



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2026,
Volumen 10, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i4

CONSTRUCTO TEÓRICO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS GERENTES EDUCATIVOS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PORTOVIEJO-ECUADOR

**THEORETICAL CONSTRUCT OF TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP OF EDUCATIONAL MANAGERS IN PUBLIC
INSTITUTIONS IN PORTOVIEJO- ECUADOR**

Lourdes Moreira Vélez
Investigador Independiente, Ecuador

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i4.25742

Constructo Teórico del Liderazgo Transformacional de los Gerentes Educativos en las Instituciones Públicas de Portoviejo-Ecuador

Lourdes Moreira Vélez¹lmoreira0509@gmail.com<https://orcid.org/0000-0002-6830-7055>

Investigador Independiente

Ecuador

RESUMEN

El artículo presentado es el resultado de la investigación titulada *Constructo teórico del liderazgo transformacional de los gerentes educativos en las instituciones públicas de Portoviejo-Ecuador* para alcanzar el título de Doctora en Gerencia en la Universidad Yacambú, cuyo propósito fue generar un constructo teórico sobre el liderazgo transformacional partiendo de los significados otorgados por los gerentes educativos en las instituciones públicas de Portoviejo-Ecuador. Mediante la revisión de la literatura se examinaron los elementos fundamentales de este modelo de liderazgo. Se buscó comprender cómo estos líderes influyen en el rendimiento institucional y en la satisfacción de los docentes y estudiantes. A través de las entrevistas aplicadas a los gerentes educativos, se interpretó el impacto de su liderazgo en tres instituciones educativas del circuito 13D01 de Portoviejo, capital de la provincia de Manabí, con el fin de desarrollar un modelo teórico sobre el liderazgo transformacional. El estudio se sustentó en el enfoque cualitativo de índole interpretativa, intersubjetiva y dialógica, empleando el método fenomenológico-hermenéutico. Entre los marcos de referencia se incluyeron teorías sobre liderazgo transformacional, gerencia educativa e instituciones públicas, así como artículos legales relevantes, como la Constitución del Ecuador y la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI). Los hallazgos destacaron que los gerentes, quienes adoptan un liderazgo transformacional, logran inspirar a su equipo, fomentando la innovación y el crecimiento profesional de los docentes. Asimismo, los resultados aportan una comprensión profunda sobre la importancia del liderazgo transformacional en la gestión educativa y arrojaron información valiosa sobre su relevancia en el contexto educativo local, contribuyendo a mejorar las prácticas de gestión, asimismo, promoviendo una educación de calidad en el sector público.

Palabras clave: liderazgo transformacional educativo, gerencia y gerente educativo, instituciones públicas educativas.

¹ Autor principal

Correspondencia: lmoreira0509@gmail.com

Theoretical Construct of Transformational Leadership of Educational Managers in Public Institutions in Portoviejo- Ecuador

ABSTRACT

The article presented is the result of the research entitled theoretical construct of transformational leadership of educational managers in public institutions of Portoviejo-Ecuador to achieve the title of Doctor in Management at Yacambú University, whose purpose was to generate a theoretical construct on transformational leadership based on the meanings given by educational managers in public institutions of Portoviejo-Ecuador. Through the literature review, the fundamental elements of this leadership model were examined. The aim was to understand how these leaders influence institutional performance and teacher and student satisfaction. Through interviews applied to educational managers, the impact of their leadership in three educational institutions of circuit 13D01C06_b of Portoviejo, capital of the province of Manabí, was interpreted in order to develop a theoretical model on transformational leadership. The study was based on the qualitative approach of an interpretive, intersubjective and dialogical nature, using the phenomenological-hermeneutic method. The reference frameworks included theories on transformational leadership, educational management, and public institutions, as well as relevant legal articles, such as the Constitution of Ecuador and the Organic Law on Intercultural Education (LOEI). The findings highlighted that managers who adopt transformational leadership manage to inspire their team, fostering innovation and professional growth of teachers. Furthermore, the results provide a deep understanding of the importance of transformational leadership in educational management and yielded valuable information on its relevance in the local educational context, contributing to improving management practices, as well as promoting quality education in the public sector.

Keywords: educational transformational leadership, educational management and manager, public educational institutions

*Artículo recibido 20 julio 2026
Aceptado para publicación: 20 agosto 2026*



INTRODUCCIÓN

El liderazgo transformacional ha surgido como uno de los modelos más influyentes en el ámbito organizacional, caracterizándose por su capacidad para inspirar, motivar y promover cambios significativos dentro de las instituciones. Este paradigma sobre liderazgo no solo se centra en el cumplimiento de objetivos a corto plazo, pues además busca generar un impacto a largo plazo mediante la transformación de los seguidores, el fomento de la creatividad, y la alineación de los valores organizacionales con el desarrollo individual.

El liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiado en diversos contextos organizacionales, y se le ha atribuido un papel fundamental en el éxito de las instituciones, particularmente en aquellas dedicadas a la educación. En el ámbito educativo, los líderes no solo deben cumplir con tareas administrativas, además tienen la responsabilidad de inspirar y motivar a su equipo hacia la consecución de objetivos comunes, fomentando un ambiente de colaboración y desarrollo continuo. Este tipo de liderazgo ha sido reconocido por su capacidad de generar cambios positivos y duraderos dentro de las organizaciones, convirtiéndolo en un objeto de estudio relevante en la búsqueda de mejoras de la calidad educativa.

En este contexto, la investigación se enfocó en el liderazgo transformacional ejercido por los directivos de las instituciones educativas del Distrito 13D01, ubicado en Portoviejo, Ecuador. La atención a esta temática surgió de la observación preliminar de la gestión de tres gerentes educativos, quienes, a través de su liderazgo y perspectiva, han influido de manera significativa en la satisfacción y en el clima organizacional de las instituciones a su cargo. No obstante, el estudio fue más allá de una simple representación de las acciones de estos directivos. Se propuso profundizar en los alcances de un liderazgo transformacional efectivo, entendiendo cómo esto puede generar no solo satisfacción personal en los gerentes educativos, sino también un impacto positivo en los docentes, estudiantes y en toda la comunidad educativa.

El propósito de esta investigación ha sido generar un constructo teórico sobre el liderazgo transformacional partiendo de los significados otorgados por los gerentes educativos que operan en instituciones públicas de Portoviejo, Ecuador.

Se consideraron para ello, tanto referentes teóricos como jurídicos los cuales sustentaron el análisis. Entre los conceptos clave utilizados en la investigación destacaron el liderazgo transformacional educativo, la gerencia y el rol del gerente educativo dentro de las instituciones públicas. En términos jurídicos, se ha recurrido a documentos como la Constitución del Ecuador, el Acuerdo Ministerial 2009 y la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), las cuales establecieron un marco normativo esencial de entendimiento en el contexto donde se desarrolló este estudio.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación se fundamentó en planos ontológicos, epistemológicos y metodológicos los cuales captaron la realidad subjetiva de los participantes. En particular, se adoptó un plano ontológico interpretativo e intersubjetivo, así como un enfoque epistemológico cualitativo constructivo, lo que permitió la construcción de teoría a partir de las experiencias y percepciones de los propios gerentes educativos. Para ello, se ha utilizado el método fenomenológico-hermenéutico, aplicando la técnica de Guba y Lincoln (1998), facilitadora del análisis de los significados otorgados por los sujetos de estudio respecto al liderazgo.

Es importante señalar que los hallazgos obtenidos en este estudio derivaron de las experiencias y percepciones de los directivos entrevistados, otorgándoles un carácter eminentemente subjetivo. Esta característica, lejos de ser una limitación, enriquece el proceso interpretativo al proporcionar una visión profunda y amalgamada del liderazgo transformacional en el contexto de las instituciones educativas de Portoviejo, Ecuador. Sin embargo, esta subjetividad también plantea un reto, pues los significados y valoraciones expresadas por los directivos no siempre reflejan la percepción de sus equipos de trabajo, quienes podrían tener una visión más clara de cómo se practica el liderazgo en el día a día de las instituciones. No obstante, la información obtenida proporciona una base valiosa para la construcción de un modelo teórico que aporte al entendimiento y mejoramiento del liderazgo educativo.

En definitiva, este estudio no solo pretendió describir al liderazgo transformacional desde la perspectiva de los gerentes educativos, sino también ofrecer una clara reflexión sobre los elementos contribuyentes a un liderazgo efectivo. A través de esta se busca generar un constructo teórico sobre el liderazgo transformacional, sustento clave para el ejercicio de prácticas efectivas de liderazgo que mejoren la calidad de la educación en las instituciones públicas del Distrito 13D01 y, por ende, contribuyan al desarrollo integral de la comunidad educativa en Portoviejo, Ecuador.

MARCO TEÓRICO

Referentes teóricos

Este apartado, dirigido a los referentes teóricos, se ocupa de exponer los descriptores establecidos en el resumen; entre ellos: Liderazgo Transformacional Educativo, Gerencia y Gerente Educativo e Instituciones Públicas Educativas, respetando la postura de los teóricos con sus epistemes y enmarcándolos en el escenario de las organizaciones educativas del Ecuador. Este enfoque permite una comprensión más profunda y contextualizada de las dinámicas presentes en el ámbito educativo ecuatoriano, promoviendo una interpretación crítica y constructiva de la realidad.

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional ha emergido como un enfoque clave en la gestión educativa, especialmente en contextos de cambio y mejora en la calidad de las instituciones públicas. Este tipo de liderazgo, caracterizado por la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a sus equipos hacia un objetivo común, fomenta un entorno de trabajo colaborativo y de crecimiento profesional, lo cual resulta esencial en el ámbito educativo.

Parafraseando a Bass y Riggio (2006), el liderazgo transformacional es un tema ampliamente estudiado en la literatura de las ciencias sociales sobre liderazgo, debido a su capacidad inspiradora de cambios profundos y duraderos dentro de las organizaciones. En lugar de centrarse en la supervisión, la organización y el desempeño a corto plazo, el liderazgo transformacional se enfoca en la motivación, la inspiración y la creación de una visión compartida que movilice a los seguidores hacia metas comunes y elevadas.

El liderazgo transformacional se distingue por su capacidad de generar un cambio profundo en las personas y las organizaciones. Siguiendo lo expresado por Salcedo (2018), este tipo de liderazgo está fuertemente vinculado a las emociones del líder, y a su vez influyen en los seguidores. Los líderes transformacionales se caracterizan por generar motivación, entusiasmo y compromiso en sus equipos, logrando así que los empleados no solo cumplan con sus objetivos, sino, además, se involucren emocionalmente en el éxito organizacional.

Liderazgo transformacional educativo

El liderazgo transformacional en el ámbito educativo ha sido identificado como un motor fundamental para fomentar cambios significativos en las instituciones educativas, particularmente en un mundo en constante evolución y con desafíos emergentes, como los derivados de la globalización, la digitalización y las crisis como la pandemia del Covid-19. Este marco teórico exploró cómo el liderazgo transformacional, enfocado en la influencia, la inspiración y el desarrollo de la capacidad de los seguidores, puede aplicarse en el contexto de las instituciones educativas públicas en Ecuador con el fin de generar avances en la calidad educativa.

En las instituciones públicas educativas de Ecuador, este tipo de liderazgo tiene el potencial de transformar profundamente la gestión académica y administrativa, permitiendo a las escuelas no solo adaptarse a las nuevas demandas globales, sino también mejorar la calidad de la educación a nivel local. Como señala Koontz (1995), -de quien parafraseo sus palabras- el liderazgo se basa en la capacidad de influir en la colaboración de las personas de manera voluntaria y entusiasta en el logro de los objetivos del grupo. En este sentido, el liderazgo transformacional se presenta como una estrategia eficaz, capaz de enfrentar los retos de la educación en el siglo XXI.

La pandemia de Covid-19 intensificó la necesidad de contar con líderes transformacionales en el ámbito educativo. La emergencia sanitaria ha obligado a los líderes escolares a adaptarse rápidamente a la educación a distancia mediadas por las tecnologías de información y comunicación y así gestionar de manera efectiva la incertidumbre; además, motivar y apoyar a sus equipos docentes y estudiantes en circunstancias desafiantes. En este contexto, la necesidad de un liderazgo inspirador de confianza y flexibilidad es urgente.

En las instituciones públicas educativas de Ecuador, la implementación de un liderazgo transformacional es clave para mejorar la competitividad en un contexto globalizado. Los líderes educativos deben reinventar las estructuras gerenciales y administrativas de enfrentamiento a los desafíos contemporáneos y responder a las expectativas de los estudiantes, quienes buscan una formación académica que les permita acceder a oportunidades laborales. Como señalan Murguía y Melgoza (2006), aportan su criterio sobre el liderazgo como la manera en que "...una persona (el líder) influye en otras para trabajar voluntariamente en tareas relacionadas para alcanzar los objetivos

deseados por el líder y/o el grupo. Obsérvese que el liderazgo implica influir e interactuar con la gente para realizar objetivos” (p.53).

Además, en el contexto de la pandemia, los líderes transformacionales asumieron un papel aún más protagónico, promoviendo la resiliencia, la flexibilidad y la adaptación ante los desafíos educativos surgidos en un entorno incierto. En este sentido, el director de una institución educativa pública, como líder principal, debe fomentar un entorno de trabajo colaborativo, delegando responsabilidades y asegurando una comunicación fluida de no interrupción de los procesos educativos.

Es de mi interés destacar al liderazgo transformacional en el ámbito educativo pues ofrece una información valiosa que guía el progreso de las instituciones educativas públicas de Ecuador. Al centrarse en la influencia, la inspiración y el desarrollo individual, los líderes transformacionales pueden generar cambios significativos en la gestión educativa, mejorando la calidad de la enseñanza y respondiendo a los desafíos globales. Frente a la pandemia y otros retos contemporáneos, este tipo de liderazgo es inminentemente necesario para el cumplimiento de la misión de las instituciones educativas consistente en formar ciudadanos capaces de afrontar un mundo cada vez más complejo y competitivo.

Gerencia

La gerencia es el proceso mediante el cual una organización dirige y coordina sus recursos humanos y materiales con el interés de alcanzar objetivos previamente establecidos. Por lo tanto, cavilo, implica la administración eficiente y eficaz de las personas, tareas y recursos en entornos complejos y cambiantes, permitiendo a las organizaciones adaptarse y dar respuestas oportunas y eficaces a las transformaciones del entorno.

Uno de los autores más citados en este ámbito es Navarro (1998), asevera que se requiere de “...gerentes públicos innovadores que logren crear espacios de participación democrática en la nueva gestión pública en construcción” (p.59). Esta visión resalta la importancia de involucrar a todos los miembros de la organización en el proceso de toma de decisiones, crear un ambiente de trabajo colaborativo y satisfactorio, donde la satisfacción del cliente o usuario final sea el principal objetivo. Por ello, la gerencia pública del siglo XXI está inmersa en un proceso de cambio permanente debido a las demandas de los entornos flexibles y adaptativos. Por lo tanto, el gerente público debe ser un agente de cambio forjador de la participación, la transparencia y la innovación constante.



Gerencia en el ámbito educativo

En el sector educativo, la gerencia adopta una función esencial para garantizar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Las instituciones que logran una gestión exitosa son aquellas donde todos los actores, incluyendo docentes, estudiantes, padres y representantes, participan activamente en la toma de decisiones y en el diseño de las políticas educativas. Contrario a los paradigmas gerenciales autoritarios, en las instituciones más innovadoras los directivos invitan al diálogo y a la colaboración; siendo estos los pilares de la gestión educativa.

En coherencia con lo expuesto anteriormente, las instituciones educativas pueden considerarse sistemas complejos cuya cultura organizacional integra valores, creencias y conocimientos compartidos. Estas organizaciones tienen una responsabilidad social que, como indica Álvarez (1998), implica ofrecer educación de calidad mediante la colaboración de todos los integrantes de la comunidad educativa. Este compromiso se extiende más allá de la instrucción formal, pues también abarca la promoción de un ambiente propicio para el desarrollo integral de estudiantes, docentes y demás colaboradores de la institución.

Asimismo, Rodríguez y Sánchez (2019) enfatizan que el liderazgo en la gestión de instituciones educativas no debe centrarse en una sola persona, sino que debe distribuirse entre los miembros de la organización. Es decir, la participación colectiva asegura que las decisiones se tomen con una visión integral y en beneficio de toda la comunidad. En este contexto, el gerente educativo no solo debe cumplir con funciones administrativas, además, debe involucrarse de manera cercana con su equipo de trabajo y la comunidad educativa.

Instituciones públicas educativas

A pesar de las ventajas de una gestión participativa y colaborativa, las instituciones del sector público, especialmente en el ámbito educativo, enfrentan retos significativos. Entre ellos, se destaca la falta de recursos y de inversión por parte de los gobiernos, lo cual genera una brecha entre la educación pública y privada. A menudo, la gerencia pública debe lidiar con la escasez de recursos, lo cual limita la calidad del servicio ofrecido. Sin embargo, muchas instituciones logran destacarse gracias al compromiso y la colaboración de todos los miembros de la comunidad educativa.

En consecuencia, la gerencia educativa del sector público demanda la presencia de líderes impulsadores de la excelencia académica, adaptados a las realidades del entorno y fortalecedores de la innovación en las estrategias de enseñanza.

Parafraseando a Chiavenato (2009), las instituciones se consideran entidades sociales organizadas, formadas por personas y recursos, y dirigidas a cumplir objetivos concretos. En el contexto ecuatoriano, las instituciones públicas educativas están enfocadas en la enseñanza y transmisión del conocimiento, utilizando la planificación, organización, dirección y supervisión como herramientas decisivas en su administración.

En consecuencia, la gerencia no solo implica ocupar un cargo, sino liderar el crecimiento institucional mediante una gestión eficiente, ocupada de promover el desarrollo organizacional a nivel individual y colectivo. En este sentido, Santiago, Rodríguez y Jiménez (2021), que el “...ser objetivo al analizar las distintas situaciones que se presentan y brindar la confianza a los distintos actores que están involucrados en su entorno, permite generar ambientes de confianza y establecer un clima de colaboración” (pp.84-85). Este enfoque colaborativo permite ajustar las prácticas pedagógicas y asegurar la alineación de las instituciones con las demandas sociales y las necesidades de los estudiantes.

En este mismo hilo discursivo, es necesario destacar que la innovación tecnológica ha modificado de manera significativa las prácticas gerenciales, permitiendo a los gerentes tomar decisiones y coordinar actividades desde cualquier lugar y en cualquier momento. Las herramientas tecnológicas ofrecen una ventaja competitiva en términos de productividad y permiten una actualización continua del personal, fomentando su crecimiento profesional y personal. Como lo señala Nava (2018), “La tendencia en la ciencia administrativa busca lograr sus propósitos y metas a partir de las normas y el control, así como de políticas diversas, muy estrictas” (p.202). No obstante, dentro de la gestión educativa se debe permitir la participación de cada integrante, siendo de esa forma más flexible y accesible, para que las instancias no sean tan sistemáticas y protocolarias, como si se manejara sólo de forma gerencial administrativa.

Para finalizar, discurre, la gerencia actual, tanto en el sector público como en el privado, requiere una postura adaptativa, innovadora y colaborativa, donde el liderazgo distribuido y el uso eficiente de la tecnología juegan un rol fundamental.

Solo a través de la participación de todos los miembros de la organización, se puede lograr una gestión exitosa que responda a las demandas de un entorno cada vez más cambiante y competitivo.

Referentes legales

La gestión educativa en Ecuador se encuentra enmarcada en un conjunto de disposiciones legales reguladoras del funcionamiento de las instituciones educativas y garantes de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Estos referentes legales no solo proveen la base normativa para la gestión directiva y docente, también, aseguran la protección de los derechos de la población estudiantil y del personal educativo. A continuación, se presentan los principales referentes legales y su relevancia en la investigación:

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (2008), es el pilar fundamental del sistema jurídico ecuatoriano, y en su carácter de Carta Magna, consagra los derechos y deberes relacionados con la educación. En el ámbito educativo, establece el derecho a una educación de calidad, inclusiva y equitativa, respetando la diversidad cultural y las realidades locales. La Constitución promueve el principio del Buen Vivir, que se convierte en el marco filosófico sobre el cual se sustenta la gestión educativa, guiando las políticas públicas hacia la equidad y la participación inclusiva en los procesos educativos.

Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) es una de las normativas primordiales en el sistema educativo ecuatoriano. Regula el funcionamiento de las instituciones educativas en todos los niveles, asegurando el respeto a las diversidades étnicas, culturales y sociales del país. La LOEI establece las responsabilidades y competencias de los actores educativos, en particular la figura del director o rector como el líder guía de la comunidad educativa. Bajo este modelaje, se reconoce al liderazgo directivo como fundamental en la generación de cambios positivos en la calidad educativa y en el desarrollo profesional docente (Ordóñez, Castillo, Ordóñez, y Orbe 2019).

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) regula las relaciones laborales del personal educativo dentro del sector público. Esta normativa es fundamental para establecer los derechos, deberes y

condiciones laborales de los docentes y directivos, promoviendo una gestión transparente y equitativa del talento humano. El cumplimiento de esta ley asegura la estabilidad laboral y el desarrollo profesional continuo de los trabajadores, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones públicas del país.

Acuerdo Ministerial 2009

El Acuerdo Ministerial 2009 representa un conjunto de directrices emitidas por el Ministerio de Educación, con el objetivo de mejorar la gestión educativa y garantizar la eficiencia de los procesos institucionales. Este acuerdo refuerza los estándares de calidad educativa, centrados en el liderazgo directivo, la gestión pedagógica, la convivencia escolar y la optimización de recursos. Su implementación busca generar un ambiente organizacional propicio para el aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo integral de los actores educativos.

En otras palabras, los referentes legales en Ecuador proveen una base sólida dirigida a la gestión educativa, asegurando que las instituciones, tanto públicas como privadas, funcionen bajo principios de inclusión, equidad y calidad. El liderazgo directivo, respaldado por la normativa, es clave para la transformación y mejora continua de las instituciones educativas, garantizando el logro del aprendizaje de calidad de todos los estudiantes. De este modo, el marco jurídico ecuatoriano no solo define los derechos y obligaciones, también establece los estándares de excelencia los cuales deben guiar el accionar de los directivos y docentes en las instituciones educativas del país.

MARCO METODOLÓGICO

Matriz ontoepistémica y metodológica

La metodología de esta investigación se enmarca en un paradigma interpretativo con un enfoque cualitativo con un método fenomenológico-hermenéutico, basado en la interpretación de la realidad estudiada. Esta estructura me permitió abordar la naturaleza del conocimiento desde tres planos fundamentales: ontológico, epistemológico y metodológico.

Partiendo del plano ontológico, este estudio sigue un paradigma interpretativo, con una metodología fenomenológica y hermenéutica, permitiendo la interpretación profunda de la realidad social de los gerentes educativos en Portoviejo, Ecuador. La investigación cualitativa, orientada al paradigma postpositivista, buscó interpretar la existencia y experiencia humana de estos gerentes en relación con

el liderazgo transformacional. Se emplearon técnicas de interacción dialógica e intersubjetiva para recolectar datos, a través de la observación preliminar y entrevistas semiestructuradas.

Desde el plano epistemológico, se fundamentó en la comprensión profunda de la realidad social y la construcción del conocimiento a partir de la reflexión sobre la acción de los líderes educativos. La investigación cualitativa permitió explorar los significados emergentes desde las voces de los sujetos estudiados, reconociendo la importancia de sus experiencias y competencias en el ejercicio de sus funciones como gerentes educativos.

En el plano metodológico, se empleó un método fenomenológico-hermenéutico, permitiendo interpretar los datos obtenidos a través de técnicas como entrevistas semiestructuradas y observaciones. El proceso incluyó la categorización y codificación de los datos para generar un constructo teórico sobre el liderazgo transformacional basado en los significados otorgados por los gerentes educativos. (Ver figura 1)

Figura 1. Estructura ontoepistémica y metodológica. Construcción de la investigadora 2022.



Hallazgos

El propósito de esta investigación ha sido generar un constructo teórico sobre el liderazgo transformacional partiendo de los significados otorgados por los gerentes educativos en las instituciones públicas de Portoviejo-Ecuador, con la finalidad de que contribuya al quehacer investigativo y

represente un aporte al desarrollo de nuevas teorías sobre liderazgo gerencial en las organizaciones educativas. Se realizó una comprensión e interpretación exhaustiva de las expresiones dialógicas emitidas por los gerentes durante la aplicación de las entrevistas semiestructuradas. La transcripción del verbatim de estas entrevistas fue sistematizada y organizada en matrices (1, 2 y 3), las cuales sirvieron como guía del proceso de categorización de los hallazgos.

El proceso hermenéutico consistió en la identificación y codificación de categorías emergentes, las cuales fueron organizadas cromáticamente para facilitar la comprensión del fenómeno investigado. Este acto metodológico proporcionó una visión clara y estructurada del proceso interpretativo. Como resultado, se develaron dos categorías principales: Gerencia y Liderazgo, cada una con sus respectivas subcategorías, las cuales aportaron una comprensión profunda del significado que los gerentes educativos atribuyen al liderazgo transformacional. (Ver Cuadro 1)

Cuadro 1 Confrontación axial de las categorías y subcategorías emergentes de los gerentes educativos.

Gerentes Educativos		1	2	3
Categorías	Subcategorías			
Liderazgo	Innovación			
	Comunicación			
	Educación			
	Transformación			
	Capacidades			
	Trabajo colaborativo			
	Motivación			
Gerencia	Transformación			
	Innovación			
	Conocimiento			
	Educación			

Construcción de la investigadora 2022.

La categoría Gerencia emergió con subcategorías asociadas a transformación, innovación, conocimiento y educación. Estas subcategorías reflejan la importancia asignada por los gerentes a la capacidad de transformar y modernizar las prácticas de gestión educativa, integrando la innovación y el conocimiento como pilares del desarrollo institucional. Asimismo, subraya el papel decisivo de la educación como eje central en el desempeño gerencial.

En consecuencia, la categoría Liderazgo abarcó subcategorías como innovación, comunicación, educación, transformación, capacidades, trabajo colaborativo y motivación.

Estas subcategorías evidencian la percepción del liderazgo transformacional por parte de los gerentes educativos como un proceso multifacético, donde la innovación y la transformación son esenciales en la guía de sus equipos hacia el cambio positivo. Además, resaltaron la relevancia de la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo como elementos esenciales en el ejercicio de un liderazgo inspirador y motivador de la comunidad educativa.

El proceso de cromatización, categorización y codificación no solo facilitó la organización de la información, además, permitió profundizar en la comprensión de las percepciones de los gerentes. Este acto interpretativo fue clave en la elaboración de un resumen el cual reflejó el significado otorgado al liderazgo transformacional desde la perspectiva de los gerentes educativos en Portoviejo, Ecuador.

En consecuencia, los resultados obtenidos han cumplido con los tres primeros propósitos planteados en esta investigación: develar, comprender e interpretar las categorías emergentes y sus significados. Se ha evidenciado el alto valor otorgado por los gerentes educativos al liderazgo transformacional, reconociéndolo como un proceso fundamental para la innovación, el fortalecimiento de capacidades y la promoción de la educación y comunicación efectiva en sus instituciones. Este estudio proporcionó una base sólida dirigida a futuras investigaciones ocupadas de profundizar el impacto del liderazgo transformacional en la gestión educativa en contextos similares.

Hallazgos en la categoría gerencia

El estudio de las expresiones dialógicas de los gerentes educativos permitió identificar la categoría principal develada, Gerencia; de la cual emergieron cuatro subcategorías, a saber: transformación, innovación, conocimiento y educación. La interpretación de cada una de estas constituyó una pieza clave para la construcción del modelo teórico de este estudio. A continuación, se detallan cada una de las subcategorías emergentes:

Transformación: La transformación se relaciona estrechamente con el liderazgo transformacional, buscando impactar positivamente en los colectivos humanos y cambiar actitudes y comportamientos para el logro de los objetivos organizacionales. Este concepto, vinculado a la innovación, requirió que la gestión humana sea el motor de dicho cambio.

En el contexto de los gerentes educativos, la transformación implicó generar confianza en el equipo, promoviendo el desarrollo de habilidades elementales de mejoramiento del desempeño laboral, como

lo expresaron los gerentes educativos entrevistados, quienes resaltaron el valor de la confianza y el fortalecimiento del equipo como aspectos clave de transformación institucional.

Innovación: La innovación abarcó tanto la incorporación de nuevas tecnologías como la implementación de nuevos métodos de trabajo. Esta subcategoría es esencial para mejorar la competitividad de cualquier organización. La innovación en el contexto educativo no solo se refirió a nuevas herramientas, sino a la reformulación de las prácticas pedagógicas y administrativas; la innovación no es exclusiva de productos tecnológicos, abarca también nuevos modos de concebir los procesos organizacionales y educativos. En este sentido, los gerentes educativos entrevistados destacaron la importancia de innovar en la administración de los centros educativos, proponiendo prácticas de contextualización y mejoramiento de la gestión. (Porter (1993) y Druker (2002).

Conocimiento: El conocimiento es otra subcategoría fundamental en la gerencia educativa. El conocimiento científico no solo se limita a observar hechos, además, analiza y genera nuevas comprensiones de la realidad. En este mismo hilo discursivo, el conocimiento es considerado un aspecto inherente al ser humano que permite comprender y analizar la realidad. En la gerencia educativa, el conocimiento es indispensable en el fomento de la creatividad y participación de los colaboradores. Según los gerentes educativos entrevistados, el líder educativo debe tener un profundo conocimiento de su equipo para motivar e inspirar confianza. De esta manera, el conocimiento no solo es una herramienta dirigida a la gestión, sino también un factor esencial en la creación de un entorno de trabajo inspirador y eficiente.

Educación: La educación es el núcleo de la gerencia educativa. Representa el proceso de transformar la información en conocimiento, y el conocimiento en educación. En este sentido, la labor gerencial debe centrarse en facilitar este proceso, asegurándose de que, tanto docentes como estudiantes, se involucren en una dinámica de aprendizaje continuo. La educación, por lo tanto, no solo es el objetivo último, sino también el medio por el cual la gerencia debe desarrollar sus acciones estratégicas. (Touriñán, 2017).

En la gestión educativa, el conocimiento especializado es fundamental en la interpretación de las necesidades contextuales y decidir intervenciones pedagógicas adecuadas.

Los gerentes educativos entrevistados subrayaron que la educación no solo se trata de transmitir conocimiento, sino de crear un ambiente educativo de respuesta a las diversas áreas culturales.

Finalizo el estudio de esta categoría central, destacando su capacidad de integrar y armonizar los procesos de transformación, innovación, conocimiento y educación. Cada una de las subcategorías refleja un aspecto estructural del liderazgo educativo, destacando que la administración de una institución académica no se limita a la gestión de recursos, también implica el liderazgo en la transformación organizacional, la innovación pedagógica y la generación de un conocimiento profundo sobre el proceso educativo. En última instancia, la educación no solo es el objetivo, sino el medio por el cual se alcanzan las metas institucionales mediante una gerencia eficaz. (Ver figura 2)

Hallazgos en la categoría liderazgo

En el contexto de la educación actual, el liderazgo se ha convertido en un elemento primordial de impulso, transformación e innovación dentro de las instituciones educativas. El liderazgo implica una relación de influencia la cual permite al líder actuar como un agente de cambio en su entorno. Esta capacidad para influir y dirigir a otros hacia la consecución de metas comunes es fundamental en la gestión educativa, donde la figura del líder transforma el desempeño y el comportamiento de sus colaboradores en el alcance de los objetivos institucionales. (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001).

En consecuencia, se interpretó los hallazgos más relevantes en torno a estas subcategorías emergentes de la categoría Liderazgo, a saber: innovación, comunicación, educación, transformación, capacidades, trabajo colaborativo y motivación. Este proceso hermenéutico se sustentó tanto en referencias teóricas como en las percepciones de los tres gerentes educativos entrevistados. A continuación se especifica cada una de las subcategorías:

Innovación: La innovación es un componente central en el liderazgo transformacional. La innovación puedo definirla como una nueva forma de concebir la realidad y un enfoque revolucionario para la realización de tareas, no limitando únicamente a la incorporación de nuevas tecnologías, también implica cambios en el ámbito de la educación. Los gerentes educativos entrevistados destacaron el papel de la innovación en el liderazgo, señalando que este estilo inspira, motiva y fomenta una cultura de transformación constante dentro de la institución.

La capacidad de los líderes en incentivar la innovación en su equipo docente y en los procesos pedagógicos es vital para alcanzar la sostenibilidad y el éxito en la educación.

Comunicación: La comunicación efectiva es la piedra angular del liderazgo transformacional. No solo es la transferencia de información, sino también el proceso de unión entre las personas, permitiendo compartir ideas, sentimientos y conocimientos. Los líderes transformacionales destacan por su capacidad de mantener una comunicación asertiva y fluida, generadora de entornos de diálogo, respeto y colaboración. Los gerentes educativos entrevistados subrayaron la importancia de la comunicación asertiva en crear un ambiente armónico y fortalecer las relaciones interpersonales en la institución. Esta capacidad comunicativa es esencial para lograr una relación de confianza y colaboración efectiva dentro de la comunidad educativa.

Educación: La educación, como subcategoría del liderazgo transformacional, representa la transmisión de conocimientos y la formación continua de los estudiantes y docentes. Los gerentes educativos resaltaron la importancia de organizar y supervisar el trabajo pedagógico con responsabilidad y eficiencia. Además, la supervisión de la labor docente a través de visitas áulicas y reuniones de equipo permite, según los gerentes entrevistados, un acompañamiento constante, asegurando la coherencia y eficacia de las prácticas pedagógicas.

Transformación: La transformación, estrechamente relacionada con la innovación, genera un cambio positivo en el comportamiento y las prácticas dentro de la institución educativa. Los gerentes educativos entrevistados mencionaron que el liderazgo transformacional fomenta una actitud de apertura al cambio, lo cual facilita la implementación de nuevas ideas y la mejora continua. Este paradigma de liderazgo transformacional se traduce en la creación de un ambiente propicio para la innovación y el progreso dentro de las instituciones educativas, donde los líderes son agentes de cambio promotores de la creatividad y el crecimiento colectivo.

Capacidades: Las capacidades individuales y colectivas dentro de una institución son clave para el éxito de cualquier proyecto educativo. Los gerentes entrevistados enfatizaron que un líder transformacional debe reconocer y potenciar las capacidades de su equipo, distribuyendo tareas de manera equitativa y generando espacios de análisis y reflexión.

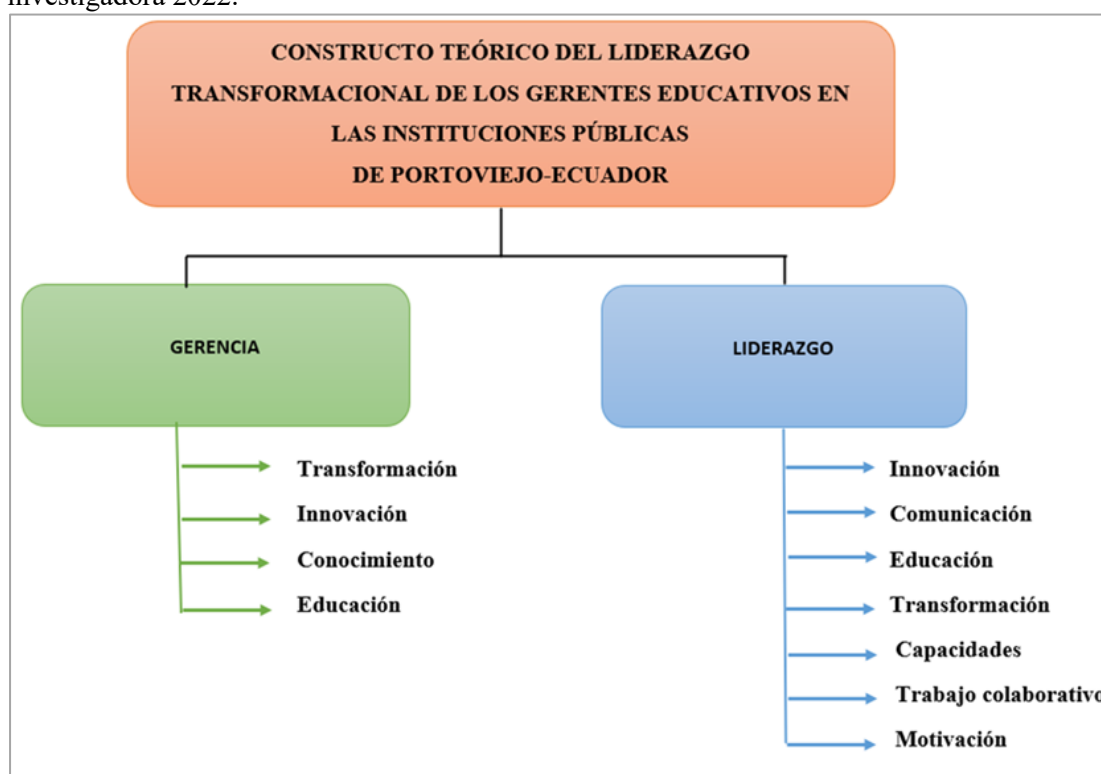
La actualización y capacitación constante de los docentes es vista como una herramienta fundamental para hacer eco de las buenas prácticas y mejorar el desempeño institucional.

Trabajo colaborativo: El trabajo colaborativo es una estrategia que permite integrar diferentes ideas, habilidades y experiencias para alcanzar los objetivos comunes. En el ámbito educativo, el trabajo en equipo se ha visto reforzado por las herramientas tecnológicas, especialmente durante la pandemia del Covid-19. Los gerentes educativos mencionaron que el trabajo colaborativo no solo facilita la organización de las tareas pedagógicas, también promueve un clima de respeto y cooperación entre los docentes. Esta sinergia entre los miembros del equipo contribuyó a un ambiente de aprendizaje y crecimiento mutuo.

Motivación: La motivación es otro aspecto esencial en el liderazgo transformacional. Es el impulso que lleva a las personas a actuar de una determinada manera, influenciado tanto por factores internos como externos. Los líderes transformacionales son capaces de motivar a su equipo, generando un compromiso traducido en mejores resultados. La motivación, en este sentido, es un motor impulsor de los docentes a continuar mejorando y trabajando en aras a la excelencia educativa.

En síntesis, los hallazgos obtenidos en este estudio reforzaron la idea de que el liderazgo transformacional es fundamental para la mejora continua y el éxito en las instituciones educativas. A través de la innovación, la comunicación, la educación, la transformación, el trabajo colaborativo y la motivación, los líderes transformacionales logran no solo influir positivamente en el comportamiento de sus colaboradores, sino también generar cambios significativos, los cuales condujeron al éxito institucional. Estos líderes no solo inspiran, también crean un ambiente propicio para el crecimiento y la transformación, tanto a nivel individual como de toda la organización. (Ver figura 2)

Figura 2. Constructo de categorías y subcategorías develadas como hallazgos. Construcción de la investigadora 2022.



Justificación del constructo teórico

Las instituciones educativas actuales son concebidas como el pilar fundamental en los procesos de transformación e innovación en el contexto nacional del Ecuador, los cuales demandan la existencia de una gerencia eficiente, capaz de generar cambios profundos no solo en el ámbito educativo sino también a nivel social. Por esta razón, el presente trabajo de investigación tuvo como propósito generar un constructo teórico sobre el liderazgo transformacional partiendo de los significados otorgados por los gerentes educativos en las instituciones públicas de Portoviejo, Ecuador.

Por lo antes expuesto, considero que las instituciones educativas deben innovar sus modelos de gerencia con el fin de evolucionar y adaptarse a las grandes transformaciones del siglo XXI, de tal modo que estos nuevos paradigmas de liderazgo educativo les permitan convertirse en instituciones competitivas y sostenibles a través de los años. En este sentido, no solo quien lidera estas organizaciones debe asumir este tipo de liderazgo transformador, sino también su grupo de colaboradores, quienes deben tener una actitud positiva y motivadora, abierta al cambio, con capacidad de liderar también desde una horizontalidad organizacional que los lleve al éxito deseado.

En esta capacidad y versatilidad para transformar a otras personas y su entorno laboral, consiste el verdadero liderazgo transformacional de los gerentes educativos de esta nueva era.

Desde mi perspectiva como investigadora, este estudio estuvo centrado en develar los significados que los gerentes educativos de Portoviejo, Ecuador le otorgan al liderazgo transformacional en sus funciones gerenciales; a partir de sus voces y como producto de un proceso de categorización, comprensión e interpretación, he podido construir un fundamento teórico que es coherente con lo expresado por los teóricos consultados.

En consecuencia, la intención de esta plétora teórica es contribuir a desarrollar una gerencia que promueva el liderazgo transformacional en las instituciones educativas, donde todos los colaboradores, desde la gerencia, se sientan identificados, motivados y comprometidos con la misión, visión y los objetivos institucionales, de tal forma que la conexión entre la comunidad educativa y la gerencia sea auténtica y tenga congruencia con lo expresado por los actores sociales de esta investigación, en materia de planeación, dirección y control institucional.

Para concluir, cabe indicar que mediante la organización y sistematización de la información pude realizar con mayor claridad la interpretación de las categorías emergentes de este estudio, a saber, Gerencia y Liderazgo. En consecuencia, este proceso me permitió crear un constructo teórico sobre el liderazgo transformacional como factor de cambio e innovación desde la perspectiva gerencial educativa. En tal virtud, puedo aseverar, me ha permitido determinar cuáles son los elementos intrínsecos de la personalidad de un gerente educativo que facilitan la formación de un verdadero líder transformacional en las instituciones educativas.

Como producto final presento la imagen generadora del constructo teórico develando los hallazgos desde las voces de los gerentes educativos. Ver figuras 3 y 4).

Constructo teórico

Gerencia

La gerencia en un sentido más simplificado se entiende como el acto de administrar y organizar a las personas para llevar a cabo una determinada misión, visión, metas y tareas que la organización se ha planteado, a través de la gestión eficaz y eficiente de los recursos en un entorno desconocido y complejo.

En este contexto, cabe destacar que la gerencia pública del siglo XXI se encuentra en permanente proceso de cambio, puesto que responde a las necesidades primordiales del entorno de las organizaciones flexibles y adaptativas. En este sentido, Navarro (1998), asevera que se requiere de “...gerentes públicos innovadores que logren crear espacios de participación democrática en la nueva gestión pública en construcción” (p.59), lo cual permite que todos los involucrados contribuyan con acciones e ideas para formar entornos de trabajo satisfactorio, que beneficien directamente al cliente como razón principal de toda organización.

Bajo esta perspectiva, la principal motivación de los gerentes y demás colaboradores de las instituciones educativas del sector público en Portoviejo, Ecuador es ofertar un excelente servicio a toda la comunidad educativa que se beneficia de este. A partir de esta percepción se analiza el servicio brindado con relación a lo que realmente quieren quienes lo demandan. Por esta razón, es primordial que los gerentes educativos tomen como iniciativa el trabajo en coordinación con su equipo de trabajo para presentar un excelente servicio que no se vea afectado por imposiciones que presenten las máximas autoridades del Ministerio de Educación, sino que se gestione internamente en favor de la comunidad educativa que recibe el servicio deseado.

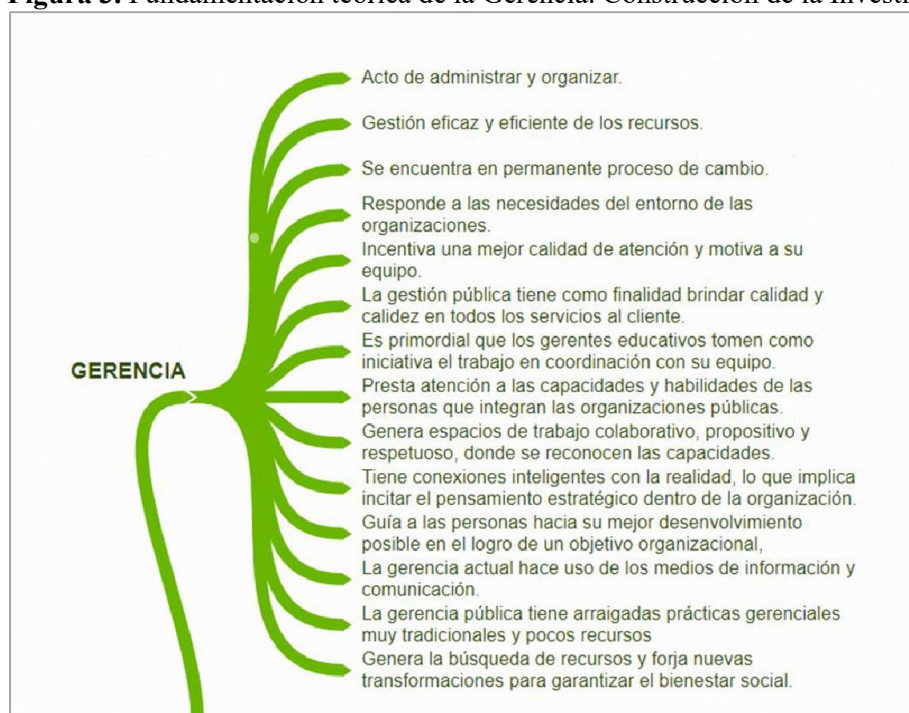
Tomando como referencia lo antes expuesto, y desde mi perspectiva como investigadora, retomo las expresiones dialógicas de los gerentes educativos entrevistados, pues considero que es necesario prestar atención a las capacidades y habilidades de las personas que integran las organizaciones públicas, abriendo espacios y condiciones que les permita expresar su creatividad e innovación en la producción de servicios educativos de calidad. En este sentido, considero que los gerentes educativos del sector público de Portoviejo, Ecuador deben incorporar a su quehacer directivo las nuevas tecnologías gerenciales y organizacionales, puesto que estas son cada vez más indispensables para poder impulsar el talento humano hacia la producción, eficiencia, eficacia y calidad en sus servicios, teniendo siempre como beneficiario de su gestión la comunidad educativa.

En este mismo contexto, los gerentes educativos entrevistados afirman que fomentan constantemente el diálogo flexible y participativo, cuidan las relaciones interpersonales en el marco del respeto y del cumplimiento de la ley. En tal virtud, la comunicación asertiva constituye una de las características principales de un líder educativo; esta les permite generar compromisos en interacción social con sus

colaboradores y con todo el talento humano que integra la institución. De este modo, el gerente educativo se convierte en un ente generador de un clima favorable y pleno en el entorno laboral, con cierto esparcimiento y pasión en cada actividad, donde todo el equipo de trabajo tiene la oportunidad de asumir los roles de liderazgo.

Dicho de otro modo, los gerentes líderes de las instituciones educativas de Portoviejo, Ecuador constituyen la esencia y ejemplo a seguir, debido a que, de acuerdo a su verbatim, son poseedores de las características antes expuestas, las cuales les permite transformar a su equipo de colaboradores, de tal manera que cada uno de ellos se convierten en individuos proactivos, con la capacidad de adaptarse a cualquier cambio o complejidad que exista en las organizaciones públicas. (Ver figura 3)

Figura 3. Fundamentación teórica de la Gerencia. Construcción de la Investigadora. 2022



Liderazgo

Para el fortalecimiento académico, los docentes ejercen liderazgo dentro de las aulas de clases, para poder manejar y llegar con la enseñanza a cada uno de sus estudiantes; además, logran incentivar y guiar a sus representantes en el apoyo completo dentro de casa en este proceso educativo. Por lo cual, los autores Santiago, Rodríguez y Jiménez (op. cit.), consideran que “...una de las fortalezas, es el nivel de desempeño académico de los docentes y el uso de materiales oficiales digitales e impresos” (p.99),

permitiendo trabajar adecuadamente con los objetivos planteados por la institución y, además, brindar un servicio de calidad generando un entorno de compromiso entre todos quienes la conforman.

En este mismo contexto, las labores de los directivos son cada vez más complejas, debido al agitado ritmo de vida de la sociedad actual, con mayor diversidad de la población estudiantil y de su entorno, en general; sumando a ello, la alta competitividad entre instituciones educativas, que les exige ser cada vez mejor en el servicio que ofertan; es decir, las funciones que desempeñan actualmente ya han evolucionado desde lo exclusivamente administrativo, a un liderazgo que busca resultados positivos, más precisos y en el menor tiempo posible, convirtiéndose el liderazgo en un elemento clave de toda institución educativa. Cabe mencionar que esto no es solo responsabilidad del directivo de la institución, sino también de toda la comunidad educativa.

En coherencia con este hilo discursivo, discurro, una organización prospera con éxito gracias a la influencia que ejercen los líderes que dirigen los cambios, sin aferrarse a doctrinas de ayer, -cuando estas ya no funcionan o son modificadas- permitiéndoles obtener mejores resultados. En el caso de los gerentes educativos del Distrito 13D01 de Portoviejo, Ecuador, además de las habilidades que ya poseen -según la interpretación de su verbatim- promueven el respeto mutuo, la responsabilidad, la empatía, la comunicación asertiva, la confianza y la motivación en todos los miembros de la institución educativa que dirigen.

De acuerdo con este hilo discursivo, día a día el gerente educativo va formando sus habilidades de líder por amor a lo que hace, por la interacción con los demás y por sentido común; va priorizando las necesidades del colectivo antes que las individuales, y también encuentra el equilibrio para delegar responsabilidades de poder hacia otras personas, siempre siendo un líder humilde, amable y empático, que se considere reemplazable en cualquier momento en el que aparezcan nuevos líderes que ayuden a crecer la organización, dando espacio en su posición para que todos interactúen por el bien de quienes demandan sus servicios.

En este sentido, los gerentes educativos de Portoviejo, Ecuador opinan que hay que fomentar la participación creativa de los trabajadores, creer en los miembros de su equipo, creer en la capacidad de cada integrante, delegarles responsabilidades donde puedan ejercer el rol de líderes que les permita proyectarse también como una fuente de inspiración para los demás.



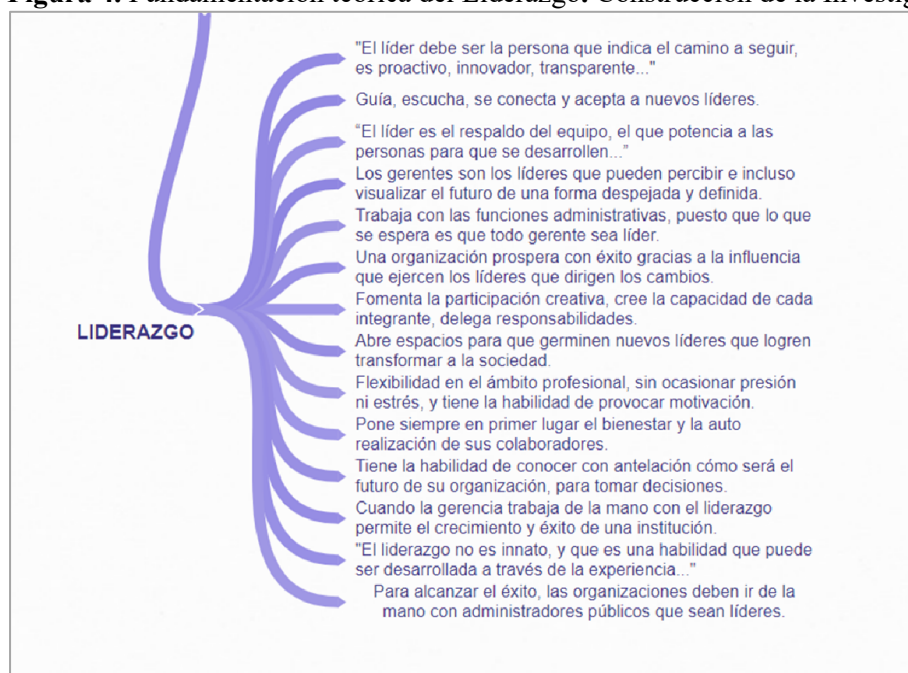
En conclusión, desde mi punto de vista como investigadora, abrir espacios para que germinen nuevos líderes que logren transformar a la sociedad, es la esencia del liderazgo transformacional; este comportamiento de auténtico desprendimiento y generosidad es el que se debe practicar en todas las instituciones educativas, sean estas públicas o privadas.

En este mismo contexto, cabe mencionar que en la gerencia de las instituciones educativas del sector público de Portoviejo, Ecuador, además del liderazgo transformacional, también se promueve el liderazgo servicial, en virtud de que, según la interpretación de las expresiones dialógicas, -realizada por la investigadora- los gerentes educativos entrevistados están prestos al servicio de todo el equipo de colaboradores que se encuentra bajo su responsabilidad, poniendo como objetivo principal la superación, capacitándolos, equipándolos, motivándolos, permitiendo que tanto su desempeño profesional como personal sea el mejor; en pocas palabras, este tipo de líderes se proponen ser como un padre que guía y muestra a sus hijos cómo ser proactivos y eficientes en lo que hacen.

Además, ponen al servicio de toda la comunidad educativa su contingente profesional y humano, con la finalidad de ayudar y comprender a cada integrante de la institución que dirigen. En este sentido, expresaron que cuando dedican su tiempo y su energía en comprender la problemática de cada uno de los miembros, de cada persona o de cada grupo, se puede proporcionar una ayuda específica, una ayuda dedicada.

Para concluir, los gobiernos actuales consideran que para alcanzar el éxito sus organizaciones deben ir de la mano con administradores públicos que sean líderes, los cuales busquen mejoras, calidad en su entorno laboral y fortalezcan el servicio a la sociedad. Sin embargo, en los casos en que cuenten con administradores que no posean conocimientos, habilidades, compromiso por el bien común y destrezas, que son necesarias para gestionar y direccionar al talento humano de las organizaciones públicas, es donde se producen la inestabilidad, deficiencia y baja calidad del servicio público. (Ver figura 4)

Figura 4. Fundamentación teórica del Liderazgo. Construcción de la Investigadora 2022.



Consideraciones finales

Las consideraciones finales de este estudio, centradas en los significados atribuidos al liderazgo transformacional por los gerentes educativos del Distrito 13D01 de Portoviejo, Ecuador, revelaron importantes aspectos sobre la percepción y la práctica de este paradigma en la gestión educativa. La aplicación de entrevistas semiestructuradas permitió acceder a las experiencias y conocimientos de los gerentes, dilucidando sobre cómo conciben y aplican el liderazgo transformacional en sus instituciones. En primer lugar, los gerentes educativos del Distrito 13D01 consideran un pilar fundamental al liderazgo transformacional, generando cambios positivos tanto en la gestión institucional como en las relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa. Desde su propia experiencia, estos líderes se perciben a sí mismos como agentes transformadores capaces de mejorar la calidad educativa a través de la innovación, la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo. Sin embargo, es importante destacar la subjetividad de esta percepción; no necesariamente refleja cómo sus equipos de trabajo experimentan dicho liderazgo en la práctica cotidiana.

A través del análisis de las categorías emergentes de la investigación (Gerencia y Liderazgo), se identificaron subcategorías como transformación, innovación, educación, comunicación y trabajo colaborativo.

Estas dimensiones son esenciales para el correcto ejercicio de la gerencia educativa, y los gerentes reconocen que el éxito en sus funciones está intrínsecamente vinculado a la implementación de un liderazgo transformacional de impulso a sus equipos, con miras a lograr los objetivos institucionales.

Los aportes teóricos revisados sirvieron como base para interpretar los significados atribuidos al liderazgo transformacional. La investigación resaltó la importancia de la inteligencia emocional y la empatía como componentes primordiales de este estilo de liderazgo; no sólo busca la eficiencia en la gestión, sino también fomentar un ambiente laboral motivador y comprometido. Un líder transformacional eficaz debe ser capaz de inspirar a su equipo, proporcionar las herramientas necesarias de desarrollo y mantener una clara visión hacia el éxito institucional.

Asimismo, la gerencia educativa en el contexto actual demanda una constante capacitación y actualización de los líderes, particularmente en áreas cruciales como las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), dado que juegan un rol decisivo en la gestión moderna. Los gerentes deben estar dispuestos para adaptarse a los cambios tecnológicos y organizacionales, promoviendo la innovación dentro de sus instituciones.

Por otra parte, los gerentes educativos del Distrito 13D01 de Portoviejo, Ecuador expresaron una fuerte identificación con un liderazgo persuasivo y transformador, capaz de impactar positivamente en su entorno social. Sin embargo, para garantizar una gerencia eficiente, se sugiere, desde las autoridades educativas locales se establezcan mecanismos de evaluación continua, asegurando a los gerentes educativos el ejercicio de su liderazgo de manera eficaz. De esta manera, se puede crear un ambiente de trabajo donde los colaboradores se sientan respetados, motivados y comprometidos con la institución, no solo por razones económicas, sino también por lealtad y gratitud hacia la dirección.

En resumen, los significados que los gerentes educativos del Distrito 13D01 otorgaron al liderazgo transformacional subrayaron la relevancia de este estilo en la mejora de la gestión educativa. No obstante, su aplicación requiere un enfoque continuo en la capacitación, el uso de la tecnología y el desarrollo de competencias interpersonales fortalecedoras del compromiso, la cohesión grupal y un clima laboral favorable dentro de las instituciones educativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acuerdo Ministerial (2009) Ministerio de Educación. Disponible-, chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://web.educacion.gob.ec/_upload/ACUERDO_051.PDF (Consulta, 2022, septiembre 15)
- Álvarez, M. (1998). *El Equipo Directivo: Recursos técnicos de gestión*. España: Popular.
- Bass, B. y Riggio, R. (2006). *Liderazgo transformacional*. Mahwah, Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica de éxito en las instituciones*. México: Mc Graw-Hill.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449 de 20 de octubre.
- Druker, P. (2002). *La gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: Ateneo.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las Instituciones*. Chile: Mc Graw Hill.
- Guba, E. y Lincoln, Y. (1998). *Competencias de paradigmas en la investigación cualitativa*. Disponible: http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/guba_y_lincoln_competencia_de_paradigmas_en_la_inv._cuali..pdf. [Consulta: 2022, enero, 17]
- Koontz, H. (1995). *Administración una Perspectiva Global*. California: McGraw Hill.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011). Registro Oficial No. 417-- jueves 31 de marzo del 2011
- Ley Orgánica del Servicio Público. Constitución de la República del Ecuador. (2017).. Segundo Suplemento del Registro Oficial No.294, 6 de octubre 2010 Normativa: Vigente Última Reforma: Suplemento del Registro Oficial 78, 13-IX-2017.
- Murguía, E. y Melgoza, V. (2006). *Teorías de las instituciones*. México: Umbral Editorial S.A de C.V.
- Nava, M. (2018). *Gestión escolar, liderazgo y gobernanza*, Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio, México.
- Navarro, Á. (1998). *Gerencia Pública y Modernización del Estado*. *Revista Costarricense de Trabajo Social* / eISSN: 2215-5120 / <https://revista.trabajosocial.or.cr>. Disponible: <https://revista.trabajosocial.or.cr/index.php/revista/article/view/201>

- Ordóñez, C; Castillo, D; Ordóñez, A; Orbe, M. (2019). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Revista de estudios empresariales y emprendedores*. Documento en línea. Disponible en: <https://www.journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/40/104> [Consulta: 2022, enero, 10]
- Porter, M. (1993). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Ediciones Javier Vergara.
- Rodríguez, A. y Sánchez, J. (2019). Liderazgo en la gestión de las organizaciones escolares: transiciones paradigmáticas de la gestión educativa. Santa Marta: Editorial Unimagdalena. Disponible: https://play.google.com/books/reader?id=ZW_KDwAAQBAJ&pg=GBS.PA4&hl=es [Consulta: 2022, agosto 06]
- Salcedo, F. (2018). Liderazgo transformacional: Qué es y cómo medirlo. *Retrieved from* <http://ebookcentral.proquest.com> Created from bibliosekchsp [Consulta: 2022: enero, 18]
- Santiago, J., Rodríguez A., y Jiménez A. (2021) *Liderazgo para la gestión en asesoría y acompañamiento de las escuelas de educación básica*, México. Disponible: <https://play.google.com/books/reader?id=qZ1kEAAAQBAJ&pg=GBS.PA4&hl=es> [Consulta: 2022, agosto 06]
- Touriñán, J. (2017). Educar con las artes. Pedagogía general y aplicada a la construcción de las artes como ámbito de educación. Colombia: Redipe.