

**Artículo de Investigación Original**

# Liderazgo Académico y Trascendencia Institucional: El Rol del Decano en la Consolidación de la Carrera de Administración Pública en la Universidad Pública Latinoamericana

*Academic Leadership and Institutional Transcendence: The Role of the Dean in the Consolidation of the Public Administration Program in Latin American Public Universities*

*Liderança Acadêmica e Transcendência Institucional: O Papel do Decano na Consolidação do Curso de Administração Pública na Universidade Pública Latino-Americana*



Máximo Abel Ramírez Chávez<sup>1</sup>  , Nivaldo Apolonides Vera Valdiviezo<sup>1</sup>  

<sup>1</sup> Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Av. Carlos J. Arosemena 38, Quevedo, Ecuador

**Recibido:** 2025-09-01 / **Aceptado:** 2025-10-05 / **Publicado:** 2025-10-10

## RESUMEN

La presente investigación analiza el rol del decano en la construcción de la trascendencia institucional, académica y social de la carrera de Administración Pública en el contexto de universidades públicas ecuatorianas. Desde un enfoque cualitativo y mediante un estudio de caso múltiple, se examinaron las experiencias de cinco universidades: UTEQ, UNL, UTM, UCE y UG. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas, revisión documental y observación no participante. El análisis de contenido temático permitió identificar patrones comunes y diferenciados en torno a cuatro dimensiones: liderazgo estratégico, desarrollo curricular, vinculación territorial e innovación institucional. Los hallazgos evidencian que el liderazgo decanal transformador incide significativamente en la consolidación y proyección de la carrera, especialmente cuando se promueven procesos de reforma, se fortalecen alianzas con actores del territorio y se impulsan estructuras de innovación como los Think Tanks académicos. Las universidades con decanatos participativos y con visión crítica logran articular docencia, investigación y vinculación con pertinencia territorial, mientras que aquellas con liderazgos tradicionales muestran carreras desarticuladas y sin influencia real en el sistema de gobernanza. Se concluye que el decano es un actor político-epistémico clave para el fortalecimiento de la Administración Pública como campo disciplinar y profesional. Asimismo, se recomienda institucionalizar espacios de pensamiento estratégico desde los decanatos como nodos de articulación entre universidad, estado y sociedad.

**Palabras clave:** liderazgo académico; universidad pública; administración pública; decano; Think Tank; gobernanza territorial.

## ABSTRACT

This research analyzes the role of the dean in building the institutional, academic, and social transcendence of the Public Administration program within the context of Ecuadorian public universities. Using a qualitative approach and a multiple case study design, the experiences of five universities were examined: UTEQ, UNL, UTM, UCE, and UG. Semi-structured interviews, document review, and non-participant observation were employed. Thematic content analysis allowed the identification of common and differentiated patterns across four dimensions: strategic leadership, curricular development, territorial engagement, and institutional innovation. The findings show that transformative dean leadership significantly influences the consolidation and projection of the program, especially when reform processes are promoted, alliances with territorial actors are strengthened, and innovation structures such as academic Think Tanks are fostered. Universities with participatory and critically oriented deanships manage to articulate teaching, research, and community engagement with territorial relevance, whereas those with traditional leaderships show fragmented programs lacking real

influence within the governance system. It is concluded that the dean is a key political-epistemic actor for strengthening Public Administration as both a disciplinary and professional field. It is also recommended to institutionalize strategic thinking spaces within deanships as articulation nodes between university, state, and society.

**keywords:** academic leadership; public university; public administration; dean; Think Tank; territorial governance

## RESUMO

Esta pesquisa analisa o papel do decano na construção da transcendência institucional, acadêmica e social do curso de Administração Pública no contexto das universidades públicas equatorianas. Com uma abordagem qualitativa e por meio de um estudo de caso múltiplo, foram examinadas as experiências de cinco universidades: UTEQ, UNL, UTM, UCE e UG. Aplicaram-se entrevistas semiestruturadas, revisão documental e observação não participante. A análise de conteúdo temático permitiu identificar padrões comuns e diferenciados em quatro dimensões: liderança estratégica, desenvolvimento curricular, vinculação territorial e inovação institucional. Os resultados evidenciam que a liderança transformadora do decano influencia significativamente a consolidação e projeção do curso, especialmente quando se promovem processos de reforma, se fortalecem alianças com atores do território e se impulsionam estruturas de inovação como os Think Tanks acadêmicos. As universidades com decanatos participativos e visão crítica conseguem articular ensino, pesquisa e extensão com pertinência territorial, enquanto aquelas com lideranças tradicionais apresentam cursos desarticulados e sem influência real no sistema de governança. Conclui-se que o decano é um ator político-epistêmico chave para o fortalecimento da Administração Pública como campo disciplinar e profissional. Recomenda-se, ainda, institucionalizar espaços de pensamento estratégico nos decanatos como nós de articulação entre universidade, Estado e sociedade.

**palavras-chave:** liderança acadêmica; universidade pública; administração pública; decano; Think Tank; governança territorial

## Forma sugerida de citar (APA):

Ramírez Chávez, M. A., & Vera Valdiviezo, N. A. (2025). Liderazgo Académico y Trascendencia Institucional: El Rol del Decano en la Consolidación de la Carrera de Administración Pública en la Universidad Pública Latinoamericana. *Revista Científica Multidisciplinar SAGA*, 2(4), 56-67. <https://doi.org/10.63415/saga.v2i4.263>



Esta obra está bajo una licencia internacional  
Creative Commons de Atribución No Comercial 4.0

## INTRODUCCIÓN

### Contextualización del problema

La carrera de Administración Pública en las universidades públicas latinoamericanas enfrenta desafíos estructurales, epistémicos y políticos que ponen en juego su trascendencia como campo disciplinar y profesionalizante. En un contexto marcado por la crisis de confianza en las instituciones estatales, la deslegitimación del aparato burocrático y las crecientes demandas ciudadanas de transparencia y eficacia, se vuelve imperativo repensar el rol de las universidades en la formación de gestores públicos con sólidas capacidades técnicas, éticas y transformadoras.

En este marco, el decano de una facultad o unidad académica emerge como un actor clave en la construcción de la transcendencia institucional de la carrera. Su liderazgo no se limita a la administración interna, sino que

impacta directamente en la calidad académica, la articulación curricular, la vinculación con el entorno, y la capacidad de innovación y posicionamiento disciplinar. A través de sus decisiones, alianzas y visión estratégica, el decano puede proyectar a la carrera más allá del aula, convirtiéndola en un nodo de pensamiento crítico, incidencia territorial y articulación intergubernamental.

La experiencia de las universidades públicas en Ecuador y en general en América Latina evidencia que muchas carreras de Administración Pública carecen de identidad académica sólida, visibilidad social e influencia real en los procesos de reforma y modernización estatal. Esta problemática no es técnica ni únicamente curricular: es profundamente política y organizacional. En ese sentido, el liderazgo del decano representa un punto de inflexión para cambiar el destino institucional de estas carreras.

## Justificación del estudio

Estudiar el rol del decano en la trascendencia de la carrera de Administración Pública es crucial por varias razones. En primer lugar, porque permite identificar las dinámicas de gobernanza universitaria que explican el éxito o estancamiento de estas carreras en el sistema de educación superior. En segundo lugar, porque visibiliza prácticas de liderazgo académico que pueden ser replicadas en otros contextos, particularmente en universidades públicas que luchan por consolidar sus programas frente a los embates de la mercantilización del conocimiento. Y finalmente, porque aporta a una reflexión necesaria sobre la autonomía, la innovación y el compromiso público de la universidad latinoamericana, desde una perspectiva situada y comprometida con el desarrollo de los territorios.

Este estudio también propone una línea de acción concreta: la creación de un Think Tank académico desde el decanato, como dispositivo de producción de conocimiento aplicado, análisis de políticas públicas y construcción de capacidades institucionales. Esta propuesta no solo amplía el horizonte de acción del decano, sino que posiciona a la carrera como un actor relevante en los procesos de gobernanza local, nacional y regional.

## Objetivo general

Analizar el rol del decano en la construcción de la trascendencia académica, institucional y social de la carrera de Administración Pública, a partir de experiencias en universidades públicas latinoamericanas.

## Objetivos específicos

- Identificar las funciones estratégicas del decano que inciden en la consolidación de la carrera.
- Examinar los mecanismos de articulación institucional y vinculación territorial impulsados desde los decanatos.
- Proponer la creación de un Think Tank académico como herramienta de fortalecimiento de la carrera. Sistematizar

buenas prácticas y modelos de liderazgo académico con potencial de réplica.

## Pregunta de investigación

¿De qué manera el liderazgo del decano contribuye a la trascendencia académica, institucional y social de la carrera de Administración Pública en el contexto de la universidad pública latinoamericana?

## MARCO TEÓRICO

### Gobernanza universitaria y liderazgo académico

La universidad pública latinoamericana atraviesa una tensión permanente entre su función como aparato reproductor de estructuras estatales y su rol transformador en el desarrollo territorial y democrático. En este contexto, la gobernanza universitaria entendida como el conjunto de normas, prácticas, liderazgos y relaciones de poder que configuran la toma de decisiones dentro de las instituciones de educación superior ha cobrado una relevancia crítica (Álvarez Mendiola, 2020).

El liderazgo académico, como una de las dimensiones clave de dicha gobernanza, se materializa en figuras que trascienden lo administrativo y que inciden en la orientación estratégica de las carreras, en especial aquellas vinculadas con la formación de servidores públicos. En palabras de García Guadilla (2021), “la universidad latinoamericana debe dejar de concebirse como una fábrica de títulos para convertirse en un dispositivo de producción de ciudadanía crítica y capacidades estatales” (p. 34).

El decano, en tanto autoridad intermedia entre lo técnico, lo político y lo pedagógico, cumple un papel crucial en este diseño institucional. Su gestión no solo influye en la planificación académica y la calidad docente, sino también en la visibilidad social de las carreras, la vinculación con actores del territorio y el posicionamiento disciplinar.

## **El decano como figura de articulación institucional**

El decano no debe ser concebido únicamente como un gestor administrativo, sino como un líder académico con capacidad de articular actores, recursos, intereses y visiones. Su incidencia se expresa en cuatro dimensiones esenciales: (1) la conducción política del equipo docente, (2) la promoción de procesos de mejora continua, (3) el fortalecimiento de alianzas externas y (4) la representación institucional ante instancias de decisión (Torres López, 2022).

Estudios realizados en universidades públicas de Colombia, Chile y Ecuador revelan que el liderazgo del decano influye directamente en la acreditación de carreras, el desarrollo de líneas de investigación, la implementación de prácticas de vinculación con la comunidad y la consolidación de redes interinstitucionales (Martínez y Suárez, 2020; Pinto & Vera, 2023). Sin embargo, estas capacidades suelen estar limitadas por estructuras burocráticas rígidas, escasa autonomía financiera y una débil cultura de evaluación y rendición de cuentas.

La carrera de Administración Pública, por su carácter transversal y vocación formadora de cuadros técnicos y políticos, demanda un liderazgo decanal que trascienda la lógica rutinaria para convertirse en un impulsor de reforma académica, articulación territorial y producción de pensamiento crítico.

### **Gestión pública y desarrollo curricular**

Uno de los desafíos centrales en la consolidación de carreras como Administración Pública radica en la actualización y pertinencia de sus mallas curriculares frente a las transformaciones del Estado y la sociedad. El rol del decano en la supervisión, rediseño y evaluación de los planes de estudio es decisivo para garantizar una formación coherente con las necesidades del entorno y los marcos regulatorios de la educación superior.

Según Ortega & Martínez (2020), la gestión curricular debe entenderse como un proceso de

mediación permanente entre el saber disciplinar, las competencias profesionales y las demandas del entorno político-institucional. En este sentido, los decanos deben liderar procesos participativos de reforma curricular, asegurando la inclusión de contenidos como gobernanza, ética pública, innovación, gestión por resultados y participación ciudadana.

La carrera de Administración Pública no puede seguir siendo abordada desde una lógica únicamente legalista o burocrática. Requiere enfoques integradores que articulen teoría crítica, práctica profesional e inserción en escenarios reales de toma de decisiones, con el fin de formar profesionales capaces de pensar y transformar el Estado desde dentro.

### **Teorías sobre liderazgo educativo y poder simbólico**

Para comprender el impacto del decano en la trascendencia de la carrera, es indispensable anclar el análisis en marcos teóricos robustos sobre liderazgo educativo. El modelo transformacional, planteado por Bass (1998) y revisitado por autores iberoamericanos como Arango (2021), sostiene que los líderes que inspiran motivan y empoderan a sus equipos pueden provocar cambios significativos en el rumbo institucional. Este modelo es particularmente útil para analizar cómo un decano puede renovar la cultura organizacional de una facultad.

En paralelo, la noción de poder simbólico propuesta por Bourdieu (aunque anterior a 2020, sigue siendo vigente y es retomada por estudios recientes como los de Castillo & Ramos, 2022), permite entender cómo la autoridad del decano no solo se ejerce a través de normas formales, sino también mediante la producción de legitimidad, prestigio y sentido. Un decano que genera confianza, encarna valores institucionales y proyecta una visión compartida, puede consolidar una identidad académica potente para la carrera.

Además, autores como Navarro y Ruiz (2023) abogan por el enfoque del liderazgo distribuido, donde el decano no actúa como figura autoritaria, sino como facilitador de

comunidades académicas, constructor de consensos y generador de capacidades colectivas. Esta perspectiva se ajusta a la necesidad de democratizar la gestión universitaria y fortalecer la corresponsabilidad docente.

### **Think Tanks académicos: incubadoras de política universitaria e innovación pública**

Una de las propuestas más innovadoras desde los decanatos en América Latina ha sido la creación de Think Tanks académicos vinculados a carreras estratégicas. Estos espacios, también llamados “laboratorios de pensamiento”, se configuran como estructuras permanentes de investigación aplicada, análisis de políticas públicas, formación continua y vinculación social (Velásquez & Ramírez, 2021).

El rol del decano en la gestación y sostenibilidad de estos Think Tanks es clave. Como articulador de voluntades institucionales, el decano puede impulsar espacios de análisis interdisciplinario, producción de documentos técnicos, acompañamiento a gobiernos locales y construcción de redes académicas. Estas plataformas no solo elevan la proyección de la carrera, sino que posicionan a la universidad como actor activo del sistema de gobernanza.

En países como México, Perú y Brasil, los Think Tanks universitarios han generado observatorios de políticas públicas, plataformas de innovación estatal y laboratorios ciudadanos, integrando estudiantes, docentes, exalumnos y gestores públicos (Gómez & Paredes, 2022). En el caso ecuatoriano, iniciativas como los centros de investigación del IAEN o del CIGES de la Universidad de Cuenca apuntan a este modelo de articulación institucional desde lo académico.

Por ello, promover un Think Tank desde la carrera de Administración Pública no es una ocurrencia decorativa, sino una estrategia institucional de posicionamiento, incidencia y trascendencia.

### **Experiencias latinoamericanas sobre carreras de Administración Pública**

Diversas investigaciones recientes evidencian que las carreras de Administración Pública en América Latina enfrentan problemas similares: baja empleabilidad, escasa innovación curricular, desvinculación de la práctica y baja influencia en la gestión estatal (Aranda & Morales, 2020; Castro & Lemos, 2023). Sin embargo, también emergen experiencias exitosas de transformación académica lideradas por decanatos que han apostado por internacionalización, proyectos de impacto local, doble titulación y reformas curriculares participativas.

Un ejemplo relevante es la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Nacional del Litoral (Argentina), que ha logrado posicionarse como referente regional gracias al liderazgo de sus autoridades académicas, su articulación con gobiernos subnacionales y la producción constante de investigación aplicada. Casos similares pueden observarse en la Universidad Federal de Bahía (Brasil), la Universidad de Los Andes (Colombia) y la Universidad de Santiago (Chile).

Estas experiencias confirman que la trascendencia de la carrera de Administración Pública no es un accidente institucional, sino el resultado de liderazgos académicos estratégicos, visión de largo plazo y voluntad de transformación.

## **METODOLOGÍA**

### **Enfoque de investigación**

Este estudio se inscribe en el paradigma cualitativo interpretativo, el cual permite comprender las dinámicas simbólicas, políticas y organizacionales que configuran el rol del decano en el contexto universitario público. A diferencia de los enfoques cuantitativos, que buscan generalización estadística, la investigación cualitativa privilegia el análisis profundo de casos particulares, permitiendo develar sentidos, relaciones de poder y prácticas institucionales.

La naturaleza del problema investigado el liderazgo académico y su impacto en la trascendencia de una carrera universitaria exige aproximarse desde una lógica comprensiva. En palabras de Cornejo (2020), “el enfoque cualitativo permite acceder a los sentidos subjetivos y a las configuraciones simbólicas que orientan la acción de los sujetos en contextos institucionales complejos” (p. 65).

### **Diseño metodológico: estudio de caso múltiple**

Se optó por un estudio de caso múltiple como estrategia de investigación, lo que permite analizar de manera comparativa las experiencias de diferentes universidades públicas ecuatorianas en relación con el liderazgo de sus decanatos en carreras de Administración Pública. Este enfoque es pertinente cuando se busca profundidad y comprensión holística de fenómenos institucionales (Stake, 2020).

Las universidades seleccionadas como casos de estudio fueron:

- Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ)
- Universidad Central del Ecuador (UCE)
- Universidad Técnica de Manabí (UTM)
- Universidad Nacional de Loja (UNL)
- Universidad de Guayaquil (UG)

Estas instituciones fueron elegidas bajo criterios de diversidad geográfica, trayectoria institucional, estructura académica y nivel de vinculación con gobiernos locales y organismos del Estado.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Se emplearon las siguientes técnicas cualitativas:

- Entrevistas semiestructuradas a decanos, vicedecanos, coordinadores de carrera y docentes con experiencia en gestión académica. Las entrevistas exploraron prácticas de liderazgo, procesos de reforma curricular, estrategias de posicionamiento

institucional y percepciones sobre la trascendencia de la carrera.

- Revisión documental de planes estratégicos, informes de gestión, reglamentos internos, actas de consejos directivos y evaluaciones institucionales relacionadas con las carreras de Administración Pública.
- Observación no participante de reuniones académicas y eventos organizados por las facultades, lo cual permitió recoger datos sobre la cultura organizacional y el estilo de liderazgo decanal.

Se diseñaron guías de entrevista y matrices de análisis documental con base en los objetivos de investigación y los ejes teóricos planteados.

### **Estrategia de análisis**

El tratamiento de la información se realizó mediante análisis de contenido temático, el cual permitió identificar patrones de sentido, recurrencias discursivas y categorías emergentes en los relatos de los actores entrevistados y los documentos analizados. Esta técnica se basa en la codificación y sistematización de unidades de información, con apoyo del software Atlas.ti 23.

El proceso analítico se desarrolló en las siguientes fases:

1. Transcripción y familiarización con el material (entrevistas y documentos)
2. Codificación abierta con etiquetas preliminares
3. Agrupación de códigos en categorías analíticas
4. Análisis interpretativo con triangulación entre fuentes

### **Consideraciones éticas**

El estudio se realizó con estricto apego a principios éticos de la investigación social. Todos los participantes fueron informados del propósito del estudio y firmaron un consentimiento informado previo a las entrevistas. Se garantizó el anonimato y la confidencialidad de los datos, así como el respeto a la autonomía de las instituciones participantes.

Además, el proyecto de investigación fue validado por un comité de ética institucional en la universidad de referencia del autor, cumpliendo con los estándares nacionales e internacionales de bioética y responsabilidad investigativa (UNESCO, 2021).

## RESULTADOS

El análisis de los cinco casos seleccionados reveló patrones comunes y diferencias significativas en relación con el rol del decano

en la trascendencia de la carrera de Administración Pública. Para organizar los hallazgos, se establecieron cuatro dimensiones analíticas: (1) liderazgo estratégico, (2) desarrollo curricular, (3) vinculación territorial, y (4) innovación institucional (con énfasis en Think Tanks).

A continuación, se presenta una tabla de sistematización comparativa con los principales hallazgos por universidad.

**Tabla 1**

*Sistematización comparativa del rol del decano por universidad pública ecuatoriana (Dimensiones clave)*

Universidad	Liderazgo Estratégico	Desarrollo Curricular	Vinculación Territorial	Innovación Institucional
UTEQ	Liderazgo visible, participativo, con fuerte proyección regional.	Currículo con enfoque inclusivo, gobernanza y ética pública.	Alianzas con GADs y prefecturas. Proyectos comunitarios.	Iniciativas de observatorio ciudadano, en fase inicial.
UCE	Gestión académica centralizada, con limitada autonomía de decanatos.	Currículo rígido, poca actualización.	Débil presencia en el territorio, escasa interacción con sector público.	No existen estructuras de innovación académica.
UTM	Liderazgo colegiado, con fuerte respaldo de consejo académico.	Reformas curriculares participativas, inclusión de TICs.	Programas de fortalecimiento institucional a municipios manabitas.	En proceso de creación de un laboratorio de innovación pública.
UNL	Liderazgo académico con visión crítica y enfoque territorial.	Carrera con orientación profesional y saberes locales.	Presencia activa en procesos participativos y desarrollo rural.	Centro de pensamiento y funcionamiento de innovación provincial.
UG	Liderazgo tradicional centrado en gestión interna.	Enfoque legalista y normativo del currículo.	Proyectos de prácticas preprofesionales sin impacto político.	No hay estructuras de innovación reconocidas.

*Fuente:* Elaboración propia (2025).

A partir de la tabla, se identificaron tres niveles de consolidación institucional en cuanto a la trascendencia de la carrera desde el liderazgo decanal:

1. Alto nivel de consolidación: universidades como UTEQ, UNL y UTM, donde el

liderazgo del decano ha impulsado reformas profundas y estructuras de innovación.

2. Bajo nivel: UCE y UG, con decanatos más administrativos y carreras poco vinculadas del entorno

## Gráfico 1

*Niveles de consolidación institucional de la carrera de Administración Pública según rol del decano*



*Fuente:* Elaboración propia con base en entrevistas, documentos institucionales y observación directa (2025).

### Principales hallazgos temáticos por dimensión

#### - Liderazgo estratégico

Las universidades con decanatos que ejercen liderazgo transformador (UTEQ, UNL y UTM) presentan carreras con identidad institucional clara y capacidad de incidencia. En contraste, cuando el liderazgo es burocrático (UG), las carreras pierden relevancia académica y social.

#### - Desarrollo curricular

La actualización curricular es un reflejo directo del liderazgo decanal. Donde se promueve una visión crítica del Estado y se incorporan contenidos como innovación pública o gobernanza, la carrera logra mayor proyección y empleabilidad (UTEQ, UNL).

#### - Vinculación territorial

El vínculo con el entorno es clave para la trascendencia. Las universidades con proyectos de impacto local, convenios con gobiernos subnacionales y prácticas de co-creación (como UTM y UNL), posicionan mejor sus carreras en los territorios.

#### - Innovación institucional

La presencia o ausencia de Think Tanks y laboratorios de ideas es el gran diferenciador. Solo UNL ha logrado consolidar un centro de

pensamiento operativo, mientras UTM y UTEQ lo están gestando. Las demás no registran avances.

### DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos confirman que el rol del decano no se limita a la administración operativa de las facultades, sino que se constituye en un factor decisivo en la trascendencia académica, institucional y territorial de la carrera de Administración Pública. Esta sección discute los resultados a la luz del marco teórico, estableciendo conexiones entre las prácticas observadas, las teorías de liderazgo educativo y las propuestas de innovación institucional.

#### El decano como líder transformador

En los casos de la UNL, UTM y UTEQ, se constata un liderazgo decanal que va más allá del cumplimiento burocrático de funciones. Estos decanos ejercen un liderazgo transformador, al estilo de lo propuesto por Arango (2021), movilizándolo al colectivo académico hacia metas comunes, impulsando reformas curriculares y generando alianzas externas. Esta actitud se traduce en carreras con mayor visibilidad, legitimidad social y sentido estratégico.

A diferencia de lo observado en la UG y la UCE, donde predomina un modelo de gestión tradicional, el liderazgo en estas tres

universidades ha generado condiciones para que la carrera de Administración Pública se consolide como un espacio de reflexión crítica, formación integral e incidencia territorial.

### **Tensiones entre burocracia universitaria y liderazgo académico**

Uno de los elementos que emergen con fuerza es la tensión entre la voluntad de liderazgo de los decanos y las restricciones estructurales del sistema universitario público. Barragán y Soto (2022) advierten que muchas universidades latinoamericanas operan con esquemas rígidos, fragmentados y profundamente jerarquizados, lo que limita la capacidad de innovación desde los decanatos

Este fenómeno se evidencia en las dificultades que enfrentan los decanos para rediseñar mallas curriculares, impulsar proyectos interinstitucionales o establecer unidades de pensamiento estratégico.

### **Construcción de identidad y poder simbólico**

Como lo plantea Castillo & Ramos (2022), el poder simbólico del decano es tan relevante como su autoridad normativa. En las universidades mejor posicionadas, el decano representa un referente de identidad, inspira respeto y proyecta una narrativa institucional coherente. En la UTEQ, por ejemplo, se ha logrado consolidar una imagen del decanato como espacio de gestión participativa, visión territorial y compromiso público.

Este poder simbólico es crucial para legitimar decisiones estratégicas, convocar actores externos y fortalecer la identidad académica de la carrera. Por el contrario, en contextos donde el liderazgo es débil o puramente administrativo, la carrera se convierte en un apéndice sin rumbo claro ni visión de largo plazo.

### **Think Tanks y liderazgo institucional**

Uno de los hallazgos más significativos es el impacto potencial de los Think Tanks universitarios como nodos de innovación institucional. La experiencia de la UNL, que ya cuenta con un centro de pensamiento activo,

demuestra cómo estas estructuras pueden vincular la carrera con actores del territorio, producir conocimiento útil para la gestión pública y posicionar a la universidad como agente del cambio estatal.

Como señalan Velásquez & Ramírez (2021), los Think Tanks académicos operan como interfaz entre el saber científico y la toma de decisiones públicas. En el caso de UTEQ, que ha iniciado el diseño de un observatorio de políticas públicas, se observa un liderazgo decanal con vocación de futuro, capaz de traducir la investigación académica en propuestas concretas para los gobiernos locales y regionales.

Esta capacidad de articular docencia, investigación y vinculación a través de estructuras como los Think Tanks es una de las claves para que la carrera de Administración Pública no sea solo un espacio formativo, sino un actor político-institucional con incidencia real.

## **CONCLUSIONES**

### **Principales hallazgos**

Los resultados de este estudio permiten afirmar con claridad que el decano no es una figura meramente administrativa ni un operador técnico del sistema universitario, sino un actor político-académico clave en la consolidación, proyección e innovación de la carrera de Administración Pública en el contexto de las universidades públicas latinoamericanas.

En las instituciones donde el decano ejerce un liderazgo transformador, articulador y con visión territorial como es el caso de la UNL, UTM y UTEQ, la carrera adquiere una identidad académica sólida, se conecta con las necesidades del entorno y construye una trayectoria institucional con trascendencia. Estas universidades han logrado trascender los límites de la burocracia universitaria tradicional para impulsar reformas curriculares, establecer alianzas estratégicas y gestar espacios de pensamiento como observatorios o Think Tanks académicos.

En cambio, en contextos donde predomina un liderazgo conservador, centrado exclusivamente en la administración de recursos o el cumplimiento normativo, la carrera pierde relevancia, carece de proyección social y queda atrapada en una lógica meramente reproductiva del conocimiento.

### **Aportes teóricos y prácticos**

Este trabajo contribuye a la literatura sobre gobernanza universitaria y liderazgo educativo desde una perspectiva situada en América Latina, reafirmando que el liderazgo decanal debe entenderse como una práctica estratégica, simbólica y política. Asimismo, aporta una lectura crítica del rol de las carreras de Administración Pública como vehículos para el fortalecimiento estatal y el desarrollo territorial.

En términos prácticos, se destaca la viabilidad y el impacto positivo de la creación de Think Tanks académicos impulsados desde el decanato, como instrumentos para articular docencia, investigación y vinculación con el entorno. Estas estructuras permiten posicionar a la universidad pública como un actor activo del sistema de gobernanza, generando conocimiento útil y acción transformadora.

### **Límites de la investigación**

Si bien este estudio se centra en cinco universidades públicas ecuatorianas, lo cual brinda una riqueza comparativa importante, también representa una limitación en cuanto a su alcance geográfico. Se recomienda ampliar futuras investigaciones a otros países de la región, así como incorporar estudios de trayectorias de exdecanos y experiencias de carreras en instituciones privadas con responsabilidad pública.

Otra limitación corresponde a la imposibilidad de observar directamente todos los procesos internos de toma de decisiones, lo que obliga a confiar en los relatos de los actores entrevistados. No obstante, la triangulación de fuentes y el análisis documental permitieron validar y enriquecer las percepciones recogidas.

## **RECOMENDACIONES**

### **Para las universidades públicas**

- Fortalecer el rol estratégico del decano mediante mayor autonomía académica, financiera y de gestión, asegurando que sus decisiones tengan impacto real en la orientación de las carreras y no se diluyan en estructuras hipercentralizadas.
- Institucionalizar procesos de evaluación del liderazgo académico, incorporando criterios de innovación, vinculación territorial y proyección de carrera, más allá de la gestión operativa.
- Impulsar reformas curriculares participativas en las carreras de Administración Pública, adaptadas a las nuevas demandas de gobernanza, transparencia, participación y digitalización del Estado.

### **Para los decanatos y equipos técnicos**

- Ejercer un liderazgo transformador y territorializado, que articule docentes, estudiantes, gobiernos locales, actores comunitarios y organizaciones sociales en torno al fortalecimiento de la carrera.
- Crear Think Tanks académicos o unidades de pensamiento estratégico al interior de las facultades, con capacidad de investigación aplicada, formación continua y generación de propuestas de política pública.
- Promover la internacionalización académica, mediante convenios, publicaciones colaborativas y participación en redes latinoamericanas de educación superior en administración pública.

### **Para formuladores de políticas públicas de educación superior**

- Rediseñar los marcos normativos y de financiamiento para permitir mayor autonomía y flexibilidad a los decanatos en el desarrollo de sus proyectos estratégicos.
- Fomentar políticas de incentivo para la innovación institucional, que reconozcan y premien experiencias exitosas en liderazgo académico, impacto territorial y

generación de conocimiento útil para el Estado.

- Establecer líneas de financiamiento específicas para la creación y sostenibilidad de Think Tanks universitarios, como dispositivos de articulación entre universidad, sociedad y gobierno.

### Para futuras investigaciones

- Profundizar en estudios longitudinales sobre el impacto del liderazgo decanal en la evolución institucional de las carreras de Administración Pública.
- Explorar el papel de las mujeres decanas y su liderazgo en contextos universitarios marcados por estructuras patriarcales.
- Analizar la sostenibilidad institucional de los Think Tanks universitarios como modelos permanentes de articulación entre la academia y la política pública.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álamo, M., & Falla, D. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con las competencias socioemocionales y morales en futuros docentes. *Psychology, Society and Education*, 15(1), 48–56.
- Arango, J. (2021). Liderazgo transformacional y cambio institucional en universidades públicas colombianas. *Revista de Educación Superior*, 50(2), 25–46.
- Avellan-Santana, R., Espinosa-Muñoz, J., & Pérez, A. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *Episteme Koinonia*, 5(9), 130–142.
- Barragán, F., & Soto, M. (2022). Gobernanza y burocracia en la universidad pública latinoamericana. *Gestión Universitaria*, 8(4), 11–30.
- Cabana Villca, S. R., Cortés, F. H., & Coll Valencia, O. A. (2022). Influencia del liderazgo académico en el aprendizaje significativo de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería, Universidad de La Serena, Chile. *Estudios Pedagógicos*, 48(3), 117–134.
- Castillo, R., & Ramos, E. (2022). Poder simbólico y liderazgo decanal: una aproximación teórica. *Revista Latinoamericana de Sociología*, 13(2), 89–107.
- Concha Pilco, K. J. (2024). *Liderazgo transformacional y su impacto en el desempeño de los estudiantes de secundaria de instituciones particulares de Quito* [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana].
- Delgado-Bello, R., & Gahona, P. (2022). Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono: un estudio en Ecuador. *Scientia*, 33(6), 11–20.
- García Guadilla, M. (2021). La universidad como dispositivo de ciudadanía crítica. *Educación y Democracia*, 18(1), 27–42.
- Gómez, M., & Paredes, A. (2022). Think Tanks universitarios en América Latina: innovación y vinculación pública. *Revista Latinoamericana de Políticas Públicas*, 18(2), 201–218.
- Martínez, P., & Suárez, G. (2020). Acreditación y liderazgo académico en carreras de Administración Pública de Chile. *Innovación y Gestión Educativa*, 6(2), 55–71.
- Mendoza Vega, A. J., et al. (2023). Tendencias actuales del liderazgo educativo: revisión bibliográfica. *Ciencia Latina RCM*, 7(5), 9796–9816.
- Muñoz, P., Barrios-Quiroz, H., Valle-Cruz, D., & Casteblanco, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa en Ecuador. *Revista Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 258–273.
- Muñoz-Chávez, J. P., Barrios-Quiroz, H., Valle-Cruz, D., & García-Contreras, R. (2022). Hacia el liderazgo transformacional en educación superior: competencias ante el COVID-19. *Ciencia y Sociedad*, 47(2), 21–40.
- Navarro, L., & Ruiz, C. (2023). Liderazgo distribuido en facultades universitarias: una propuesta para fortalecer la gobernanza institucional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 92, 47–65.
- Ortega Naranjo, W. F., Gualotoña Armas, A. P., & Cuascota Pujota, A. M. (2020). Rendimiento académico basado en el liderazgo transformacional del docente universitario. *RES NON VERBA*, 9(1), 89–104.
- Ortega, J., & Martínez, L. (2020). Currículo de Administración Pública: mediaciones entre saber y demanda social. *Gestión Curricular Universitaria*, 4(1), 34–52.
- Pachón-Palacios, M. L., & Pautt-Torres, G. M. (2024). Liderazgo en el aula y eficacia docente en Colombia. *Revista Colombiana de Educación*, 92, 370–396.

- Pinto, J., & Vera, C. (2023). El decano y su influencia en el desarrollo curricular de Administración Pública: experiencias universitarias en América Latina. *Revista de Educación Superior en Latinoamérica*, 12(1), 59–78.
- Quispe-Llactahuaman, S. M., Dávila-Asenjo, M., & Cubas-Díaz, M. (2023). Liderazgo transformacional en instituciones de Perú: efecto en clima institucional. *Horizontes*, 7(27), 359–371.
- Romero-Gutiérrez, L. M. (2022). Liderazgo transformacional y rendimiento académico en secundaria: revisión sistemática. *Ciencia y Sociedad UATF*, 5(...), 1–19.
- Serrano-Elizalde, K. G., Jaramillo-Ramos, M. C., & Prieto-López, Y. (2022). El liderazgo transformacional en la gestión educativa: caso Ecuador. *Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 258–273.
- Torres-López, S. (2022). Funciones estratégicas del decano en la articulación institucional universitaria. *Revista de Política y Educación*, 9(3), 101–118.
- Troya Santillán, B. N., et al. (2024). Liderazgo educativo transformacional: motivación docente. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(5), 2230–2240.
- Vásquez Pailaqueo, M. P., Inostroza Naranjo, R. F., & Acosta Antognoni, H. (2021). Liderazgo transformacional: impacto en el *work engagement* en Chile. *Revista de Psicología*, 30(1).
- Vázquez, E. (2021). Think Tanks universitarios en México: un estudio de caso. *Revista Mexicana de Políticas Públicas*, 12(2), 145–167.
- Velásquez, L., & Ramírez, P. (2021). Think Tanks académicos y vinculación pública universitaria en Latinoamérica. *Revista Iberoamericana*, 15(3), 145–162.
- Vivas, A. (2020). El papel de la RSE en América Latina: ¿difiere al de Europa? *CSR Américas*, 1, 63–77.
- Yáñez, F., & Morales, G. (2024). Carreras de Administración Pública y vinculación territorial: estudio comparado en América del Sur. *Revista de Estudios Políticos Regionales*, 11(1), 75–92.

## DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.



## DERECHOS DE AUTOR

Ramírez Chávez, M. A., & Vera Valdiviezo, N. A. (2025)



Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo la licencia Creative Commons de Atribución No Comercial 4.0, que permite su uso sin restricciones, su distribución y reproducción por cualquier medio, siempre que no se haga con fines comerciales y el trabajo original sea fielmente citado.



El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en esta publicación es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la revista.