada de la Fundación Universitaria María Cano califica todos los ítems que se presentan en la encuesta con el mayor puntaje, lo cual indica que realiza una gestión íntegra en el desarrollo de su cargo.

Tiene una amplia inclinación hacia el liderazgo al convertirse en la figura representativa de la Institución por lo que se encarga de motivar a los miembros de ella, para que cumplan con los objetivos.

La calificación de los Roles de Enlace, Receptor de Información, Diseminador de Información y Vocero indica la constante relación que mantiene con los stakeholders, es decir, siempre está atenta a noticias importantes que puedan afectar a la Universidad, como también brinda información a todos los interesados en ella y crea una red de contactos que le permite realizar de una mejor forma su trabajo.

El puntaje del Rol de Emprendedor indica que la Coordinadora está en constante búsqueda de oportunidades que le permitan generar innovaciones a menor o mayor grado dentro de la Institución.

En su cargo está muy atenta a la solución de conflictos, así como a la asignación de recursos de diferentes tipos a las áreas que lo requieran. En esta Institución se realiza una gestión que tiene en cuenta cada una de las variables para lograr una estabilidad en todos los ámbitos, esto se facilita debido a que sede a cargo es muy pequeña.

*Tabla 22. Roles Fundación Universitaria María Cano*

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	5
Diseminador de Información	5
Vocero	5
Emprendedor	5
Manejador de Dificultades	5
Asignador de recursos	5

Fuente: Elaboración propia.

*Ilustración 10.* Encuesta Fundación Universitaria María Cano



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

**CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES  
O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS  
UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O  
INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

FECHA: 6 de Febrero /2017
NOMBRES Y APELLIDOS: Angelica Maria Zuluaga Calle.
TELÉFONO: 8373085
EMAIL: angelica.zuluaga@fome.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA: Fundación Universitaria María Cano

**PRESENTACIÓN**

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	Profesional	Fisioterapia	2005
POSGRADO	Maestría	Administración y planificación de la educación	2015



*Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional*

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: seccfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 11. Encuesta Fundación Universitaria María Cano



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X				
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	X				
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria	X				
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X				
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta	X				



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
E-mail: seccfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 12. Encuesta Fundación Universitaria María Cano



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
				X		

Muchas gracias por su colaboración.



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcca@unicauca.edu.co

## 8.5. Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca



Tabla 23. Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Nombre de la Institución	Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca
Año de inicio en Popayán	1967 Colegio Mayor de Cultura Popular del Cauca 2008 se expide resolución por la cual pasa de ser académico a Institución Universitaria
Programas de Pregrado en Popayán	Administración de Empresas, Administración Financiera, Arquitectura, Diseño Visual, Ingeniería Informática
Programas de Posgrado en Popayán.	Especialización en Alta Gerencia, Especialización en Administración de la Información y Bases de Datos, Especialización en Diseño de Ambientes
Sedes en Popayán.	Casa Obando: Calle 3 # 6-52 Claustro la Encarnación: Carrera 5 # 5-40 Edificio Bicentenario: Carrera 7 # 2-34 Carrera 6 # 46n-44 la Ximena
Rector	Héctor Sánchez Collazos
Título Pregrado	Administrador de Empresas (2001)
Título Posgrado	Especialista en Finanzas(2007) Maestría en Administración Financiera (2013)
Año inicio en el cargo	2016

Fuente: Elaboración propia.

El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos cuenta con estudios de Pregrado y Posgrado en áreas relacionadas con la Administración de Empresas, tiene una experiencia de un año en el desempeño de su cargo.

Asignó una calificación de cinco (calificación más alta) a gran parte de los Roles presentados en la encuesta, lo que indica que en su gestión está pendiente de apoyar a cada una de las áreas de la Institución que representa, no obstante, el Rol de Emprendedor lo realiza con una menor frecuencia a los demás, esto quiere decir que aunque está pendiente de cambios en el entorno para generar innovaciones no tiene este como su enfoque principal.

La calificación obtenida por los Roles de Emblemático y Líder, indica el compromiso que tiene el Rector con la representación de la Institución, así como la importancia que tiene para él ser una guía para los miembros de esta.

El Rector está en constante interacción con los grupos interesados en la Institución Universitaria o stakeholders, la cual se ve reflejada en la calificación que dio a los Roles de Enlace Monitor, Diseminador de Información y Vocero, los cuales están enfocados en recibir información del medio, clasificar la que es importante, transmitirla a las personas interesadas y tomar decisiones teniendo en cuenta esta.

El Rol de Emprendedor obtuvo una calificación de cuatro (menor calificación asignada por el Rector), lo que indica que aunque tiene una amplia inclinación hacia el cumplimiento de este rol, no es una prioridad en el desempeño de sus actividades, lo cual podría significar que ha asignado a otra persona para el desempeño de su labor, o que para la Institución no es relevante realizar procesos de innovación y cambio constantes.

El puntaje obtenido por el Rol de Manejador de dificultades, indica que el Rector está atento a los problemas que se presentan dentro de la Institución y sirve como mediador en la solución de estos, buscando mantener un buen clima laboral. Por otra parte el Rector tiene la autonomía de asignar recursos de tipo físico, humano y financieras a cada una de las áreas de la Institución Universitaria.

El Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca tiene formación de Pregrado y Posgrado en Administración de Empresas o áreas afines, sin embargo el Rol que menos desempeña es el de Emprendedor, lo cual es incoherente con el enfoque que tiene el programa hacia la ejecución de este rol.

Tabla 24. Roles I. Universitaria Colegio Mayor del Cauca

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	5
Diseminador de Información	5
Vocero	5
Emprendedor	4
Manejador de Dificultades	5
Asignador de recursos	5

Fuente: Elaboración propia.

### Ilustración 13. Intitución Universitaria Colegio Mayor del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

#### CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN

#### ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.

FECHA: 2010 31/17
NOMBRES Y APELLIDOS: HECTOR SANCHEZ COLLAZO
TELÉFONO: 8241109 ext 103
EMAIL: rectoria@unimayor.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA: COLEGIO MAYOR DEL CAUCA

#### PRESENTACIÓN

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO			
POSGRADO	X	MAESTRIA EN ADM-FINANCIERA	2012



Comprometidos  
con la calidad



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tuicán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

Ilustración 14. Encuesta Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una X la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X				
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	X				
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria	X				
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X				
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta	X				



Universidad  
del Cauca



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carretera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: sefccea@unicauca.edu.co

Ilustración 15. Encuesta Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Decisión	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
			X			
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
		X				

Muchas gracias por su colaboración.



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

## 8.6. Universidad Antonio Nariño



Tabla 25. Universidad Antonio Nariño

Nombre de la Institución.	Universidad Antonio Nariño.
Año de inicio en Popayán	1995
Programas de Pregrado en Popayán.	Ingeniería Biomédica, Medicina Veterinaria
Programas de Posgrado en Popayán.	Especialización en Administración Pública, Especialización en Auditoría de Sistemas, Especialización en Computación para la Docencia, Especialización en Desarrollo del Potencial Humano en la Organización, Especialización en Gestión Financiera, Maestría en Economía de la Salud, Maestría en Economía Internacional(formación virtual)
Sedes en Popayán.	Sede principal: Calle 53 # 9N-35 el Tablazo
Director de Sede	Aldemar Holguín Rojas
Título Pregrado.	Ingeniero en Electrónica y Comunicaciones (1978)
Título Posgrado.	Master en Sistemas y Redes de Telecomunicaciones (1992). Magister en Telemática (1993)
Año inicio en el cargo.	2008

El Director de sede de la Universidad Antonio Nariño realizó sus estudios de Pregrado y Posgrado en el área de Electrónica Y Comunicaciones, cuenta con una experiencia de nueve años en el desarrollo de su cargo, lo que podría indicar que lleva a cabo una excelente gestión.

En la información proporcionada se refleja su tendencia hacia la ejecución de los Roles de Emblemático y Líder, debido a que asignó a estos la máxima calificación presentada en la encuesta, de acuerdo con esto podemos deducir que el Ingeniero Aldemar Holguín representa constantemente a la Institución en actos públicos y privados y que además guía a cada uno de sus colaboradores y miembros. Otras de las actividades que realiza frecuentemente es la de relacionarse con agentes externos a la Institución con el fin de darla a conocer.

El Rol de Monitor, Diseminador de Información y Vocero fueron calificados con una frecuencia de tres debido a que en pocas ocasiones se encarga de establecer contacto con los stakeholders para recolectar información útil para la toma de decisiones, además no es el encargado de dar a conocer la opinión de la organización ante la sociedad, no obstante el Rol de Enlace fue calificado con cinco, por lo que el Encargado se relaciona horizontalmente con agentes externos a la Universidad.

El Rol de Emprendedor obtuvo una calificación de tres, lo cual indica que el Encargado de esta Sede no busca la innovación y el cambio constante, esto puede ser consecuencia de que el solo es el encargado a nivel local.

El puntaje obtenido por el Rol de Manejador de Dificultades indica que generalmente el Encargado está atento a los inconvenientes presentados dentro de la Universidad e interviene en la negociación con las partes en conflicto en busca de acuerdos que lleven a obtener soluciones.

La menor calificación la asignó al Rol de Asignador de Recursos, lo cual indica la poca autonomía que tiene el Encargado de la Sede en Popayán para asignar recursos de tipo humano, físico y financiero.

El Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño asignó bajas calificaciones a algunos Roles debido al bajo poder de decisión que tiene dentro de la sede.

*Tabla 26. Roles U. Antonio Nariño*

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	3
Diseminador de Información	3
Vocero	3
Emprendedor	3
Manejador de Dificultades	4
Asignador de recursos	2

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 16. Encuesta Universidad Antonio Nariño



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

**CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES  
O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS  
UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O  
INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

FECHA:	11/02/2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	ALDENOR HOLGUÍN ROJAS
TELÉFONO:	8326147
EMAIL:	director.popayan@UAN.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA:	UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO.

**PRESENTACIÓN**

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	TECNICO ELECTRONICO.	1978.
POSGRADO	X	MASTER EN TELEMATICA	1992



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 17. Encuesta Universidad Antonio Nariño



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X				
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	X				
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria			X		
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.			X		
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta			X		



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
E-mail: [secfceca@unicauca.edu.co](mailto:secfceca@unicauca.edu.co)

Ilustración 18. Encuesta Universidad Antonio Nariño



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
				X		
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
			X			
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
					X	

Muchas gracias por su colaboración.



✓ Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcca@unicauca.edu.co

## 8.7. Universidad Cooperativa de Colombia



Tabla 27. Universidad Cooperativa de Colombia

Nombre de la Institución	Universidad Cooperativa de Colombia
Año de inicio en Popayán	1994
Programas de Pregrado en Popayán	Administración de Empresas, Contaduría Pública, Derecho, Ingeniería de Sistemas, Psicología.
Programas de Posgrado en Popayán	Especialización en Derecho Procesal Penal, Especialización en Gerencia de la Calidad y Auditoria en Salud, Maestría en Gestión de Organizaciones
Sedes en Popayán	Sede Norte: Carrera 9 # 23N- 26 Sede Sur: Carrera 17 # 8-23
Directora de sede en Popayán	Lina Marcela Zapata Gil
Título Pregrado	Psicóloga (2003)
Título Posgrado	Especialización en Psicología Clínica (2005), Maestría en Administración de Instituciones Educativas de Nivel Superior (2015)
Año inicio en el cargo	2016

Fuente: Elaboración propia.

La Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia obtuvo su título de Pregrado en el área Psicología, en cuanto a sus estudios de Posgrado decidió continuar en esta misma rama realizando una Especialización en Psicología Clínica, no obstante realizó una Maestría en Administración de Instituciones Educativas de Nivel Superior, de la cual se graduó un año antes de iniciar su cargo como Rectora de dicha universidad; empezó a realizar su cargo en el 2016 por lo cual tiene poca experiencia en el desempeño de éste.

En la información que proporcionó la Directora de Sede, calificó los Roles que se le presentaron argumentando que los realiza con una frecuencia de tres a cinco.

En cuanto a la calificación obtenida por los Roles asociados a la Teoría del Liderazgo, se puede observar que tiene una mayor inclinación hacia el Rol de Líder, motivando a sus colaboradores a cumplir con los objetivos organizacionales, pero no tiende a ejercer el Rol de Emblemático con la misma frecuencia.

La calificación de los Roles asociados a la teoría de stakeholders evidencia que tiene una mayor vocación hacia el Rol de Diseminador de Información y Vocero dando a conocer los asuntos importantes a cada uno de los interesados interna y externamente a la organización; y una menor inclinación hacia los Roles de Enlace y Monitor que están relacionados con las interacciones fuera de la Institución para recolectar información que será importante para ella.

La Directora de Sede siempre está buscando innovación y cambio constante para la Universidad, por lo cual está atenta a cada una de las variables del entorno con el fin de emprender nuevos proyectos.

En cuanto a la función de Manejadora de Dificultades, la Directora de Sede generalmente interviene en los conflictos que se presentan dentro de la Institución y sugiere opciones para solucionarlos.

El Rol de Asignador de Recursos obtuvo la menor calificación por parte de la Directora de Sede, esto implica que ella no tiene la autonomía y responsabilidad para asignar recursos, físicos, humanos o financieros a las diferentes áreas.

Tabla 28. Roles Universidad Cooperativa de Colombia

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	4
Líder	5
Enlace	4
Monitor	4
Diseminador de Información	5
Vocero	5
Emprendedor	5
Manejador de Dificultades	4
Asignador de recursos	3

Fuente: Elaboración propia.

### Ilustración 19. Encuesta Universidad Cooperativa de Colombia



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

#### CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN

ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.

FECHA: Febrero 1 2017
NOMBRES Y APELLIDOS: Lina Marcela Zapata Gil
TELÉFONO: 3206322461
EMAIL: linam.zapata@uc.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA: Universidad Cooperativa de Colombia - Sede Popayán

#### PRESENTACIÓN

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	Psicólogo	2003
POSGRADO	X	Magister en Administración de Instituciones Educativas	2015



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 20. Encuesta Universidad Cooperativa de Colombia



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
<b>Relaciones Interpersonales</b>	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados		X			
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno		X			
<b>Información</b>	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria		X			
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X				
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta	X				



Universidad  
del Cauca

Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcca@unicauca.edu.co

Ilustración 21. Encuesta Universidad Cooperativa de Colombia



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
			X			
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
				X		

Muchas gracias por su colaboración.



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

## 8.8. Universidad del Cauca



### Universidad del Cauca

Tabla 29. Universidad del Cauca

Nombre de la Institución.	Universidad del Cauca.
Año de inicio en Popayán	1827
Programas de Pregrado en Popayán.	Artes Plásticas, Dirección de Banda, Diseño Gráfico, Licenciatura en Música, Música Instrumental, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Forestal, Ingeniería Agropecuaria, Medicina, Enfermería, Fisioterapia, Fonoaudiología, Administración de Empresas, Contaduría Pública, Economía, Administración Financiera, Turismo, Antropología, Filosofía, Geografía, Historia, Licenciatura en Español y Literatura, Licenciatura en Etnoeducación, Licenciatura en Lenguas Modernas Inglés- Francés, Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Educación Artística, Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Lengua Castellana e Inglés, Biología, Ingeniería Física, Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Ciencias Naturales y Educación Ambiental, Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Educación Física, Recreación y Deportes, Licenciatura en Matemáticas, Matemáticas, Química, Ciencia Política, Comunicación Social, Derecho, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Civil, Ingeniería Electrónica y Telecomunicaciones, Ingeniería en Automática Industrial, Ingeniería de Sistemas.

<p>Programas de Posgrado en Popayán.</p>	<p>Especializaciones: Anatomía Patológica, Anestesiología, Cirugía General, Ginecología y Obstetricia, Medicina Familiar, Medicina Interna, Neurorehabilitación, Pediatría, Gerencia de Impuestos, Gerencia de Proyectos, Revisoría Fiscal y Auditoría Internacional, Contabilidad Pública, Mercadeo Corporativo, Agroindustria, Gestión Integral del Recurso Hídrico, Sanidad en Producción Agraria Integrada, Estudios Interculturales, Estudios de Riesgos de Desastres, Actividad Física para la Salud, Educación Comunitaria, Educación en Pedagogía de la Lectura y Escritura, Educación Matemática, Educación Intercultural, Educación y Discapacidad, Entrenamiento Deportivo, Derecho Administrativo, Derecho Contractual Privado, Derecho de Familia, Derecho Procesal Penal, Gobierno y Políticas Públicas, Periodismo, Estructuras, Ingeniería de Construcción, Ingeniería de Recursos Hídricos, Ingeniería de Vías Terrestres, Desarrollo de Soluciones Informáticas, Redes y Servicios Telemáticos, Telemática, TIC para la Innovación Educativa.</p> <p>Maestrías: en Contabilidad y Finanzas, Gestión de Organizaciones y Proyectos, Estudios Interdisciplinarios del Desarrollo, Música, ciencias agrarias, ciencias agroindustriales, Ética y Filosofía Política, Antropología, Historia, Artes Integrados con el Ambiente, Ciencias Humanas, Estudios de Riesgos de Desastre y Ordenamiento Territorial, Estudios Interculturales, Revitalización y Enseñanza de Lenguas Indígenas, Biología, Ciencias Matemáticas, Ciencias Químicas, Deporte y Actividad Física, Educación, Educación Modalidad Profundización, Educación Popular, Educación Estudios del Cuerpo y Motricidad, Ingeniería Física, Recursos Hidrobiológicos Continentales,</p>
--	--

	<p>Comunicación y Procesos Organizativos, Derecho Administrativo, Derechos Humanos y Políticas Públicas para la Convivencia, Filosofía del Derecho, Gestión y Derecho Social, Gobierno y Políticas Públicas, Ingeniería de la Construcción, Geomática, Ingeniería de Pavimentos, Ingeniería de Transito, Ingeniería de Vías Terrestres, Automática, Computación, Electrónica y Telecomunicaciones, Ingeniería Telemática, Telecomunicaciones.</p> <p>Doctorados: Ciencias Agrarias y Agroindustriales, Antropología, Ciencias Humanas, Ciencias Ambientales, Ciencias de la Educación, Ciencias Químicas, Etnobiología y Estudios Bioculturales, Ciencias Matemáticas, Ciencias de la Electrónica, Ingeniería Telemática, Posdoctorado en Ciencias de la Electrónica.</p>
Sedes en Popayán.	<p>Casa José María Arboleda Llorente, Casa Caldas, Casa Museo Mosquera, Casa Rosada, Claustro del Carmen, Claustro Santo Domingo, Facultad de Artes, Panteón de los Próceres, Unidad de Salud, Facultad de Ciencias Agrarias, Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Facultad de Ciencias Naturales Exactas y de la Educación, Facultad de Ingeniería Civil.</p>
Rector	Juan Diego Castrillón Orrego
Título Pregrado	<p>Antropólogo (1990)</p> <p>Abogado (1995)</p>
Título Posgrado	<p>Especialista en Derecho Público (2000)</p> <p>Especialista en Antropología Jurídica (2005)</p> <p>Magíster en Estudios Políticos (2000)</p> <p>Doctor en Derecho (2005)</p>
Año inicio en el cargo	2012

Fuente: Elaboración propia.

El Rector de la Universidad del Cauca realizó su primer estudio de Pregrado en Antropología, posteriormente estudió Derecho; en sus estudios de Posgrado, se enfocó más por la segunda obteniendo los Títulos de Especialista en Derecho Público, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho, además realizó una Especialización en Antropología Jurídica, la cual ofrece una combinación entre sus dos áreas de formación, cuenta con una experiencia de cinco años en el desarrollo del cargo de Rector de una Universidad Pública.

El Doctor Juan Diego Castrillón Orrego asignó la mayor calificación a todos los Roles presentados en la encuesta, lo cual indica que dentro de su gestión tiene en cuenta cada uno de los subsistemas de la Universidad.

La máxima calificación hacia los Roles de Emblemático y Líder, muestra la tendencia hacia la Representación de la Universidad en actos públicos y privados, así como la orientación a ser una referencia para los miembros de la Institución; el Rector de la Universidad del Cauca aplica plenamente la Teoría del Liderazgo reflejada en estos dos Roles.

El Rol de Enlace, Monitor, Diseminador de Información y Vocero fueron calificados con una frecuencia de cinco debido a que el Rector siempre está en contacto con los stakeholders para recolectar información útil en la toma de decisiones, además es el encargado de dar a conocer la opinión de la Institución ante la sociedad y de analizar cual información debe de utilizar en los procesos dentro de la Universidad.

En esta Institución se practica con gran frecuencia el Emprendimiento por parte del Rector, es decir siempre se está en busca de obtener innovaciones en diferentes grados de acuerdo a las necesidades internas y los cambios del entorno.

El puntaje obtenido por el Rol de Manejador de Dificultades indica que el Rector está atento constantemente a los inconvenientes presentados dentro de la Universidad e interviene en la negociación con las partes en conflicto en busca de acuerdos que lleven a obtener soluciones, para evitar interferencias en el área de trabajo.

El Rol de Asignador de Recursos obtuvo una excelente calificación, por esto se puede decir que el Rector tiene autonomía para girar recursos a cada uno de los subsistemas que conforma la Universidad.

El Rector de la Universidad del Cauca es el encargado de ejecutar todos los Roles presentados en la encuesta, por esta razón asignó la mayor calificación a todos los Ítems.

*Tabla 30. Roles Universidad del Cauca*

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	5
Diseminador de Información	5
Vocero	5
Emprendedor	5
Manejador de Dificultades	5
Asignador de recursos	5

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 22. Encuesta Universidad del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

**CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES  
O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS  
UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O  
INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

FECHA:	23 MARZO 2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	CASTILLO ORRIGO JUAN DIEGO
TELÉFONO:	8209800 EXT: 1100
EMAIL:	rectoria@unicauca.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA:	UNIVERSIDAD DEL CAUCA

**PRESENTACIÓN**

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
	PREGRADO		
	POSGRADO		



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 23. Encuesta Universidad del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X	4	3	2	1
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	5	4	3	2	1
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	5	4	3	2	1
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X	4	3	2	1
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta	5	4	3	2	1
		X	4	3	2	1



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfoc@unicauca.edu.co

Ilustración 24. Encuesta Universidad del Cauca



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

		5	4	3	2	1
<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	X				
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	X				
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	X				

Muchas gracias por su colaboración.



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

## 8.9. Universidad del Tolima



### Universidad del Tolima

Tabla 31. Universidad del Tolima

Nombre de la Institución.	Universidad del Tolima
Año de inicio en Popayán	2000
Programas de Pregrado en Popayán	Seguridad y Salud en el Trabajo Licenciatura en Pedagogía Infantil Administración Financiera Tecnología en Regencia de Farmacia
Programas de Posgrado en Popayán	No tiene
Sedes en Popayán	Sede Principal: Tr. 9 # 3 N-02 INEM
Encargada en Popayán	Julián Andrés Varona Grijalba
Título Pregrado	Economista (2000)
Título Posgrado	Maestría en Dirección de Proyectos (2015)
Año inicio en el cargo	2000

Fuente: Elaboración propia.

El Director de Sede de la Universidad del Tolima realizó su carrera de Pregrado en Economía, disciplina afín a la Administración de Empresas; sus estudios de Posgrado los enfocó en esta misma área realizando una Maestría en Dirección de Proyectos. Cuenta con una experiencia de diecisiete años en el desarrollo de su cargo, lo cual indica que ha realizado una muy buena gestión.

El Economista Julián Varona asignó calificaciones entre cuatro y cinco a los Roles presentados en la encuesta, lo cual indica que dentro de su gestión tiene en cuenta cada una de las áreas de la Institución.

El Rol de Emblemático obtuvo una calificación de cuatro, esto indica que el Rector está pendiente de representar a la Institución ante la sociedad, sin embargo no está presente en todos los actos. El Rol de Líder lo cumple siempre, puesto que busca ser un modelo para los miembros de la Institución y ayudarlos en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en general el Encargado de Sede de la Universidad del Tolima tiene en cuenta para desarrollar sus acciones a la Teoría del Liderazgo.

Los Roles de Enlace, Monitor y Vocero fueron calificados con una frecuencia de cuatro debido a que el Encargado de Sede generalmente está en contacto con los stakeholders para recolectar información útil en la toma de decisiones, además es el encargado de dar a conocer la opinión de la organización ante la sociedad y de analizar cual información debe de utilizar en los procesos dentro de la Institución. Estas labores las realiza en el desarrollo de su cargo pero no siempre es el encargado de ejercer estos Roles.

El Rol de Emprendedor obtuvo una calificación de cuatro, lo que indica que el economista Julián Varona realiza esta labor, pero no siempre está buscando oportunidades de innovación y cambio.

El puntaje obtenido por el Rol de Manejador de Dificultades indica que el Director de Sede siempre está atento a los inconvenientes presentados dentro de la Institución e interviene en la negociación con las partes en conflicto en busca de acuerdos que lleven a obtener soluciones.

El Encargado de Sede no tiene la autonomía para asignar recursos, por lo cual el Rol de Asignador de Recursos obtuvo una calificación de cuatro, esto porque la mayoría de las veces se asignan recursos a nivel nacional y no a nivel de sede.

Tabla 32. Roles Universidad del Tolima

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	4
Líder	5
Enlace	4
Monitor	4
Diseminador de Información	5
Vocero	4
Emprendedor	4
Manejador de Dificultades	5
Asignador de recursos	4

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 25. Encuesta Universidad del Tolima



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

**CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES  
O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS  
UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O  
INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

FECHA:	FEBRERO 2 DE 2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	JULIAN ANDALÉS VARGAS GUSTALIZA
TELÉFONO:	3006020978
EMAIL:	Cpopayan@ut.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA:	UNIVERSIDAD DEL TOLIMA - CREAD POPAYÁN

**PRESENTACIÓN**

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una X el nivel de estudios que tenga Usted y complete la información relacionada en título obtenido y año de terminación.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	ECONOMISTA	1997
POSGRADO	X	MBA DIREC. PROYECTOS	2015



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 26. Encuesta Universidad del Tolima



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados		X			
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno		X			
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria		X			
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X				
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta		X			



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 27. Encuestas Universidad del Tolima



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
			X			
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
			X			

Muchas gracias por su colaboración.



Universidad  
del Cauca



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

## 8.10. Universidad Nacional Abierta y a Distancia



Tabla 33. Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Nombre de la Institución.	Universidad Nacional Abierta y a Distancia
Año de inicio en Popayán	1986
Programas de Pregrado en Popayán.	Administración de Empresas, Economía, Agronomía, Ingeniería Ambiental, Ingeniería de Alimentos, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería de Telecomunicaciones, Ingeniería Electrónica, Licenciatura en Etnoeducación, Licenciatura en Filosofía, Licenciatura en Inglés como Lengua Extranjera, Licenciatura en Matemáticas, Licenciatura en Pedagogía Infantil, Administración en salud, Artes Visuales, Comunicación Social, Filosofía, Música, Psicología, Sociología
Programas de Posgrado en Popayán.	Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo, Especialización en Gestión de Proyectos, Especialización en Gestión Pública, Especialización en Biotecnología Agraria, Especialización en Nutrición Animal Sostenible, Especialización en Procesos de Alimentos y Biomateriales, Especialización en Seguridad Informática, Especialización en Educación Superior a Distancia, Especialización en Educación, Cultura y Política, Especialización en Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo, Maestría en Administración de Organizaciones, Maestría en Gestión de tecnología de Información, Maestría en Comunicación, Maestría en Desarrollo Alternativo Sostenible y Solidario, Maestría en Psicología Comunitaria
Sedes en Popayán	Sede Norte: Carrera 5 # 46N-67, Sede Centro: Carrera 3 # 2-55
Encargada en Popayán	Nancy Cabezas Burbano
Título Pregrado	Administradora de Empresas (2005)
Título Posgrado	Especialista en dirección prospectiva (2010) Magíster en psicología organizacional (2015)
Año inicio en el cargo	2005

Fuente: Elaboración propia.

La Encargada de sede de la Ciudad de Popayán cuenta con estudios de Pregrado en Administración de Empresas, en sus Posgrado continuó en la misma área realizando una especialización en dirección prospectiva y Maestría en psicología organizacional, lo cual indica que tiene las herramientas para trabajar con grupos de personas y puede planear en su empresa, cuenta con una experiencia de doce años en el desarrollo de su cargo lo cual indica el buen desempeño en este.

La Administradora de Empresas Nancy Cabezas asignó calificaciones en una escala de tres a cinco a los Roles presentados en la encuesta lo cual indica que se enfoca más por algunos aspectos en el desempeño de su cargo.

Los Roles relacionados con la Teoría del Liderazgo, Emblemático y Líder obtuvieron calificaciones de cinco, lo cual indica que durante en desarrollo de su cargo busca representar a la Institución ante la sociedad y además está pendiente por guiar y ayudar a los miembros de la Institución a cumplir con los objetivos planteados.

Los Roles relacionados con la Teoría de Stakeholders, Enlace y Diseminador de Información, obtuvieron una calificación de cinco, lo cual indica que la Encargada de Sede, está en constante interacción horizontal con las diferentes áreas de la Institución, además da a conocer la información dentro de la misma. Por otra parte el Rol de Monitor obtuvo una calificación de cuatro, lo que indica que generalmente está en busca de información y trata de clasificar la más relevante para la toma de decisiones; el Rol de Vocero obtuvo una calificación de tres debido a que por lo general no se encarga de dar a conocer la opinión de la Institución ante entes externos a ella.

El Rol de Emprendedor obtuvo una calificación de cuatro, es decir, la Encargada de sede no busca generar innovaciones constantes en la Institución que representa.

Generalmente contribuye en la solución de inconvenientes que se presentan dentro de la Institución, interviniendo en la negociación de las partes afectadas.

El Rol de Asignador de Recursos obtuvo una calificación de tres, lo que indica que la Magíster no tiene la responsabilidad de asignar los recursos a la Sede que representa, debido a que estos son asignados por entes superiores.

*Tabla 34. Roles Universidad Nacional, Abierta y a Distancia*

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	5
Líder	5
Enlace	5
Monitor	4
Diseminador de Información	5
Vocero	3
Emprendedor	4
Manejador de Dificultades	4
Asignador de recursos	3

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 28. Encuesta Universidad Nacional Abierta y a Distancia**



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

**CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES  
O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS  
UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O  
INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

FECHA:	6- Feb-2017
NOMBRES Y APELLIDOS:	Nancy Cabezas Burbano
TELÉFONO:	3112815625
EMAIL:	popayan@unad.edu.co
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA:	UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD

**PRESENTACIÓN**

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una **X** el **nivel de estudios** que tenga Usted y **complete la información** relacionada en **título obtenido y año de terminación**.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	Administrador de Empresas	2002
POSGRADO	X	Esp. Dirección Prospectiva y Gestión en Psicol. Organiz	2010 2011



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: sefccea@unicauca.edu.co

Ilustración 29. Encuesta Universidad Nacional, Abierta y a Distancia



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una X la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados	X				
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados	X				
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno	X				
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria		X			
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.	X				
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta			X		



Universidad  
del Cauca

Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfceca@unicauca.edu.co

Ilustración 30. Encuesta Universidad Nacional, Abierta y a Distancia



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
			X			
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
		X				
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
				X		

Muchas gracias por su colaboración.



Universidad  
del Cauca



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: sectceca@unicauca.edu.co

## 8.11. Universidad Remington



Tabla 35. Universidad Remington

Nombre de la Institución	Corporación Universitaria Remington
Año de inicio en Popayán	2006
Programas de Pregrado en Popayán	Administración de Negocios Internacionales, Contaduría Pública, Ingeniería de Sistemas
Programas de Posgrado en Popayán	Especialización en Gerencia Informática, Especialización en Revisoría Fiscal y Contraloría
Sedes en Popayán	Calle 3
Encargada en Popayán	Rodrigo Antonio Irigorri
Título Pregrado	Abogado (2005)
Título Posgrado	Especialista en Gerencia Informática (2008)
Año inicio en el cargo	2008

El Encargado de Sede en Popayán obtuvo su título de Pregrado en el área Derecho, en cuanto a sus estudios de Posgrado realizó una especialización en Gerencia informática; inició en el cargo en el año 2008, cuenta con una experiencia de nueve años en él, lo que implica que desarrolla una buena gestión.

En la información que proporcionó el Director de Sede, calificó los Roles que se le presentaron argumentando que los realiza con una frecuencia de uno a cuatro, es decir, no se inclina por desarrollar al cien por ciento ninguno de los Roles; no obstante algunos Roles los desempeña con mayor frecuencia que otros.

En cuanto a la calificación obtenida por los Roles asociados a la Teoría del Liderazgo, se puede observar que tiene una mayor inclinación hacia el Rol de Líder, motivando a sus colaboradores a cumplir con los objetivos organizacionales, pero nunca ejecuta el Rol de Emblemático o Cabeza Visible, debido a que asignó una calificación de uno en este ítem.

En la calificación de los Roles asociados a la Teoría de Stakeholders, se evidencia que tiene una mayor vocación hacia el Rol de Diseminador de Información y Monitor, dando a conocer los asuntos importantes a cada uno de los interesados internamente, recolectando y procesando la información necesaria para la toma de decisiones. Por otra parte el Rol de Enlace que obtuvo una calificación de tres, indica que eventualmente establece relaciones horizontales dentro de la Institución, y el Rol de Vocero que contó con una calificación de uno, indica que nunca da a conocer la opinión oficial de la organización ante la sociedad.

Generalmente busca generar innovaciones en la Institución, esto se puede evidenciar en la calificación que asignó al Rol de Emprendedor. También está pendiente de las dificultades dentro de la Institución para ayudar en la solución de ellas.

El Rol de Asignador de Recursos no se desarrolla constantemente esto implica que él no tiene la autonomía y responsabilidad para asignar recursos, físicos, humanos o financieros a las diferentes áreas de la Sede.

*Tabla 36.* Roles Universidad Remington

<b>Roles Gerenciales</b>	<b>Calificación</b>
Emblemático	1
Líder	4
Enlace	3
Monitor	4
Diseminador de Información	4
Vocero	1
Emprendedor	4
Manejador de Dificultades	4
Asignador de recursos	3

Fuente: Elaboración propia.

### Ilustración 31. Encuesta Universidad Remington



Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

#### CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN

#### ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.

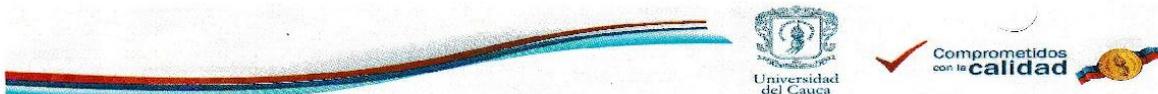
FECHA: 03-02-2017
NOMBRES Y APELLIDOS: Rodrigo Antonio Lozano
TELÉFONO: 8242500
EMAIL:
NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA: Universidad Remington

#### PRESENTACIÓN

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su perfil profesional y roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una **X** el **nivel de estudios** que tenga Usted y **complete la información** relacionada en **título obtenido y año de terminación**.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO	X	ABOGADO	2005
POSGRADO	X	Gerencia informática	2015



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
 Teléfono: 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
 www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 32. Encuesta Universidad Remington



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **roles gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
Relaciones Interpersonales	<b>Emblemático o Cabeza Visible:</b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados					X
	<b>Líder:</b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados		X			
	<b>Enlace:</b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno			X		
Información	<b>Monitor:</b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria		X			
	<b>Diseminador de Información:</b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran.		X			
	<b>Vocero:</b> Transmite información de la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta					X



Comprometidos  
con la **calidad**



Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

Ilustración 33. Encuesta Universidad Remington



Universidad  
del Cauca

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

<b>Decisión</b>	<b>Emprendedor:</b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación	5	4	3	2	1
			X			
	<b>Manejador de Dificultades:</b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos	5	4	3	2	1
			X			
	<b>Asignador de recursos:</b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria	5	4	3	2	1
				X		

Muchas gracias por su colaboración.



Universidad  
del Cauca

✓ Comprometidos  
con la **calidad**



*Universidad del Cauca, calidad académica con compromiso regional y nacional*

Carrera 2ª Calle 15 norte- Sector Tulcán Popayán – Colombia  
Teléfono 8209800 Exts 3101-3104 Fax 8209800 Ext- 3102  
www.unicauca.edu.co – Email: secfcea@unicauca.edu.co

## Capítulo IX

### 9. Análisis Bivariado de Datos

Para la realización de este análisis se relacionaron las calificaciones, así:

- 5: Constantemente
- 4: Generalmente
- 3: Eventualmente
- 2: Raramente
- 1: Nunca

#### 9.1. Roles Gerenciales VS Título de Pregrado

##### 9.1.1. Rol de Emblemático o Cabeza Visible.

La tabla 37 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios en Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Emblemático o Cabeza Visible, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó este Rol con cinco
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Abogado Rodrigo Antonio Irigorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con uno este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauca, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol

- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 75% de los Abogados, correspondiente a tres Rectores o Encargados, practican este Rol constantemente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, nunca practica este Rol
- El 100% de los Administradores de Empresas, practican este Rol constantemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El Teólogo, la Arquitecta, la Fisioterapeuta, el Ingeniero Electrónico y el Antropólogo, practican constantemente este Rol
- La Psicóloga y el Economista practican generalmente este Rol

En general el Rol de Emblemático o Cabeza Visible es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital importancia establecer relaciones que permitan la obtención de información oportuna de fuentes externas que ayuden a determinar los cambios del entorno y reaccionar a él.

Tabla 37. Emblemático o Cabeza Visible VS Pregrado

**Emblemático o Cabeza Visible VS Pregrado**

Título	Emblemático o Cabeza Visible			Total
	1	4	5	
Abogado	1	0	3	4
Arquitecto	0	0	1	1
Teólogo	0	0	1	1
Fisioterapeuta	0	0	1	1
Administrador de Empresas	0	0	2	2
Ingeniero Electrónico	0	0	1	1
Psicólogo	0	1	0	1
Antropólogo	0	0	1	1
Economista	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

**9.1.2. Líder.**

La tabla 38 muestra que la totalidad de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Líder, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol

- El Abogado Rodrigo Antonio Iragorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con cuatro este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauca, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cinco este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 75% de los Abogados, correspondiente a tres Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, practica generalmente este Rol
- El 100% de los Administradores de Empresas, practican este Rol permanentemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El Teólogo, La Arquitecta, la Fisioterapeuta y el Ingeniero Electrónico, el Antropólogo, la Psicóloga y el Economista practican permanentemente este Rol

En general el Rol de Líder es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital

importancia contar con personas motivadas e incentivadas para que realicen sus labores de la mejor manera y busquen siempre el bien de la Institución, orientándose a cumplir los objetivos planteados.

Tabla 38. Líder VS Pregrado

**Líder VS Pregrado**

Título	Líder		Total
	4	5	
Abogado	1	3	4
Arquitecto	0	1	1
Teólogo	0	1	1
Fisioterapeuta	0	1	1
Pregrado Administrador de Empresas	0	2	2
Ingeniero Electrónico	0	1	1
Psicólogo	0	1	1
Antropólogo	0	1	1
Economista	0	1	1
Total	1	10	11

Fuente: Elaboración propia

**9.1.3. Enlace.**

La tabla 39 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Enlace, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Abogada, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol

- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Abogado Rodrigo Antonio Iragorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con tres este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauca, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 75% de los Abogados, correspondiente a tres Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, practica eventualmente este Rol
- El 100% de los Administradores de Empresas, practican este rol permanentemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El Teólogo, La Arquitecta, la Fisioterapeuta y el Ingeniero Electrónico y el Antropólogo, practican permanentemente este rol
- La Psicóloga y el Economista practican este rol generalmente

En general el Rol de Enlace es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital importancia crear relaciones horizontales con personas de otras organizaciones.

Tabla 39. Enlace VS Pregrado

**Enlace VS Pregrado**

Título	Enlace			Total
	3	4	5	
Abogado	1	0	3	4
Arquitecto	0	0	1	1
Teólogo	0	0	1	1
Fisioterapeuta	0	0	1	1
Pregrado Administrador de Empresas	0	0	2	2
Ingeniero Electrónico	0	0	1	1
Psicólogo	0	1	0	1
Antropólogo	0	0	1	1
Economista	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

**9.1.4. Monitor.**

La tabla 40 muestra que nueve de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Monitor, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol

- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, , Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Abogado Rodrigo Antonio Iragorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con uno este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauc, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 75% de los Abogados, correspondiente a tres Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, nunca practica este Rol
- El 100% de los Administradores de Empresas, practican este Rol permanentemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El Teólogo, La Arquitecta, la Fisioterapeuta y el Ingeniero Electrónico y el Antropólogo, practican permanentemente este Rol
- La Psicóloga y el Economista practican este Rol generalmente

En general el Rol de Monitor es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es importante buscar información útil para el correcto funcionamiento de la Institución.

Tabla 40. Monitor VS Pregrado

**Monitor VS Pregrado**

Título		Monitor			Total
		3	4	5	
Pregrado	Abogado	1	1	2	4
	Arquitecto	0	0	1	1
	Teólogo	1	0	0	1
	Fisioterapeuta	0	0	1	1
	Administrador de Empresas	0	1	1	2
	Ingeniero Electrónico	1	0	0	1
	Psicólogo	0	1	0	1
	Antropólogo	0	0	1	1
	Economista	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	

Fuente: Elaboración propia.

**9.1.5. Diseminador de Información.**

La tabla 41 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Diseminador de Información, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cuatro este Rol

- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Abogado Rodrigo Antonio Irigorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con cuatro este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauc, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con tres este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cinco este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 50% de los Abogados, correspondiente a dos Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 50% de los Abogados, correspondiente a dos Rectores o Encargados, practican este Rol generalmente
- El 100% de los Administradores de Empresas, practican este Rol permanentemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- La Arquitecta, la Fisioterapeuta, la Psicóloga, el Antropólogo y el Economista practican permanentemente este Rol
- El Teólogo, practica generalmente este Rol

- El Ingeniero Electrónico practica eventualmente este Rol

En general el Rol de Diseminador de Información es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital importancia transmitir la información adquirida a cada uno de los niveles directos de nivel inferior para la correcta toma de decisiones.

Tabla 41. Diseminador de Información VS Pregrado

**Diseminador de Información VS Pregrado**

Título	Diseminador de Información			Total
	3	4	5	
Abogado	0	2	2	4
Arquitecto	0	0	1	1
Teólogo	0	1	0	1
Fisioterapeuta	0	0	1	1
Pregrado Administrador de Empresas	0	0	2	2
Ingeniero Electrónico	1	0	0	1
Psicólogo	0	0	1	1
Antropólogo	0	0	1	1
Economista	0	0	1	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 9.1.6. Vocero.

La tabla 42 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Vocero, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cuatro este Rol
- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Abogado Rodrigo Antonio Iragorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con uno este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauc, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con tres este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con tres este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 50% de los Abogados, correspondiente a dos Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 25 % de los Abogados, correspondiente a un Rectores o Encargados, practica este Rol generalmente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, nunca practica este Rol

- El 50% de los Administradores de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol permanentemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El 50% de los Administradores de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol eventualmente, lo cual es incoherente con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- La Arquitecta, la Fisioterapeuta, la Psicóloga, el Antropólogo practican permanentemente este Rol
- El Teólogo y el Economista practican generalmente este Rol
- El Ingeniero Electrónico practica eventualmente este Rol

En general el Rol de Vocero es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital importancia transmitir la información públicamente con el fin de que los organismos externos a la Institución la conozcan.

Tabla 42. Vocero VS Pregrado

**Vocero VS Pregrado**

Título	Vocero				Total
	1	3	4	5	
Abogado	1	0	1	2	4
Arquitecto	0	0	0	1	1
Teólogo	0	0	1	0	1
Fisioterapeuta	0	0	0	1	1
Pregrado Administrador de Empresas	0	1	0	1	2
Ingeniero Electrónico	0	1	0	0	1
Psicólogo	0	0	0	1	1
Antropólogo	0	0	0	1	1
Economista	0	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

**9.1.7. Emprendedor.**

La tabla 43 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Emprendedor, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Abogado Rodrigo Antonio Irigorri, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con cuatro este Rol

- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauca, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cuatro este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cuatro este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con tres este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 75% de los Abogados, correspondiente a tres Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol generalmente
- El 100% de los Administradores de Empresas, practican este Rol generalmente, lo cual es incoherente según su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El Teólogo, la Arquitecta, la Fisioterapeuta, la Psicóloga y el Antropólogo practican permanentemente este Rol
- El Economista practica generalmente este Rol
- El Ingeniero Electrónico practica eventualmente este Rol

En general el Rol de Emprendedor es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital

importancia la visualización de oportunidades que brinda el entorno para iniciar procesos de innovación.

Tabla 43. Emprendedor VS Pregrado

**Emprendedor VS Pregrado**

Título		Emprendedor			Total
		3	4	5	
Pregrado	Abogado	0	1	3	4
	Arquitecto	0	0	1	1
	Teólogo	0	0	1	1
	Fisioterapeuta	0	0	1	1
	Administrador de Empresas	0	2	0	2
	Ingeniero Electrónico	1	0	0	1
	Psicólogo	0	0	1	1
	Antropólogo	0	0	1	1
	Economista	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	

Fuente: Elaboración propia

**9.1.8. Manejador de Dificultades.**

La tabla 44 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Manejador de Dificultades, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol

- El Abogado Rodrigo Antonio Iragorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con cuatro este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauca, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cuatro este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cuatro este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cinco este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 75% de los Abogados, correspondiente a tres Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol generalmente
- El 50% de los Administradores de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol permanentemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El 50% de los Administradores de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol generalmente, lo cual es incoherente con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El Teólogo, La Arquitecta, la Fisioterapeuta y el Antropólogo y practican permanentemente este Rol

- El Ingeniero Electrónico, la Psicóloga y el Economista, practican generalmente este Rol

En general el Rol de Manejador de Dificultades, es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital importancia reaccionar ante los posibles conflictos que se presenten dentro de la Institución para resolverlos y crear un buen clima organizacional.

Tabla 44. Manejador de Dificultades VS Pregrado

**Manejador de Dificultades VS Pregrado**

Título	Manejador de Dificultades		Total
	4	5	
Abogado	1	3	4
Arquitecto	0	1	1
Teólogo	0	1	1
Fisioterapeuta	0	1	1
Pregrado Administrador de Empresas	1	1	2
Ingeniero Electrónico	1	0	1
Psicólogo	1	0	1
Antropólogo	0	1	1
Economista	0	1	1
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

**9.1.9. Asignador de Recursos.**

La tabla 45 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Pregrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Asignador de Recursos, así:

- La Abogada Martha Elena Segura Sandoval, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Abogado y Teólogo, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Abogado y Antropólogo Juan Diego Castrillón, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Abogado Rodrigo Antonio Irigorri, Director de Sede de la Universidad Remington, califico con tres este Rol
- La Arquitecta Isabel Ramírez Mejía, Rectora de la Corporación Universitaria Comfacauca, calificó con cinco este Rol
- La Fisioterapeuta Angélica María Zuluaga Calle, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con tres este Rol
- El Administrador de Empresas Héctor Sánchez Collazos, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Administradora de Empresas Nancy Cabezas Burbano, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con tres este Rol
- El Ingeniero Electrónico Aldemar Holguín Rojas, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con dos este Rol
- La Psicóloga Lina Marcela Zapata Gil, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con tres este Rol
- El Economista Julián Andrés Varona Grijalba, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Pregrado, podemos concluir que:

- El 75% de los Abogados, correspondiente a tres Rectores o Encargados, practican este Rol permanentemente
- El 25% de los Abogados, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol eventualmente

- El 50% de los Administradores de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol permanentemente, lo cual puede relacionarse con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El 50% de los Administradores de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, practica este Rol eventualmente, lo cual es incoherente con su formación y competencias adquiridas durante el desarrollo de su carrera profesional
- El Teólogo, la Arquitecta y el Antropólogo practican permanentemente este Rol
- El Economista, practica generalmente este Rol
- La Fisioterapeuta y la Psicóloga, practican eventualmente este Rol
- El Ingeniero Electrónico practica raramente este Rol

En general el Rol de Asignador de Recursos es primordial para ejercer la Rectoría o Dirección de las Universidades o Instituciones Universitarias de la Ciudad de Popayán, debido a que es de vital importancia, asignar recursos a cada una de las partes de la Institución para su correcto funcionamiento.

Tabla 45. Asignador de Recursos VS Pregrado

**Asignador de Recursos VS Pregrado**

Título	Asignador de Recursos				Total
	2	3	4	5	
Abogado	0	1	0	3	4
Antropólogo	0	0	0	1	1
Teólogo	0	0	0	1	1
Fisioterapeuta	0	1	0	0	1
Pregrado Administrador de Empresas	0	1	0	1	2
Ingeniero Electrónico	1	0	0	0	1
Psicólogo	0	1	0	0	1
Antropólogo	0	0	0	1	1
Economista	0	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

**9.1.10. Conclusión Roles Gerenciales VS Pregrado.**

Según el análisis bivariado de los Roles Gerenciales y los estudios de Pregrado, se concluyó que:

- No existe relación entre el título de Pregrado de Abogado y los Roles Gerenciales que estos desempeñan, debido a que ninguno de los Roles obtuvo una calificación unánime por todos los Abogados.
- Los Roles de Cabeza Visible, Líder, Enlace, Diseminador de Información y Emprendedor obtuvieron calificaciones iguales por parte de los Rectores o Encargados con Pregrado en Administración de Empresas.
- Los Roles de Monitor, Vocero, Manejador de Dificultades y Asignador de Recursos obtuvieron calificaciones diferentes por parte de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán.

- En general no existe relación entre los Roles y títulos de Pregrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán
- No existe relación entre Roles y títulos de Posgrado y Roles que desempeñan los rectores o Encargados de Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán

## **10.2. Roles Gerenciales VS Títulos de Posgrado**

### **10.2.1. Rol de Emblemático o Cabeza Visible.**

La tabla 46 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios en Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Emblemático o Cabeza Visible, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho; Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con uno este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación; Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol

- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional, Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 57% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a cuatro Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 28,6% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a dos Rectores o Encargados, calificaron con cuatro este Rol
- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con uno este Rol
- El 100% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cinco este Rol

En general el Rol de Emblemático o Cabeza Visible, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 46. Emblemático o Cabeza Visible VS Posgrado

<b>Emblemático o Cabeza Visible VS Posgrado</b>					
Título		Emblemático o Cabeza Visible			Total
		1	4	5	
		0	0	1	1
	Especialista en Derecho Laboral	0	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	0	1	1
	Magíster en Educación	0	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	0	0	1	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	0	1	1
	Magíster en Telemática	0	0	1	1
Posgrado	Magíster en Administración de Instituciones Educativas	0	1	0	1
	Especialista en Derecho Público	0	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	1	0	1
	Magíster en Psicología Organizacional	0	0	1	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	0	1	1
		1	0	0	1
Total		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 10.2.2. Rol de Líder.

La tabla 47 muestra que la totalidad de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Líder, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho; Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con cuatro este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfaucauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cinco este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 85,7% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cuatro este Rol
- El 100% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cinco este Rol

En general el Rol de Líder, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 47. Líder VS Posgrado

Título		Líder		Total
		4	5	
		0	1	1
	Especialista en Derecho Laboral	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	1	1
	Magíster en Educación	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	0	1	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	1	1
	Magíster en Telemática	0	1	1
Posgrado	Magister en Administración de Instituciones Educativas	0	1	1
	Especialista en Derecho Público	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	1	1
	Magíster en Psicología	0	1	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	1	1
		1	0	1
Total		<b>1</b>	<b>10</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 10.2.3. Rol de Enlace.

La tabla 48 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Enlace, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con tres este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfaucauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 57,1% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a cuatro Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 28,6% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a dos Rectores o Encargados, calificaron con cuatro este Rol
- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con tres este Rol
- El 100% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cinco este Rol

En general el Rol de Enlace, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 48. Enlace VS Posgrado

## Enlace VS Posgrado

Título		Enlace			Total
		3	4	5	
Posgrado	Especialista en Derecho Laboral	0	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	0	1	1
	Magíster en Educación	0	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	0	0	1	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	0	1	1
	Magíster en Telemática	0	0	1	1
	Magíster en Administración de Instituciones Educativas	0	1	0	1
	Especialista en Derecho Público	0	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	1	0	1
	Magíster en Psicología	0	0	1	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	0	1	1
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 10.2.4. Rol de Monitor.

La tabla 49 muestra que nueve de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Monitor, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho; Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con uno este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfaucauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Aldemar Rojas Holguín, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 57,1% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a cuatro Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 28,6 % de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a dos Rectores o Encargados, calificaron con cuatro este Rol
- El 14,3 % de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con tres este Rol
- El 83,3% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a cinco Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 16,7% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con tres este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con tres este Rol

En general el Rol de Monitor, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 49. Monitor VS Posgrado

**Monitor VS Posgrado**

Título		Monitor			Total
		3	4	5	
Posgrado	Especialista en Derecho Laboral	0	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	0	1	1
	Magíster en Educación	0	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	1	0	0	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	0	1	1
	Magíster en Telemática	1	0	0	1
	Magister en Administración de Instituciones Educativas	0	1	0	1
	Especialista en Derecho Público	0	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	1	0	1
	Magíster en Psicología	0	1	0	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	1	0	1
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### **10.2.5. Rol de Diseminador de Información.**

La tabla 40 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Diseminador de Información, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho; Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con cuatro este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfaucauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con tres este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cinco este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 85,7% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cuatro este Rol
- El 83,3% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a cinco Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 16,7% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cuatro este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con tres este Rol

En general el Rol de Diseminador de Información, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 50. Diseminador de Información VS Posgrado

**Diseminador de Información VS Posgrado**

Título		Diseminador de Información			Total
		3	4	5	
		0	0	1	1
	Especialista en Derecho Laboral	0	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	0	1	1
	Magíster en Educación	0	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	1	0	1
	Especialista en Derecho Penal	0	0	1	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	0	1	1
	Magíster en Telemática	1	0	0	1
Posgrado	Magíster en Administración de Instituciones Educativas	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Público	0	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	0	1	1
	Magíster en Psicología	0	0	1	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	0	1	1
		0	1	0	1
Total	Recuento	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 10.2.6. Rol de Vocero.

La tabla 51 muestra que ocho de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Vocero, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con uno este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con tres este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con tres este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 43% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cuatro este Rol
- El 28,6% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a dos Rectores o Encargados, calificaron con tres este Rol
- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con uno este Rol
- El 83,3% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a cinco Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 16,7% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cuatro este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con tres este Rol

En general el Rol de Vocero, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 51. Vocero VS Posgrado

**Vocero VS Posgrado**

Título		Vocero				Total
		1	3	4	5	
Posgrado	Especialista en Derecho Laboral	0	0	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	0	0	1	1
	Magíster en Educación	0	0	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	0	0	1	0	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	0	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	0	0	1	1
	Magíster en Telemática	0	1	0	0	1
	Magíster en Administración de Instituciones Educativas	0	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Público	0	0	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	0	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	0	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	0	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	0	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	0	1	0	1
	Magíster en Psicología	0	1	0	0	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	1	0	0	1
	Total	1	2	2	6	11

Fuente: Elaboración propia.

### 10.2.7. Rol de Emprendedor.

La tabla 52 muestra que diez de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Emprendedor, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho; Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con cuatro este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfaucauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cuatro este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con tres este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 28,6% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a dos Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 71,4% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a cinco Rectores o Encargados, calificaron con cuatro este Rol
- El 100% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con tres este Rol

En general el Rol de Emprendedor, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 52. Emprendedor VS Posgrado

**Emprendedor VS Posgrado**

Título		Emprendedor			Total
		3	4	5	
Posgrado	Especialista en Derecho Laboral	0	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	0	1	1
	Magíster en Educación	0	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	0	0	1	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	1	0	1
	Magíster en Telemática	1	0	0	1
	Magister en Administración de Instituciones Educativas	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Público	0	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	1	0	1
	Magíster en Psicología	0	1	0	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	1	0	1
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 10.2.8. Rol de Manejador de Dificultades.

La tabla 53 muestra que la totalidad de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Manejador de Dificultades, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho, Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con cuatro este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfaucauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con cuatro este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con cuatro este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cinco este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 42,8% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol
- El 57,2% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a cuatro Rectores o Encargados, calificaron con cuatro este Rol
- El 100% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cuatro este Rol

En general el Rol de Manejador de Dificultades, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas, cumplen en una proporción menor este Rol.

Tabla 53. Manejador de Dificultades VS Posgrado

**Manejador de Dificultades VS Posgrado**

Título		Manejador de Dificultades		Total
		4	5	
		0	1	1
	Especialista en Derecho Laboral	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	1	1
	Magíster en Educación	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	0	1	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	1	1
	Magíster en Administración Financiera	0	1	1
	Magíster en Telemática	1	0	1
Posgrado	Magíster en Administración de Instituciones Educativas	1	0	1
	Especialista en Derecho Público	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	1	1
	Magíster en Psicología	1	0	1
	Especialista en Gerencia Informática	1	0	1
		1	0	1
Total		<b>4</b>	<b>7</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 10.2.9. Rol de Asignador de Recursos.

La tabla 54 muestra que seis de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, según sus estudios de Posgrado, tienen una alta inclinación hacia la ejecución del Rol de Asignador de Recursos, así:

- La Doctora Martha Elena Segura Sandoval, Especialista en Derecho Laboral, Rectora de la Corporación Autónoma del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Padre Mario Alfredo Polo Castellanos, Especialista en Derecho Penal, Rector de la Fundación Universitaria de Popayán, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Juan Diego Castrillón, Especialista en Derecho Público, Especialista en Antropología Jurídica, Magíster en Estudios Políticos y Doctor en Derecho; Rector de la Universidad del Cauca, calificó con cinco este Rol
- El Doctor Rodrigo Antonio Irigorri, Especialista en Gerencia Informática, Director de Sede de la Universidad Remington, calificó con tres este Rol
- La Doctora Isabel Ramírez Mejía, Especialista en Computación para la docencia, Magíster en Educación, PhD (c) en Ciencias de la Educación; Rectora de la Corporación Universitaria Comfaucauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Angélica María Zuluaga Calle, Magíster en Administración y Planificación de la Educación, Coordinadora del Programa de Fisioterapia de la Fundación María Cano, calificó con tres este Rol
- El Doctor Héctor Sánchez Collazos, Magíster en Administración Financiera, Rector de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, calificó con cinco este Rol
- La Doctora Nancy Cabezas Burbano, Especialista en Dirección Prospectiva y Magíster en Psicología Organizacional; Directora de Sede de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia, calificó con tres este Rol
- El Doctor Aldemar Holguín Rojas, Magíster en Telemática, Director de Sede de la Universidad Antonio Nariño, calificó con dos este Rol
- La Doctora Lina Marcela Zapata Gil, Magíster en Administración de Instituciones Educativas, Directora de Sede de la Universidad Cooperativa de Colombia, calificó con tres este Rol
- El Doctor Julián Andrés Varona Grijalba, Magíster en Dirección de Proyectos, Director de Sede de la Universidad del Tolima, calificó con cuatro este Rol

Según los anteriores Perfiles Profesionales de Posgrado, podemos concluir que de los estudios de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias, siete se encuentran asociados al área de Administración de Empresas, seis al de Derecho, tres al de Educación y uno al de Ingeniería, así:

- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cinco este Rol
- El 14,3% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con cuatro este Rol
- El 71,4% de los perfiles asociados al área de Administración de Empresas, correspondiente a cinco Rectores o Encargados, calificaron con tres este Rol
- El 100% de los perfiles asociados al área de Derecho, correspondiente a seis Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Educación, correspondiente a tres Rectores o Encargados, calificaron con cinco este Rol.
- El 100% de los perfiles asociados al área de Ingeniería, correspondiente a un Rector o Encargado, calificó con dos este Rol

En general el Rol de Asignador de Recursos, es ejecutado por la mayoría de los Perfiles Profesionales, no obstante, los Perfiles relacionados con la Administración de Empresas y la Ingeniería cumplen en una proporción menor este Rol

Tabla 54. Asignador de Recursos VS Posgrado

**Asignador de Recursos VS Posgrado**

Título		Asignador de Recursos				Total
		2	3	4	5	
Posgrado	Especialista en Derecho Laboral	0	0	0	1	1
	Especialista en Computación para la Docencia	0	0	0	1	1
	Magíster en Educación	0	0	0	1	1
	Doctor en Ciencias de la Educación	0	0	0	1	1
	Especialista en Derecho Penal	0	0	0	1	1
	Magíster en Administración y Planificación de la Educación	0	1	0	0	1
	Magíster en Administración Financiera	0	0	0	1	1
	Magíster en Telemática	1	0	0	0	1
	Magíster en Administración de Instituciones Educativas	0	1	0	0	1
	Especialista en Derecho Público	0	0	0	1	1
	Especialista en Antropología Jurídica	0	0	0	1	1
	Magíster en Estudios Políticos	0	0	0	1	1
	Doctor en Derecho	0	0	0	1	1
	Magíster en Dirección de Proyectos	0	0	0	1	1
	Especialista en Dirección Prospectiva y Estrategia de las Organizaciones	0	0	1	0	1
	Magíster en Psicología	0	1	0	0	1
	Especialista en Gerencia Informática	0	1	0	0	1
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia.

### **10.2.10. Conclusiones Roles Gerenciales VS Posgrado.**

Según el análisis bivariado de los Roles Gerenciales y los estudios de Posgrado, se concluyó que:

- Los Rectores obtuvieron títulos diferentes nivel de Posgrado, por lo que se agruparon en cuatro grupos: Administración de Empresas, Derecho, Educación E Ingeniería.
- No se analizara el área de Ingeniería debido a que un solo Rector cuenta con estudios de Posgrado en esta.
- En el área de Administración de Empresas no hubo unanimidad en la calificación de ninguno los Roles, esto indica que no existe relación entre los estudios de Posgrado en Administración de Empresas y esta área.
- Los Perfiles Profesionales relacionados con el área de Derecho asignaron calificaciones unánimes a los Roles de Cabeza Visible, Líder, Enlace, Emprendedor, Manejador de Dificultades, Asignador de Recursos.
- Los Perfiles Profesionales relacionados con el área de Derecho asignaron calificaciones diferentes a los Roles de Monitor, Diseminador de Información y Vocero.
- Los Perfiles Profesionales relacionados con el área de Educación asignaron calificaciones unánimes a todos los Roles Gerenciales, sin embargo esto no implica que haya relación y este Perfil debido a que este perfil lo conforma una sola Rectora o Encargada.
- En conclusión, no existe Relación entre los títulos de Posgrado y los Roles Gerenciales desempeñados por los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán.

### 10.3 Análisis de Roles Desempeñados por Administradores de Empresas VS Otras Carreras

Para la realización de este análisis se relacionaron las calificaciones, así:

- 5: Constantemente
- 4: Generalmente
- 3: Eventualmente
- 2: Raramente
- 1: Nunca

#### 10.3.1. Rol de Emblemático o Cabeza Visible.

La tabla 55 muestra la relación del Rol de Emblemático o Cabeza Visible y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 100% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol.
- El 66,7% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol.
- El 22,3% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol
- El 11% del total de encuestados de otras carreras nunca desempeñan este Rol

Tabla 55. Calificación a Rol de Emblemático de Administración

Título	Emblemático o Cabeza Visible			Total
	1	4	5	
Administración de Empresas	0	0	2	2
Otros	1	2	6	9
Total	1	2	8	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 56 muestra la relación del Rol de Emblemático o Cabeza Visible y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 33,3% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 50% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas nunca desempeñan este Rol
- El 100% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol

Tabla 56. Calificación a Rol de Emblemático Pregrado y Posgrado de Administración

Pregrado y Posgrado VS Emblemático o Cabeza Visible

Titulo	Emblemático o Cabeza Visible			Total
	1	4	5	
Administración de Empresas	1	2	3	6
Otros	0	0	5	5
Total	1	2	8	11

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado en el área de Administración de Empresas y los que tienen título de Pregrado y Posgrado en otras áreas, tienen una mayor tendencia a desempeñar el Rol de Emblemático o Cabeza Visible en el desarrollo de sus actividades, no obstante, los

encuestados que combinaron su título de Pregrado en otras áreas con un título de Posgrado en Administración de Empresas no se inclinan hacia en el desempeño de este Rol.

### 10.3.2. Líder.

La tabla 57 muestra la relación del Rol de Líder y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 100% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol
- El 88,9% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol

*Tabla 57. Calificación a Rol de Líder de Administración*

Título	Líder		Total
	4	5	
Administración de Empresas	0	2	2
Otros	1	8	9
Total	1	10	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 58 muestra la relación del Rol de Líder y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 83,3% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol

- El 100% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol

Tabla 58. Calificación al Rol de Líder Pregrado y Posgrado Administración

Titulo	Líder		Total
	4	5	
Administración de Empresas	1	5	6
Otros	0	5	5
Total	1	10	11

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado y Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan el Rol constantemente, de igual manera los que tienen título de Pregrado y Posgrado en otras áreas, no obstante, uno de los encuestados que combinó su título de Pregrado en otras áreas con un título de Posgrado en Administración de Empresas no se inclina hacia en el desempeño de este Rol.

### 10.3.3. Enlace.

La tabla 59 muestra la relación del Rol de Enlace y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 100% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol
- El 66,7% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol
- El 22,2% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan eventualmente este Rol

*Tabla 59. Calificación Rol de Enlace Administración de Empresas*

Título	Enlace			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	0	0	2	2
Otros	1	2	6	9
Total	1	2	8	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 60 muestra la relación del Rol de Enlace y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 33,3% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan eventualmente este Rol
- El 100% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol

*Tabla 60. Calificación al Rol de Enlace Pregrado y Posgrado Administración*

Título	Enlace			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	1	2	3	6
Otros	0	0	5	5
Total	1	2	8	11

Fuente: Elaboración Propia.

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado y Posgrado en el área de Administración de Empresas cumplen constantemente este Rol, al igual que los que tienen título de Pregrado y Posgrado en otras áreas, no obstante, los encuestados que combinaron su título de Pregrado en otras áreas con un título de Posgrado en Administración de Empresas desempeñan este Rol generalmente y eventualmente.

#### 10.3.4. Monitor.

La tabla 61 muestra la relación del Rol de Monitor y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol
- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan generalmente este Rol
- El 44,5% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol
- El 33,3% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol
- El 22,2% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan eventualmente este Rol

*Tabla 61* Calificación Monitor Administración de Empresas

Título	Monitor			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	0	1	1	2
Otros	2	3	4	9
Total	2	4	5	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 62 muestra la relación del Rol de Monitor y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 33,3% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol

- El 66,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 60% de los encuestados que no tienen título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 40% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan eventualmente este Rol

Tabla 62. Calificación Rol de Monitor Pregrado y Posgrado Administración

Titulo	Monitor			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	0	4	2	6
Otros	2	0	3	5
Total	2	4	5	11

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que el 50% de los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado y Posgrado en el área de Administración de Empresas, desempeñan constantemente este Rol y el restante lo desempeñan generalmente. El 100% de los encuestados que tienen título de Pregrado y Posgrado en otras áreas, desempeñan constantemente este Rol en el desarrollo de sus actividades, sin embargo, la mayoría de los encuestados que combinaron su título de Pregrado en otras áreas con un título de Posgrado en Administración de Empresas desempeñan este Rol generalmente y eventualmente.

### 10.3.5. Diseminador de Información.

La tabla 63 muestra la relación del Rol de Diseminador de Información y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 100% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol
- El 66,7% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol

- El 22,2% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan eventualmente este Rol

*Tabla 63. Calificación Rol Diseminador de Información Administración de Empresas*

Título	Diseminador de Información			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	0	0	2	2
Otros	1	2	6	9
Total	1	2	8	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 64 muestra la relación del Rol de Diseminador de Información y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 83,3% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 60% de los encuestados que no tienen título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 20% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 20% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan eventualmente este Rol

Tabla 64. Calificación Rol Diseminador de Información Pregrado y Posgrado Administración

Titulo	Diseminador De Información			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	0	1	5	6
Otros	1	1	3	5
Total	1	2	8	11

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que el 100% de los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado y Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol, sin embargo, los encuestados que tienen título de Pregrado y Posgrado en otras áreas y título de Pregrado en otras áreas y Posgrado relacionado con Administración de Empresas, desempeñan con una menor frecuencia el Rol de Diseminador de Información.

#### 10.3.6. Vocero.

La tabla 65 muestra la relación del Rol de Vocero y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol
- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan eventualmente este Rol
- El 55,6% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol
- El 22,2% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan eventualmente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, nunca desempeñan este Rol

Tabla 65 Calificación Rol de Vocero Administración de Empresas

Título	Vocero				Total
	1	3	4	5	
Administración de Empresas	0	1	0	1	2
Otros	1	1	2	5	9
Total	1	2	2	6	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 66 muestra la relación del Rol de Vocero y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan eventualmente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas nunca desempeñan este Rol
- El 60% de los encuestados que no tienen título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 20% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 20% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan eventualmente este Rol

Tabla 66 Calificación Rol de Vocero Pregrado y Posgrado Administración

Titulo	Vocero				Total
	1	3	4	5	
Administración de Empresas	1	1	1	3	6
Otros	0	1	1	3	5
Total	1	2	2	6	11

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que no existe relación entre este Rol y los Perfiles de Pregrado y Posgrado de los Rectores o Encargados.

### 10.3.7. Emprendedor.

La tabla 67 muestra la relación del Rol de Emprendedor y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 100% del total de Administradores de Empresas, desempeñan generalmente este Rol
- El 66,7% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol
- El 22,2% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan eventualmente este Rol

Tabla 67. Calificación Rol de Emprendedor Administración de Empresas

Título	Emprendedor			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	0	2	0	2
Otros	1	2	6	9
Total	1	4	6	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 68 muestra la relación del Rol de Emprendedor y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 33,3% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 66,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 80% de los encuestados que no tienen título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 20% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan eventualmente este Rol

*Tabla 68.* Calificación Rol de Emprendedor Pregrado y Posgrado Administración

Titulo	Emprendedor			Total
	3	4	5	
Administración de Empresas	0	4	2	6
Otros	1	0	4	5
Total	1	4	6	11

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que el 100% de los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado y Posgrado en el área de Administración de Empresas, desempeñan generalmente este Rol; el 80% de los que tiene título de Pregrado y Posgrado en otras áreas desempeñan constantemente este Rol, sin embargo, el 50% de los que combinaron los títulos de Pregrado y Posgrado desempeñan constantemente este Rol y el restante lo desempeñan generalmente.

### 10.3.8. Manejador de Dificultades.

La tabla 69 muestra la relación del Rol de Manejador de Dificultades y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol
- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan generalmente este Rol
- El 66,7% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol
- El 33,3% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol

*Tabla 69* Calificación Rol de Manejador de Dificultades Administración de Empresas

Título	Manejador de Dificultades		Total
	4	5	
Administración de Empresas	1	1	2
Otros	3	6	9
Total	4	7	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 70 muestra la relación del Rol de Manejador de Dificultades y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 50% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 80% de los encuestados que no tienen título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 20% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol

Tabla 70 Calificación Rol de Manejador de Dificultades Pregrado y Posgrado Administración

	Manejador de Dificultades		Total
	4	5	
Administración de Empresas	3	3	6
Otros	1	4	5
Total	4	7	11

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que el 50% de los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado y Posgrado en el área de Administración de Empresas, desempeñan constantemente este Rol y el restante generalmente; el 80% de los que tiene título de Pregrado y Posgrado en otras áreas desempeñan constantemente este Rol, sin embargo, el 50% de los que combinaron los títulos de Pregrado y Posgrado desempeñan constantemente este Rol y el restante lo desempeñan generalmente.

### 10.3.9. Asignador de Recursos.

La tabla 71 muestra la relación del Rol de Asignador de Recursos y los Perfiles de Pregrado de Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan constantemente este Rol
- El 50% del total de Administradores de Empresas, desempeñan eventualmente este Rol
- El 44,5% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan constantemente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan generalmente este Rol
- El 33,3% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan eventualmente este Rol
- El 11,1% del total de encuestados de otras carreras, desempeñan raramente este Rol

*Tabla 71. Calificación Rol de Manejador de Dificultades Administración de Empresas*

Título	Asignador de Recursos				Total
	2	3	4	5	
Administración de Empresas	0	1	0	1	2
Otros	1	3	1	4	9
Total	1	4	1	5	11

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 72 muestra la relación del Rol de Asignador de Recursos y los Perfiles de Pregrado y Posgrado relacionados con la Administración de Empresas, obteniendo como resultado:

- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 16,7% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan generalmente este Rol
- El 66,6% de los encuestados con título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan eventualmente este Rol
- El 80% de los encuestados que no tienen título de Pregrado y/o Posgrado en el área de Administración de Empresas desempeñan constantemente este Rol
- El 20% de los encuestados que no tienen título de Pregrado o Posgrado relacionado con la Administración de Empresas desempeñan raramente este Rol

Tabla 72. Calificación Rol Asignador de Recursos Pregrado y Posgrado Administración

Titulo	Asignador de Recursos				Total
	2	3	4	5	
Administración de Empresas	0	4	1	1	6
Otros	1	0	0	4	5
Total	1	4	1	5	11

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que el 50% de los Rectores o Encargados que tienen título de Pregrado y Posgrado en el área de Administración de Empresas, desempeñan constantemente este Rol y el restante eventualmente; el 80% de los que tiene título de Pregrado y Posgrado en otras áreas desempeñan constantemente este Rol y el restante lo desempeñan raramente; sin embargo, el 25% de los que combinaron los títulos de Pregrado y Posgrado desempeñan generalmente este Rol y el restante lo desempeñan eventualmente.

## **Capítulo X**

### **10. Definición de Variables de los Sigüientes Estudios Relacionados con el Tema**

Este trabajo de tesis es el inicio de estudios posteriores que se realizarán en otros sectores de la economía en la Ciudad de Popayán; al ser de tipo exploratorio descriptivo busca definir las variables que se tendrán en cuenta en los siguientes estudios a realizar.

A continuación se muestran las variables sugeridas a tener en cuenta para la aplicación de este trabajo en otros sectores económicos:

- Determinar la importancia del Sector Económico a explorar en la Ciudad de Popayán: esto se puede verificar de acuerdo al impacto que tiene el sector en la economía o al número de empresas que conforman el Sector.
- Conocer cuáles son los Perfiles Académicos a nivel de Pregrado de los Gerentes o Encargados de las Organizaciones del Sector elegido, ubicadas en la Ciudad de Popayán: se determinará por medio de diferentes herramientas de recolección de datos que serán aplicados a los Gerentes de las Organizaciones del sector Elegido.
- Conocer cuáles son los Perfiles Académicos a nivel de Posgrado de los Gerentes o Encargados de las Organizaciones del Sector elegido ubicadas en la Ciudad de Popayán: se determinará por medio de diferentes herramientas de recolección de datos que serán aplicados a los Gerentes de las Organizaciones del sector Elegido.
- Estimar el porcentaje de Gerentes o Encargados de las Organizaciones del Sector elegido ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen título de Pregrado relacionado con la Administración de Empresas: analizar cuáles de los títulos de Pregrado están relacionados con el área de Administración de Empresas.
- Estimar el porcentaje de Gerentes de las Organizaciones del Sector elegido ubicadas en la Ciudad de Popayán, que tienen título de Posgrado relacionado con la Administración de Empresas: analizar cuáles de los títulos de Posgrado están relacionados con el área de Administración de Empresas.
- Determinar los Roles que son desempeñados con mayor frecuencia por los Gerentes o Encargados del Sector elegido ubicadas en la Ciudad de Popayán: para evitar sesgos en la investigación se recomienda utilizar diferentes herramientas de recolección de datos,

además comparar la información brindada por el gerente con información de fuentes formales o informales recolectada durante el trabajo de campo.

Para la recolección de información de los siguientes estudios, se recomienda utilizar como instrumento de medición:

- La Encuesta: Se aplicará al Gerente y algunos de los colaboradores de la Organización en la que se desempeña, con el fin de determinar si los colaboradores perciben que el gerente desempeña determinados Roles en el desempeño de su cargo.
- Las Entrevistas: Se aplicarán a los Gerentes, debido a que al realizar preguntas con poca estructuración, se puede obtener una visión más clara del papel de los Gerentes en las Organizaciones.

## Conclusiones

- Independientemente del perfil de Pregrado de los Rectores o Encargados estos tienden a realizar las mismas actividades que son comunes al cargo que ellos desempeñan
- El título de Pregrado predominante es el de Abogado, mientras que el título de Administrador de Empresas ocupa el segundo lugar dentro de los Perfiles de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán
- Los Rectores o Encargados que realizaron su Carrera Profesional en Administración de Empresas o Áreas afines, continuaron en la misma área sus estudios de Posgrado
- Existe mayor cantidad de estudios relacionados con Administración de Empresas a nivel de Posgrado que en Pregrado
- El Rol de Líder es el más ejecutado por los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán
- El Rol que desempeñan con menor frecuencia los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán, es el de Asignador de Recursos, porque algunos de los Rectores o Encargados no tienen autonomía para asignar recursos debido a que este proceso lo realizan entes superiores
- No se evidencia relación entre los Roles y títulos de Pregrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.
- No se evidencia relación entre los Roles y títulos de Posgrado de los Rectores o Encargados de las Universidades e Instituciones Universitarias ubicadas en la Ciudad de Popayán.
- El Rol de Emblemático o Cabeza Visible es desarrollado con menor frecuencia por los Rectores que tienen Título de Pregrado en otras áreas y título de Posgrado en Administración de Empresas.
- El Rol de Líder es desarrollado constantemente por la mayoría de los encuestados, sin embargo uno de ellos que tiene título de Pregrado en otras áreas y Posgrado en Administración de Empresas desempeña este Rol generalmente

- El Rol de Enlace es desarrollado constantemente por todos los encuestados, sin embargo algunos de ellos que tienen título de Pregrado en otras áreas y Posgrado en Administración de Empresas desempeñan este Rol Generalmente y eventualmente
- El Rol de Monitor es desarrollado constantemente por todos los encuestados que tiene título de Pregrado y Posgrado en otras áreas y por el 50% de los que tienen título de Pregrado y Posgrado en Administración de Empresas, sin embargo, los que combinaron sus estudios de Pregrado en otras áreas con Posgrados relacionados con la Administración de Empresas, desempeñan generalmente y eventualmente este Rol
- El Rol de Diseminador de Información es desarrollado con mayor frecuencia por los Rectores o Encargados que tiene título de Pregrado y Posgrado en Administración de Empresas
- Teniendo en cuenta los anteriores análisis podemos concluir que no existe relación entre este Rol y los Perfiles de Pregrado y Posgrado de los Rectores o Encargados.
- El Rol de Emprendedor es desempeñado con mayor frecuencia por los Rectores o Encargados que tiene título de Pregrado y Posgrado en áreas diferentes a la Administración de Empresas
- El Rol de Manejador de Dificultades es desempeñado con mayor frecuencia por los Rectores o Encargados que tiene título de Pregrado y Posgrado en áreas diferentes a la Administración de Empresas
- El Rol de Asignador de Recursos es desempeñado en general con una frecuencia baja por los Rectores o Encargados, por lo cual no se evidencia relación entre los títulos de Pregrado y Posgrado con el desempeño de este.
- El Rol de Emprendedor no obtuvo la máxima calificación por parte de los Rectores con título de Pregrado en Administradores de Empresas, lo cual no muestra el enfoque de sus estudios en el desempeño de su cargo

## Referencias Bibliográficas

- Alcaldía de Popayán. (8 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://popayan.gov.co/empresarios/porque-creer-en-popayan/beneficios>
- Allport, G. (1937). *Personality: A Psychological Interpretation*. New York: Holt.
- Aquilino Polaino-Lorente, J. C. (2003). *Fundamentos de Psicología de la Personalidad*. Madrid: Rialp SA.
- Bedoya, Á. R. (2007). *Los clásicos de la gerencia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Cámara de Comercio del Cauca. (9 de Noviembre de 2016). Obtenido de <https://www.cccauca.org.co/public/archivos/documentos/formalizate/estudio-informales-popayan.pdf>
- Carlyle, T. (1907). *Oh Heroes, Hero-Worship and the Heroic in History*. Boston: The Riverside Press Cambridge.
- Carter, L. F. (1953). *Leadership and Small Group Behavior*. New York: Harper.
- Castro, W. J. (1980). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. México: Fondo de cultura económica.
- Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia. (8 de Noviembre de 2016). Obtenido de [http://www.bicgalicia.es/crearempresasenf/alumno/alumno\\_esp/paginas/pag272.htm](http://www.bicgalicia.es/crearempresasenf/alumno/alumno_esp/paginas/pag272.htm)
- Degerencia. (8 de Noviembre de 2016). Obtenido de [http://www.degerencia.com/tema/recursos\\_humanos](http://www.degerencia.com/tema/recursos_humanos)
- Drucker, P. (1954). *La gerencia de empresas*. Argentina: Sudamericana.
- Escuela Superior de Administración Pública. (8 de Noviembre de 2016). Obtenido de [http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/08/3\\_gerencia\\_de\\_recursos\\_fis\\_y\\_fin.pdf](http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/08/3_gerencia_de_recursos_fis_y_fin.pdf)
- Gerencie. (6 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://www.gerencie.com/emprendimiento.html>
- González, M. I. (2009). *Los públicos en las relaciones públicas*. Barcelona: UOC.
- Griffin, R. (2011). *Administración*. México: Cengage Learning.

- Institución Universitaria de Envigado. (9 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://www.iue.edu.co/documents/emp/gestiorecursos.pdf>
- Julio García, C. C. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Madrid: Mc Graw.
- Maquiavelo, N. (1999). *El Príncipe*. Caracas: CEC SA.
- Ministerio de Educacion Nacional. (10 de Noviembre de 2016). Obtenido de [http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352\\_cauca.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_cauca.pdf)
- Ministerio de Educacion Nacional. (8 de Noviembre de 2016). Obtenido de [http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352\\_cauca.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_cauca.pdf)
- Moreno, J. A. (2015). *El Emprendimiento Empresarial: La Importancia de ser Emprendedor*. Estados Unidos: IT Campus Academy.
- Paola Mastrantonio Ramos, C. C. (2016). *Como hacer un plan de empresa*. Barcelona: Omnia Science.
- Pérez, J. L. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la Administración Pública mexicana*. México D.F: Lulu Enterprises, Inc.
- Políticas, E. B. (9 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/04/lisb.htm>
- Richard J. Gerring, P. G. (2005). *Psicología y Vida*. México: Pearson Education.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Sánchez, E. F. (2010). *Administración de Empresas: Un enfoque Interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo.
- Schnarch, A. (2008). *Creatividad Aplicada*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Taylor, F. W. (1973). *Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires: Ateneo.
- Universidad Autónoma de México. (9 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/2021.pdf>
- Universidad de California en los Ángeles. (9 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://www.ucla.edu/ve/dac/Departamentos/Gerencia/materiales/GERENCIA%20unidad1.pdf>
- Universidad de Jaén. (2016). Modelos teóricos que nos ayudan a comprender el gobierno de las sociedades cooperativas, una apuesta por el enfoque de los stakeholders. *Revista el Criterio*, 8.

- Universidad EAFIT. (3 de Noviembre de 2016). Obtenido de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2915/Daniel\\_BetancurCalderon\\_2014.pdf?sequence=1](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2915/Daniel_BetancurCalderon_2014.pdf?sequence=1)
- Universidad Nacional de Colombia. (7 de Noviembre de 2016). Obtenido de [http://www.bdigital.unal.edu.co/4553/1/940793\\_2011.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/4553/1/940793_2011.pdf)
- Universidad Politécnica de Cartagena. (9 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/4769/pfc6009.pdf?sequence=1>
- Universidad Tecnológica de Bolívar. (6 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0068836.pdf>
- Universidad Tecnológica de Pereira. (3 de Noviembre de 2016). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf>
- Vázquez, J. A. (2015). *El Emprendimiento Empresarial: La importancia de ser emprendedor*. Estados Unidos: IT Campus Academy.

## 11. Anexos

Anexo A. Encuesta

### CARACTERIZACIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL Y ROLES DE LOS RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS UBICADAS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN

#### ENCUESTA PARA RECTORES O ENCARGADOS DE LAS UNIVERSIDADES O INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN.

FECHA:

NOMBRES Y APELLIDOS:

TELÉFONO:

EMAIL:

NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD O INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA:

#### PRESENTACIÓN

La siguiente encuesta se realiza con el fin de obtener información sobre su Perfil Profesional y Roles que desempeña dentro de Universidad o Institución Universitaria a su cargo.

1. Marque con una **X** el **nivel de estudios** que tenga Usted y **complete la información** relacionada en **título obtenido y año de terminación**.

	NIVEL DE ESTUDIOS	TÍTULO OBTENIDO	AÑO DE TERMINACION
PREGRADO			
POSGRADO			

2. Marque con una **X** la **frecuencia mensual** con que aplica los siguientes **Roles Gerenciales** en el desempeño de su cargo como **Rector o Encargado de la Universidad o Institución Universitaria** que representa. (Siendo 5 el Rol que desempeña con mayor frecuencia y 1 el Rol que desempeña con menor frecuencia).

GRUPO	ROL DESEMPEÑADO	FRECUENCIA MENSUAL				
		5	4	3	2	1
<b>Relaciones Interpersonales</b>	<b><u>Emblemático o Cabeza Visible:</u></b> Representa a la Universidad o Institución Universitaria en actos públicos y privados					
	<b><u>Líder:</u></b> Crea un buen clima organizacional dentro de la Universidad o Institución Universitaria y motiva a los colaboradores para que cumplan con los objetivos planteados					
	<b><u>Enlace:</u></b> Interactúa con personas externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de crear una red de contactos, que permita la relación de ésta con el entorno					
<b>Información</b>	<b><u>Monitor:</u></b> Recibe información del entorno y la utiliza según las necesidades de la Universidad o Institución Universitaria					
	<b><u>Diseminador de Información:</u></b> Brinda información necesaria a los miembros de la Universidad o Institución Universitaria que la requieran					
	<b><u>Vocero:</u></b> Transmite información de					

	la Universidad o Institución Universitaria a personas o instituciones ajenas a ésta					
<b>Decisión</b>	<b><u>Emprendedor:</u></b> visualiza las oportunidades del entorno e inicia procesos de innovación					
	<b><u>Manejador de Dificultades:</u></b> negocia con diferentes partes internas o externas a la Universidad o Institución Universitaria con el fin de solucionar conflictos					
	<b><u>Asignador de recursos:</u></b> Asigna los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la Universidad o Institución Universitaria					

Muchas gracias por su colaboración.

*Anexo B. Carta de Presentación*

Popayán, 31 de Enero de 2017

Doctor

Rector

Asunto: Presentación de estudiantes Universidad del Cauca.

El Decano de la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas, tiene el gusto de presentar a las estudiantes del Programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca; Eliana Marcela Zemanate Zúñiga identificada con cedula de ciudadanía No.1.059.911.487 código estudiantil 102512011187 y Marcela López Caicedo identificada con cedula de ciudadanía No. 1.061.736.732 código estudiantil 25102035, quienes se encuentran en la realización de la opción de grado Trabajo de investigación denominado “Caracterización del Perfil Profesional y Roles de los Rectores o Encargados de las Universidades o Instituciones Universitarias Ubicadas en la Ciudad de Popayán”. Lo anterior para solicitarles el apoyo a las mencionadas estudiantes con el fin aplicar una encuesta la cual forma parte del trabajo de campo del proyecto de investigación.

Agradezco la atención a la presente.

Atentamente.

Diego Cruz Jiménez

Decano

Facultad Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Universidad del Cauca

## Anexo C. Base de Datos en SPSS versión 20

- Base de Datos 1/3

\*TRABAJO DE GRADO 25-05 (1).sav [Conjunto\_de\_datos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

16: UNIVERSIDAD\_O... Visible: 25 de 25 variables

	RECTOR_O_ENCARGADO	SEXO	UNIVERSIDAD_O_INSTITUCION_UNIVERSITARIA	TIEMPO_EN_EL_CARGO	TITULO_DE_PREGRADO_1	TITULOS_DE_PREGRADO_2	AÑO_DE_TERMINACION_DE_PRE	AÑO_DE_TERMINACION_DE_PREGRADO_2
1	MARTHA ELENA SEGURA SANDOVAL	Femenino	Corporación Universitaria Autónoma del Cauca	Mas de 11 Años	Abogado	Ninguno	2001-2005	No Tiene
2	ISABEL RAMIREZ MEJIA	Femenino	Corporación Universitaria Comfacauca	Entre tres y cin...	Arquitecto	Ninguno	1996-2000	No Tiene
3	MARIO ALFEDO POLO CASTELLANOS	Masculino	Fundación Universitaria de Popayán	Entre 7 y 9 años	Abogado	Teologo	1991-1995	1991-1995
4	ANGELICA MARIA ZULUAGA CALLE	Femenino	Fundación Universitaria Maria Cano	Entre 5 y 7 años	Fisioterapeuta	Ninguno	2001-2005	No Tiene
5	HECTOR SANCHEZ COLLAZOS	Masculino	Institucion Univeritaria Colegio Mayor del Cauca	Entre uno y tre...	Administrador de Empresas	Ninguno	2001-2005	No Tiene
6	ALDEMAR HOLGUIN ROJAS	Masculino	Universidad Antonio Nariño	Entre 9 y 11 años	Ingeniero Electronico	Ninguno	1976-1980	No Tiene
7	LINA MARCELA ZAPATA GIL	Femenino	Universidad Cooperativa de Colombia	Entre uno y tre...	Psicólogo	Ninguno	2001-2005	No Tiene
8	JUAN DIEGO CASTRILLON ORREGO	Masculino	Universidad Del Cauca	Entre 5 y 7 años	Antropólogo	Abogado	1986-1990	1991-1995
9	JULIAN ANDRES VARONA GRUJALBA	Masculino	Universidad del Tolima	Mas de 11 Años	Economista	Ninguno	1996-2000	No Tiene
10	NANCY CABEZAS BURBANO	Femenino	Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Mas de 11 Años	Administrador de Empresas	Ninguno	2001-2005	No Tiene
11	RODRIGO ANTONIO IRAGORRI	Masculino	Universidad Remington	Entre 7 y 9 años	Abogado	Ninguno	2001-2005	No Tiene
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

- Base de Datos 2/3

\*TRABAJO DE GRADO 25-05 (1).sav [Conjunto\_de\_datos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

27: AÑO\_DE\_TERMIN... Visible: 25 de 25 variables

	TITULOS_DE_POSGRADO_1	TITULOS_DE_POSGRADO_2	TITULOS_DE_POSGRADO_3	TITULOS_DE_POSGRADO_4	AÑO_DE_TERMINACION_DE_POSGRADO_1	AÑO_DE_TERMINACION_DE_POSGRADO_2	AÑO_DE_TERMINACION_DE_POSGRADO_3
1	Especialista en Derecho Laboral	Ninguno	Ninguno	Ninguno	2006-2010	No tiene	No tiene
2	Especialista en Computacion para la Docen...	Magister en Educación	PhD en Ciencias de la Eduación	Ninguno	2006-2010	2001-2005	2016-2020
3	Especialista en Derecho Penal	Ninguno	Ninguno	Ninguno	1991-1995	No tiene	No tiene
4	Magister en Administración y Planificación ...	Ninguno	Ninguno	Ninguno	2011-2015	No tiene	No tiene
5	Magister en Administración Financiera	Ninguno	Ninguno	Ninguno	2011-2015	No tiene	No tiene
6	Master en Telematica	Ninguno	Ninguno	Ninguno	1991-1995	No tiene	No tiene
7	Magister en Administración de Instituciones...	Ninguno	Ninguno	Ninguno	2011-2015	No tiene	No tiene
8	Especialista en Derecho Público	Especialista en Antropología Jurídica	Magister en Estudios Politicos	PhD en Derecho	1996-2000	2001-2005	1996-2000
9	Magister en Direccion de Proyectos	Ninguno	Ninguno	Ninguno	2011-2015	No tiene	No tiene
10	Especialista en Direccion Prospectiva y Est...	Magister en Psicologia	Ninguno	Ninguno	2006-2010	2011-2015	No tiene
11	Especialista en Gerencia Informática	Ninguno	Ninguno	Ninguno	2011-2015	No tiene	No tiene
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

• Base de Datos 3/3

\*TRABAJO DE GRADO 25-05 (1).sav [Conjunto\_de\_datos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

25: Visible: 25 de 25 variables

	AÑO_DE_TERMINACION _DE_POSGRADO_4	EMBLEMATICO _O_CABEZA_VI SIBLE	LIDER	ENLACE	MONITOR	DISEMINADOR DE_INFORMACI ON	VOCERO	EMPRENDEDOR	MANEJADOR_DE _DIFICULTADES	ASIGNADOR_D E_RECURSOS	var	var	var	var
1	No tiene	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
2	No tiene	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
3	No tiene	5	5	5	3	4	4	5	5	5				
4	No tiene	5	5	5	5	5	5	5	5	3				
5	No tiene	5	5	5	5	5	5	4	5	5				
6	No tiene	5	5	5	3	3	3	3	4	2				
7	No tiene	4	5	4	4	5	5	5	4	3				
8	2001-2005	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
9	No tiene	4	5	4	4	5	4	4	5	4				
10	No tiene	5	5	5	4	5	3	4	4	3				
11	No tiene	1	4	3	4	4	1	4	4	3				
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														
22														
23														
24														
25														

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo