



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v10i18.0798>

ESTRATEGIAS COLABORATIVAS PARA EL DESARROLLO LOCAL Y LA ALTA DIRECCIÓN

COLLABORATIVE STRATEGIES FOR LOCAL DEVELOPMENT AND SENIOR MANAGEMENT

García-Mejía Lady Jacqueline ¹; Briones-Jácome Israel Esteban ²;
Mena-Gudiño Marcela Genoveva ³

¹ Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Manta. Manta, Ecuador.
Correo: lady.garcia@manta.gob.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7297-4785>

² Investigador independiente. Manta, Ecuador.
Correo: israel.briones8192@gmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9453-3606>

³ Investigadora independiente. Ecuador.
Correo: kupendexk@yahoo.es. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-4802-6393>

Resumen

El acoplamiento de estrategias colaborativas bajo el enfoque del modelo de referencia más pertinente para el desarrollo local en el entramado de un contexto complejo como podría ser el institucional y la interdependencia de los actores. La colaboración estratégica es propuesta como el proceso de la articulación de los actores públicos, privados y sociales -en el que se hace alusión a unos objetivos comunes que amplían esta concepción en torno a la dirección del desarrollo territorial y en alta dirección. Por este motivo el artículo se estructura en primer lugar, en una aproximación a los enfoques estratégicos de la colaboración en los términos del ennoblecimiento del contexto local y de los marcos de la acción colectiva. En segundo lugar, procesos como la gobernanza, el liderazgo de la dirección y la articulación interinstitucional son también analizados desde el punto de vista de vías relevantes y necesarias para poder poner en práctica las estrategias colaborativas. Finalmente, la gestión, la evaluación de resultados y la sostenibilidad del proceso de la acción colectiva en el territorio son analizados como dimensiones claves de la acción colectiva. Desde la propuesta académica el artículo toma la visión sistémica de las estrategias colaborativas, como una espiral iterativa de planificación, coordinación, evaluación y aprendizaje institucional orientada al desarrollo local.

Palabras claves: desarrollo local, estrategias colaborativas, gobernanza, alta dirección, articulación interinstitucional.

Abstract

The integration of collaborative strategies under the most relevant reference model for local development within a complex context, such as the institutional framework and the interdependence of actors, is explored. Strategic collaboration is proposed as the process of articulating public, private, and social actors—referring to shared objectives that broaden this concept to encompass territorial development and high-level management. Therefore, the article is structured, firstly, with an exploration of strategic approaches to collaboration in terms of enhancing the local context and the frameworks for collective action. Secondly, processes such as governance, leadership, and inter-institutional coordination are also analyzed as relevant and necessary pathways for implementing collaborative climate strategies. Finally, management, results evaluation, and the sustainability of the collective action process in the territory are analyzed as key dimensions of collective action. From an academic perspective, this article adopts a systemic view of collaborative strategies as an iterative spiral of planning, coordination, evaluation, and institutional learning geared toward local development.

Keywords: local development, collaborative strategies, governance, senior management, inter-institutional coordination.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 29 de septiembre de 2025.

Fecha de aceptación: 18 de diciembre de 2025.

Fecha de publicación: 12 de enero de 2026.



1. Introducción

El análisis del desarrollo local ha pasado a ser un elemento central de la política pública actual, pero sobre todo en contextos donde las problemáticas sociales, económicas y territoriales tienen una importancia estratégica a la hora de encontrar respuestas coordinadas e integradas. Aquí, las estrategias colaborativas, precisamente por su naturaleza, constituyen una alternativa interesante para enlazar actores muy distintos y activar procesos de acción colectiva para el desarrollo de los territorios. En este punto, la colaboración aparece como una palanca para la práctica de la dirección del desarrollo local, la cual tiene que superar las prácticas fragmentadas, sectoriales, parciales.

La creciente aparición de diversos actores en los procesos de desarrollo local lanza desafíos importantes en términos de gobernabilidad y liderazgo. Gobiernos locales, organizaciones sociales, empresas y actores académicos interactúan entre sí a partir de universos en los que las personas se mueven por intereses diversos y competencias diferentes. Desde este ángulo, la alta dirección

toma un papel estratégico de interinstitucionalidad, de liderazgo compartido de procesos de acción y de construcción de marcos institucionales de una cooperación sostenible.

Este trabajo propone analizar las estrategias colaborativas para el desarrollo local a partir de la mirada integral la que nos deja pensar conjuntamente estrategias y procesos de implementación y evaluación. El análisis de este proceso se distribuye en tres momentos interrelacionados: el formulado de enfoques colaborativos, la gobernabilidad y el liderazgo de la dirección, y la apropiación de la gestión centrada en los resultados y la sostenibilidad. De este recorrido, se deviene una visión académica de la colaboración que asume el proceso como un ciclo en el que se une la planificación estratégica, la acción institucional y el aprendizaje colectivo, para activar procesos que refuercen el desarrollo local y se consolide la práctica de la alta dirección con mirada de cooperación.



2. Enfoques estratégicos de la colaboración para el desarrollo local

Hoy en día, el desarrollo local se debe entender como un proceso multidimensional y que requiere la conjugación de los actores públicos, privados y sociales sobre los objetivos compartidos. Es en este contexto es donde aparecen las estrategias colaborativas como enfoques básicos para dar respuesta a las problemáticas complejas que escapan a las capacidades de intervención de una de las instituciones actuantes (Rugiero, 2024). La colaboración estratégica no consiste en un simple ejercicio de coordinación operativa, sino que supone la construcción de visiones comunes, mecanismos de toma de decisiones compartidas y marcos de acción orientados al desarrollo territorial sostenible. Desde una perspectiva estratégica, la colaboración en el desarrollo local se basa en el reconocimiento de la interdependencia existente entre los actores que actúan en un territorio.

Los Agentes locales, las organizaciones sociales, las empresas, las instituciones educativas y las agencias de

desarrollo juegan e intervienen en un mundo de recursos escasos, de demandas sociales diferenciadas y de economías cambiantes (Maquera-Maquera et al., 2023). Estas estrategias colaborativas permiten que los intereses y las capacidades se integren en instancias de acción colectiva que, a su vez, aumentan el impacto de las intervenciones locales. La formulación de estrategias colaborativas implica una reflexión analítica sobre el contexto territorial en el que se realiza la intervención, que toma como referencia las características socioeconómicas, institucionales y culturales del territorio, así como las relaciones que puede haber entre los agentes locales, y a partir de esa comprensión se pueden establecer los objetivos estratégicos que marcarán la acción conjunta, las prioridades que deben orientarla con los requerimientos del desarrollo local y con las capacidades institucionales de las que se dispone (Leyva et al., 2024).

En el ámbito del desarrollo local, las colaboraciones estratégicas también ocupan un papel de estructura de definición de políticas y de

programas. Las estrategias colaborativas permiten juntar saberes técnicos, saberes locales y enfoques sectoriales que enriquecen los procesos de definición de intervenciones y que, a su vez, favorecen la construcción de soluciones más contextualizadas e incluso más legitimadas socialmente, en la medida que se refuerza la capacidad de respuesta del territorio ante los desafíos estructurales. Y, por último, estas estrategias colaborativas necesitan de marcos organizativos y normativos para que la acción conjunta se mantenga en el tiempo (Contractor & Lorange, 2023). La formalización de acuerdos, la definición de roles y la creación de instancias de coordinación son elementos centrales para mantener la colaboración en el tiempo. También aquí, desde una aproximación estratégica, estos recursos son un elemento que no sólo organizan la interacción entre actores de desarrollo local sino que también generan condiciones de previsibilidad y de coherencia en la gestión del desarrollo local.

3. Gobernanza, liderazgo directivo y articulación interinstitucional

El proceso de implementar estrategias colaborativas para el desarrollo local requiere de estructuras de gobernanza que sean capaces de ordenar la interacción entre diversos actores y a distintos niveles de decisión. En este sentido, la gobernanza es considerada como una serie de arreglos institucionales (formales e informales) que regulan los procesos de coordinación, de toma de decisiones y de gestión de los conflictos en escenarios de acción colectiva. Dichos arreglos son fundamentales para la coherencia y continuidad de las estrategias colaborativas (Wahyuningtyas et al., 2023).

La alta dirección tiene un papel importante en la consolidación de los esquemas de gobernanza. El equipo directivo, como mecanismo articulador estratégico para favorecer la colaboración inter institucional, se encuentra presente igualmente en el sector público y en las organizaciones privadas y sociales. Su función no se limita a lo administrativo, sino que incluye responsabilidades relacionadas con



el liderazgo político-técnico, la construcción de consensos y la dirección estratégica de los procesos colaborativos (Trio et al., 2023).

El liderazgo directivo en situaciones colaborativas permite sintetizar visiones intuitivas y las prácticas necesarias para llevarlas a cabo. A diferencia de los modelos tradicionales jerárquicos, la alta dirección en las estrategias colaborativas tiene lugar en contextos donde la autoridad se edifica a partir de la propia legitimidad, la confianza y la capacidad de articular. El liderazgo directivo es importante para asegurar la cooperación entre actores con intereses, culturas organizativas, habilidades diferentes (Mariani et al., 2022).

La articulación interinstitucional es otro de los principales elementos de la gobernanza colaborativa. Las estrategias para el desarrollo local supeditan la elaboración de acción e intervención de instituciones, con marcos normativos, tiempos de gestión, lógicas de acción diferentes. Para llevar a cabo acciones conjuntas, éstas tienen que ser coordinadas, para lo cual es necesario implementar claros

mecanismos de comunicación y espacios de planificación en común. La alta dirección contribuye a la construcción y puesta en marcha de tales mecanismos.

De esta manera, la gobernanza colaborativa implica el manejo de la tensión que contienen los espacios de la acción colectiva: la repartición de las responsabilidades, la repartición de los recursos o la preferencia por uno u otro tipo de actuaciones pueden generar tensiones. El liderazgo directivo, por tanto, facilita procesos de mediación y negociación que encauzan esas tensiones pero que no perjudican las lógicas estratégicas del desarrollo local.

4. Gestión, evaluación de resultados y sostenibilidad de las estrategias colaborativas

La gestión de las estrategias colaborativas para el desarrollo local tiene como prioridad elemental conseguir la coherencia entre los objetivos estratégicos que se han dado y las acciones que llevan a cabo en el territorio. La gestión implica la planificación de la

operativa, el seguimiento de actividades y la coordinación continua de los actores implicados. En el marco de las colaborativas, la gestión adquiere una dimensión relacional, pues depende de la calidad de las interacciones institucionales (David et al., 2023).

La evaluación de resultados es un elemento central no sólo para valorar la evolución de las estrategias colaborativas. Con respecto a los resultados del desarrollo local, suelen emerger resultados en distintos ámbitos, desde el fortalecimiento institucional al seguimiento de la coordinación intersectorial y capacidades locales. La evaluación permite conocer los resultados de las acciones ejecutadas en la colaboración y se añade como fuente de evidencia para la toma de decisiones de tipo estratégica.

Desde el punto de vista de la academia, la evaluación de las estrategias de colaboración entre instituciones incluye una combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos, de manera que el análisis de indicadores se complementa con la revisión de los procesos de

coordinación, la sistematización de las experiencias o bien el análisis de las dinámicas institucionales. Este enfoque integra de forma más cabal la interpretación de los resultados de las estrategias colaborativas, al igual que de los factores determinantes para la operatividad de la colaboración (Vivona et al., 2023).

La sostenibilidad de las estrategias de colaboración resulta ser un reto fundamental para el desarrollo local; es más que la ejecución de acciones puntuales, la sostenibilidad tiene que ver con la capacidad del territorio para asegurar la permanencia, en el tiempo, de los mecanismos de cooperación y del aprendizaje institucional que pueden surgir. La gestión orientada en la sostenibilidad implica la necesidad de construir estructuras de gobernanza, desarrollar capacidades directivas y garantizar la continuidad de los acuerdos interinstitucionales (McLaney et al., 2022).

La alta dirección de la organización tiene un papel fundamental en la administración de las estrategias colaborativas. Las decisiones estratégicas, la asignación de recursos y la determinación de prioridades por parte de los equipos



directivos favorecen la integración de la colaboración como práctica habitual de la gestión de desarrollo local, favoreciendo la instauración de modelos de gestión que se basan en la cooperación y la corresponsabilidad.

5. Conclusiones

Las estrategias de colaboración de desarrollo local se perciben como un enfoque completo que articula actores, recursos y capacidades en complejos contextos territoriales. A lo largo de la exposición, se ha ido explicitando que la formulación de enfoques estratégicos de colaboración es el primer paso para orientar la acción colectiva, constituyendo marcos de referencia compartido objetivos en coherencia con las dinámicas locales.

La ejecución de estas estrategias da lugar a la primacía de la gobernanza y del liderazgo de la alta dirección. La Inter institucionalización, bien sustentada por estructuras de coordinación y mecanismos de toma de decisiones compartidas, comporta la traducción de los acuerdos estratégicos en la acción. En la misma, la alta dirección juega

un papel fundamental como orientadora de la cooperación y como garante de la congruencia institucional.

La gestión y la evaluación de resultados conllevan el análisis del rendimiento de las estrategias colaborativas y la producción de un conocimiento pertinente para la toma de decisiones. Estos procesos cooperan en el fortalecimiento del aprendizaje institucional y en la consolidación de unas prácticas que apuestan por la sostenibilidad de la colaboración en el territorio. Así, la conjunción de la planificación, la gobernanza, la gestión y la evaluación permiten pensar las estrategias colaborativas como un ciclo que se orienta al desarrollo local y al fortalecimiento de los modelos de alta dirección de tipo colaborativo y corresponsable.

Bibliografía

Contractor, F. J., & Lorange, P. (2023). *Competition vs. cooperation: a benefit/cost framework for choosing between fully-owned investments and cooperative relationships*. In International Strategic Management (pp. 203-216). Routledge.



- David, A., Yigitcanlar, T., Li, R. Y. M., Corchado, J. M., Cheong, P. H., Mossberger, K., & Mehmood, R. (2023). Understanding local government digital technology adoption strategies: A PRISMA review. *Sustainability*, 15(12), 9645.
- Leyva, M. J. L., García, L. S., & Pérez, J. R. C. (2024). Red colaborativa para el desarrollo sostenible: una estrategia innovadora en capacitación agropecuaria. *Revista Iberoamericana Ambiente & Sustentabilidad*, 7, 388.
- Maquera-Maquera, Y. A., Bermejo-González, L. Y., & Bermejo-Paredes, S. (2023). Autopercepción de las prácticas de liderazgo directivo-educativo en territorios de diversidad cultural. *Revista electrónica de investigación educativa*, 25.
- Mariani, L., Trivellato, B., Martini, M., & Marafioti, E. (2022). Achieving sustainable development goals through collaborative innovation: Evidence from four European initiatives. *Journal of Business Ethics*, 180(4), 1075-1095.
- McLaney, E., Morassaei, S., Hughes, L., Davies, R., Campbell, M., & Di Prospero, L. (2022, March). A framework for interprofessional team collaboration in a hospital setting: Advancing team competencies and behaviours. In *Healthcare management forum* (Vol. 35, No. 2, pp. 112-117). Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- Rugiero, J. M. R. (2024). *La relevancia de la cooperación internacional en las políticas y estrategias de desarrollo local: nuevas formas de gestión, actores, avances y desafíos* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma De México).
- Trio, S., Sulaiman, Z., Reno, A., Khairul, A., & Arya, P. R. (2023). *Civil society participation in natural resource management in conservation areas: An empirical study Of Tesso Nilo National Park, Riau Province*.
- Vivona, R., Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2023). The costs of collaborative innovation. *The Journal of Technology Transfer*, 48(3), 873-899.
- Wahyuningtyas, R., Disastra, G., & Rismayani, R. (2023). Toward cooperative competitiveness for community development in Economic Society 5.0. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 17(3), 594-620.