
DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA: ANALIZANDO EL POTENCIAL DE TRANSFERIBILIDAD DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN SERVICIOS SOCIALES

FROM THEORY TO PRACTICE: ANALYZING THE TRANSFERABILITY POTENTIAL OF SOCIAL INNOVATION PROJECTS IN SOCIAL SERVICES

Luna del Alba Anillo Pérez

Universidad de Huelva. Facultad de Trabajo Social.

Elena Ferri Fuentevilla

Universidad de Huelva. Facultad de Trabajo Social.

Susana Martí García

Universidad de Huelva. Facultad de Trabajo Social.

Resumen: Para mejorar el impacto y adaptabilidad de los proyectos de innovación social, es esencial compartir y transferir de manera efectiva estas innovaciones. Este estudio analiza la capacidad de transferencia de los proyectos de innovación social de la convocatoria L3 de la Junta de Andalucía. Para ello, se identificaron y analizaron los proyectos, se realizaron entrevistas a una muestra representativa de entidades y se llevó a cabo el análisis cualitativo de la información obtenida. En los resultados se identificaron factores que facilitan o dificultan este proceso, así como recomendaciones de mejora. Aunque se incide en el desarrollo de innovaciones sociales en los servicios sociales, la rigidez estructural y la inestabilidad financiera limitan su aplicación y sostenibilidad a largo plazo.

Palabras Clave: Innovación, entrevistas, transferencia, evaluación, servicios sociales.

Abstract: To improve the impact and adaptability of social innovation projects, it is essential to effectively share and transfer these innovations. This study analyzes the transferability of social innovation projects from the Andalusian Regional Government's L3 call for proposals. To this end, projects were identified and analyzed, interviews were conducted with a representative sample of organizations, and a qualitative analysis of the information obtained was conducted. The results identified factors that facilitate or hinder this process, as well as recommendations for improvement. Although the development of social innovations in social services is emphasized, structural rigidity and financial instability limit their implementation and long-term sustainability.

Keywords: Innovation, interviews, transfer, evaluation, social services.

Referencia normalizada: Anillo Pérez, L. del A., Ferri Fuentevilla, E., y Martí García, S. (2025). «De la Teoría a la Práctica: Analizando el Potencial de Transferibilidad de Proyectos de Innovación Social en Servicios Sociales». *Trabajo Social Hoy* 104(1), 1-23. Doi:10.12960/TSH.2025.0014

Correspondencia: Luna del Alba Anillo Pérez. Email: Lunadelalba.anillo@alu.uhu.es.

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio trata de analizar la capacidad de transferencia de los proyectos de innovación social presentados a la convocatoria L3 de la Junta de Andalucía. Teniendo en cuenta que estos proyectos responden a una realidad social compleja y diversa (Belcher *et al.*, 2022), es fundamental entender el papel de la innovación social como estrategia esencial para tratar aquellas necesidades sociales que no han sido resueltas por los modelos tradicionales (Spitzer y Twikirize, 2023).

La innovación social se define como la creación y la implementación de nuevas ideas, productos y servicios para tratar las problemáticas sociales mediante prácticas más efectivas, cooperativas y sostenibles (Flynn, 2017; Guzmán *et al.*, 2024; Spitzer y Twikirize, 2023; Traube *et al.*, 2017). Para que una iniciativa sea considerada como innovación social, es necesario que esté enfocada en la solución de situaciones sociales complejas, ofrezca elementos novedosos, surja a partir de la interacción social entre distintos actores y produzca cambios a través de la colaboración (Rice *et al.*, 2017). Su efectividad dependerá de su capacidad de adaptación a otros contextos, así como del fomento del bienestar social (Nandan *et al.*, 2019).

Estas innovaciones, además de responder a nuevas demandas, también mejoran las prácticas existentes, tratando de fortalecer tanto la capacidad de acción de la ciudadanía como su sostenibilidad (Rice *et al.*, 2017; Spitzer y Twikirize, 2023; Stringfellow, 2017). Sus objetivos se centran en temas sociales, como la promoción del bienestar, la justicia y la equidad social, a diferencia de la innovación empresarial, la cual se enfoca en la rentabilidad financiera (Guzmán *et al.*, 2024; Spitzer y Twikirize, 2023).

Según Guzmán *et al.* (2024), se pueden distinguir tres tipos de innovaciones: las orientadas a productos, las centradas en procesos y las de carácter transformador. Las primeras se centran en la creación de servicios o bienes para responder a las necesidades sociales. Las segundas implican cambios en las estructuras organizacionales para adaptarse a los nuevos retos sociales. Por último, las innovaciones transformadoras promueven cambios estructurales y comunitarios más profundos.

A pesar de que, tradicionalmente, la innovación social ha estado asociada con la ingeniería o el ámbito empresarial, progresivamente, ha ido consiguiendo mayor importancia en el trabajo social (Flynn, 2017). Como disciplina de las ciencias sociales, el trabajo social ha ido evolucionando hasta convertirse en un agente de cambio centrado en la protección de los derechos humanos y la mejora de la calidad de vida (Stavreva- Kostadinova, 2018; Traube *et al.*, 2017). Desde sus comienzos, influenciado por figuras como Jane Addams en el siglo XIX, la investigación se ha consolidado como una herramienta fundamental para la intervención y la transformación social (Flynn, 2017).

Para lograr un mayor impacto de las innovaciones sociales en el trabajo social, es imprescindible que estén basadas en principios éticos de la disciplina, como la justicia, la inclusión y la implicación de la comunidad (Spitzer y Twikirize, 2023), así como su adaptación a las nuevas realidades sociales a través del intercambio social (Rice *et al.*, 2017). Para ello, deben producir una novedad en su aplicación y mejorar la eficacia o la eficiencia respecto a soluciones impulsadas anteriormente (Traube *et al.*, 2017).

No obstante, sigue existiendo una brecha entre la generación del conocimiento y su aplicación práctica. En el ámbito de los servicios sociales algunos obstáculos como la rigidez estructural, la oposición frente al abandono de los modelos convencionales, el aislamiento profesional, y la falta tanto de recursos como de formación en metodologías innovadoras, influyen en el desarrollo tardío de las innovaciones sociales (Traube *et al.*, 2017).

Para afrontar estas dificultades, es necesario promover un enfoque integral que mejore las políticas y la cultura organizacional, implicar a las personas usuarias en la creación de innovaciones, fomentar la experimentación sin penalizaciones, desarrollar liderazgos participativos, reducir la burocracia, evaluar de manera continua y formar a las personas profesionales en el desarrollo de estrategias basadas en las personas usuarias (Okpych, 2017; Song *et al.*, 2023; Traube *et al.*, 2017). Así, el trabajo social logrará promover un verdadero cambio social (Flynn, 2017; Sensoy, 2017).

En este sentido, transferir las innovaciones sociales de manera efectiva es fundamental para aumentar su impacto y adaptabilidad en distintos contextos (Šimelytė *et al.*, 2021). Debido a que los recursos disponibles para la investigación suelen ser limitados, es difícil analizar todos los temas en cada situación específica. Por ello, es fundamental tener en cuenta estudios previos realizados en otros entornos y evaluar si sus resultados pueden ser relevantes y aplicables al nuevo contexto (Burchett *et al.*, 2013).

Para ello, será necesario compartir el conocimiento generado y reflexionar de manera conjunta sobre las adaptaciones necesarias para su aplicación efectiva en diferentes contextos. Es decir, no solo se trata de transmitir el conocimiento, sino también de que este sea construido a través de procesos colaborativos y reflexivos (Närhi, 2002).

Por tanto, la transferibilidad puede entenderse como la capacidad de aplicar los conocimientos generados en un contexto concreto a otros diferentes, creando nuevos significados a partir de previas experiencias. Esto no quiere decir que haya una verdad universal, sino que es necesario reinterpretar y adaptar los aprendizajes según las características particulares del nuevo contexto. Así, se promoverá la aplicación reflexiva del conocimiento (Drisko, 2025; Närhi, 2002).

Además, es imprescindible que, al generar conocimiento, se considere su potencial de impacto en la práctica, ya que una evaluación inadecuada de su transferibilidad puede dificultar su implementación en otros contextos (Burchett *et al.*, 2013). Por este motivo, es de vital importancia tener en cuenta una serie de criterios que facilitan este proceso.

Para empezar, tras la falta de consenso en lo referido a las metodologías, es necesario utilizar enfoques metodológicos pluralistas que puedan tratar la complejidad de este ámbito (McGowan y Westley, 2017; Wittmayer *et al.*, 2017). En este sentido, es crucial promover metodologías participativas centradas en las personas, que fomenten la coproducción de conocimiento y enfrenen las relaciones de poder predominantes. Así, se implica a la comunidad en la transformación de la realidad social y se fomenta su empoderamiento (Banerjee *et al.*, 2024).

Por otra parte, será necesaria la colaboración transdisciplinaria de diversos actores como los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil, la ciudadanía y las instituciones académicas (Baru *et al.*, 2020; Belcher *et al.*, 2022; Käyhkö *et al.*, 2025). Para crear una dinámica de colaboración

favorable influirán factores como la confianza, la reciprocidad, la estabilidad de las redes, la cultura de valores compartida y la claridad de objetivos (Anderson y Hardwick, 2017; Majuri, 2022). Además, es crucial que estas alianzas no sean temporales, sino que se mantengan a lo largo del tiempo (Majuri, 2022).

En este sentido, la innovación abierta supone que las organizaciones no solo deben de innovar de manera interna, sino que también es necesario que coproduzcan conocimiento con actores externos (Belcher *et al.*, 2022; Majuri, 2022). Al incorporar diferentes perspectivas, se logra tanto un análisis de los problemas sociales más riguroso como una consecución de los resultados más eficaz (Belcher *et al.*, 2022; Ødegård *et al.*, 2021). No obstante, el grado de implicación puede variar desde la creación activa de conocimiento hasta la recepción pasiva o el cumplimiento simbólico de las demandas institucionales (Käyhkö *et al.*, 2025).

La evaluación de la innovación social tiene limitaciones debido a su complejidad, la intangibilidad de sus resultados y la ausencia de una cultura de evaluación. Esto demuestra la necesidad de utilizar métodos de evaluación que vayan más allá de los aspectos económicos y se centren en el impacto social (Cunha y Benneworth, 2020). La ausencia de un consenso sobre su medición dificulta la creación de indicadores simples, coherentes, accesibles e interpretables (Mihci, 2019; Ødegård *et al.*, 2021), aunque estos son esenciales para identificar qué funciona, orientar políticas públicas y justificar la distribución de recursos (Cunha y Benneworth, 2020).

Para facilitar su aplicabilidad en otros contextos, es esencial aumentar su capacidad de adaptación, entendida como la habilidad que tiene una iniciativa para ajustarse a otras situaciones y necesidades en constante cambio (Szemző *et al.*, 2022). Esto puede lograrse mediante la difusión generativa, la cual no pretende reproducir una innovación de manera exacta, sino ajustarla a diversos contextos (Murray *et al.*, 2010). Sin embargo, algunos elementos serán fácilmente transferibles, mientras que otros necesitarán modificaciones (Majuri, 2022). Esta capacidad de ajuste dependerá de las características de la persona receptora (cognitivas, motivacionales y prácticas), emisora (habilidad de comunicación, motivación y competencias) y del contenido (claridad, complejidad, fiabilidad, adecuación) (Lundmark *et al.*, 2023).

Por último, la escalabilidad de una innovación social implica expandir su impacto más allá del crecimiento institucional, suponiendo también transformaciones estructurales y culturales (Lam *et al.*, 2020; Medianeira *et al.*, 2019; Murray *et al.*, 2010). Algunas formas de escalamiento pueden ser *scaling out* (aumentar el alcance de personas o comunidades), *scaling up* (impactar en políticas e instituciones) y *scaling deep* (cambiar valores y normas culturales) (Baru *et al.*, 2020). Sin embargo, no existe una única forma de escalar, sino que cada organización debe desarrollar estrategias propias que actúen en los niveles micro (personas o grupos), meso (sectores particulares) y macro (instituciones y estructuras) (Westley *et al.*, 2014).

Su efectividad dependerá de las características de la persona emisora (liderazgo, habilidad para establecer alianzas), organizacionales (prestigio, formación, comunicación interna y flexibilidad) y del ambiente externo (apoyo gubernamental, implicación comunitaria y sostenibilidad financiera) (Medianeira *et al.*, 2019). No obstante, no todas las innovaciones sociales necesitan escalar, ya que mientras algunas logran impactos duraderos a nivel local sin expansión, otras buscan una transformación estructural para ampliar su impacto (Westley *et al.*, 2014).

Dado que la Convocatoria L3 de la Junta de Andalucía es una convocatoria pública de concurrencia competitiva centrada en la financiación de proyectos de investigación e innovación en servicios sociales, estos proyectos deberán demostrar su impacto social, su efectividad técnica y su capacidad para ser replicados en otros contextos. No solo se trata de fomentar dinámicas que mejoren la intervención social, sino también promover la creación de modelos replicables y sostenibles en diferentes entornos (Junta de Andalucía, 2025).

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo principal analizar la capacidad de transferencia de los proyectos de innovación social presentados a la convocatoria de L3 de la Junta de Andalucía. Por ende, se pretende responder a las siguientes preguntas: 1) ¿Qué factores facilitan la capacidad de transferencia de estos proyectos?; 2) ¿Qué barreras estructurales y organizativas dificultan este proceso?; 3) ¿Qué recomendaciones se pueden considerar para mejorar la transferibilidad en futuras iniciativas? Para ello, la metodología consistió en identificar y analizar los proyectos, realizar entrevistas semiestructuradas a una muestra representativa de entidades y el análisis cualitativo de la información obtenida.

2. METODOLOGÍA

2.1. Muestra

Inicialmente, se llevó a cabo la identificación y recopilación de todos los proyectos. Estos proyectos mostraron las siguientes características: haber sido impulsados por una universidad, un ayuntamiento o una entidad del Tercer Sector, estar localizados en la Comunidad Autónoma de Andalucía, y haber participado en las convocatorias de la L3 de la Junta de Andalucía de 2021, 2022 o 2023. Para ello, se consultaron las resoluciones públicas disponibles y se recogió la información relevante de cada proyecto en una base de datos en Excel, organizada en variables como el nombre del proyecto, el número de expediente, el año de la convocatoria, el objeto del proyecto, el importe concedido, la puntuación obtenida y otras observaciones. Posteriormente, se procedió a la búsqueda y recopilación de los datos de contacto (correo electrónico y número de teléfono) de las personas coordinadoras de estos proyectos en un archivo Excel.

Tras haber recogido toda la información, se llevó a cabo un primer contacto a través de correo electrónico, en el que se explicó brevemente el equipo de trabajo y el objetivo del proyecto, y se solicitó la colaboración para acceder a documentación necesaria como memorias y solicitudes de los proyectos. Además, se realizó un segundo contacto a través de llamadas telefónicas en aquellos casos que no se obtuvo respuesta a través del correo electrónico. Finalmente, debido a que algunas entidades desarrollaron más de un proyecto, se obtuvo un total de 26 memorias procedentes de ocho de entidades del Tercer Sector, tres ayuntamientos y tres universidades.

Estas memorias ofrecidas fueron analizadas a partir de una serie de variables, como los objetivos, la metodología, el colectivo destinatario y los resultados obtenidos. La información recogida no solo facilitó el posterior análisis de los resultados, sino que también permitió realizar un análisis comparativo que sirvió para facilitar la selección de la muestra de esta investigación. Estos datos se recogieron en un documento Excel.

En relación con Mena (2018) y Montañés (2013), en este estudio se ha utilizado un muestreo estructural o teórico, tratando de lograr la diversidad y la representatividad de las personas parti-

cipantes. Por tanto, se eligieron 15 proyectos, de un total de 26 proyectos analizados, distribuidos de la siguiente forma: ocho procedentes de entidades del Tercer Sector, tres de ayuntamientos y cuatro de universidades. Los proyectos incluidos en la muestra se encuentran recogidos en la Tabla 1.

Para garantizar la representatividad de la muestra, se establecieron tres criterios. En primer lugar, se analizó el tipo de organización responsable del proyecto. Así, se eligieron proyectos promovidos por cinco entidades del Tercer Sector, dos ayuntamientos y dos universidades.

En segundo lugar, se tuvo en cuenta el tipo de colectivo atendido. Los proyectos demostraron una diversidad de personas implicadas. Por un lado, la comunidad, como padres y madres, familias con hijos e hijas, mujeres migrantes, población que reside en zonas desfavorecidas (personas desempleadas, mayores, jóvenes, infancia, adolescencia y mujeres), familias en riesgo de exclusión social, las personas usuarias de servicios sociales y sus familiares, del Servicios de Ayuda a Domicilio y personas involucradas en proyectos sociales. Asimismo, se incluyó la implicación de profesionales de servicios sociales y trabajo social, así como de personal de entidades públicas y privadas, asociaciones sociales y vecinales. El rol de cada participante cambió según la orientación del proyecto, pudiendo ser en ocasiones destinatarios directos o indirectos.

Por último, se consideró el grado inicial de idoneidad de los proyectos para su transferencia. Este criterio implicó la evaluación de la información, la incorporación de elementos de innovación social y su representatividad en el ámbito del trabajo social. Por lo que se eligieron aquellos proyectos cuya documentación se consideró ordenada, clara, coherente y comprensible. Además, se tuvo en cuenta la incorporación de indicadores de evaluación y los métodos para la difusión de los resultados.

2.2. Técnica de investigación

Para la recogida de datos, se han realizado 14 entrevistas semiestructuradas a las personas coordinadoras de los 15 proyectos seleccionados en la muestra (Ruslin *et al.*, 2022). El hecho de que sean 14 entrevistas, en lugar de 15, se debe a que dos de los proyectos correspondían a la primera y segunda fase de una misma iniciativa de continuidad (ERACIS), por lo que fueron tratados de manera conjunta en una misma entrevista.

Previamente, las personas entrevistadas fueron informadas acerca del objetivo de la entrevista, la confidencialidad de la conversación y el uso exclusivo de la información para la investigación. Además, a través del correo electrónico se recogieron los documentos del consentimiento informado para la participación en la entrevista. Posteriormente, durante la realización de las entrevistas, se volvió a solicitar el consentimiento informado para su grabación.

La mayoría de las entrevistas fueron realizadas de manera online a través de la plataforma Zoom, mientras que, minoritariamente, se llevaron a cabo presencialmente en la propia entidad entrevistada. Cada una de ellas tuvo una duración aproximada de una hora.

En la siguiente tabla se ha recogido información relevante sobre las personas entrevistadas y los proyectos correspondientes.

Tabla 1: Perfil de las entidades entrevistadas

Entidad	Persona entrevistada	Nombre del proyecto	Modalidad	Convocatoria	Entrevistas múltiples
Ayuntamiento de Armilla	E1	Aplicación de la perspectiva de género a la intervención en los servicios sociales.	Online	2021	Sí (2)
Ayuntamiento de Montilla	E2	Proyecto de innovación en el acceso a las prestaciones de emergencia social	Online	2022	No
Universidad de Huelva	E3	Identificación de soluciones locales para la prestación de los servicios sociales a través de las tecnologías con enfoque participativo.	Online	2021	No
Ayuntamiento de Armilla	E4	Los Padres Sí Importan.	Online	2023	Sí (2)
Cruz Roja	E5	Medición del impacto en los proyectos sociales desarrollados por Cruz Roja Española en zonas desfavorecidas (ERACIS).	Online	2021	No
Universidad de Huelva	E6	Innovación y diagnóstico de las competencias digitales de las profesionales de Servicios Sociales.	Presencial	2022	No

Universidad Pablo Olavide	E7	Innovación social en Polígono Sur desde la R. U. Flora Tristán.	Presencial	2022	Sí (2)
Universidad Pablo Olavide	E8	La Flora Tristán y los Servicios Sociales del Polígono Sur: 20 años innovando conjuntamente.	Presencial	2023	Sí (2)
Fundación Don Bosco Salesianos Social	E9	Evaluación y diseño de indicadores de impacto, aplicados y transferibles, del proyecto ERACIS.	Online	2021	Sí (3)
Fundación Don Bosco Salesianos Social	E9	Evaluación y diseño de indicadores de impacto, aplicados y transferibles, del proyecto ERACIS (II).	Online	2022	Sí (3)
Asociación Pro-Personas con Necesidades Socioeducativas Especiales y/o Dependientes-ASAN-SULL	E10	Call-center para el fortalecimiento de los Servicios de Ayuda a Domicilio.	Online	2023	No
Asociación Mujeres en Zona de Conflicto MZC	E11	Investigación acción participativa: promoción de la cooperación ciudadana en los procesos de exclusión para reducir los discursos de odio hacia la inmigración.	Presencial	2021	No

Asociación Centro de Iniciativas Para la Cooperación Batá	E12	Inclusión digital en zonas desfavorecidas: necesidades, prácticas y estrategias	Online	2021	No
Fundación Don Bosco Salesianos Social	E13	Cocinando el cambio en comunidad. Indicadores de impacto transferibles y aplicados al desarrollo comunitario.	Presencial	2023	Sí (3)
Cruz Roja	E14	Medición del impacto del proyecto Red Social para personas mayores: Enrédete	Online	2023	No

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Debido a la especificidad de cada proyecto, la observación de la evolución y aprendizajes, y la posibilidad de comparar la aplicabilidad de una misma lógica de innovación en diferentes contextos, se ha decidido llevar a cabo entrevistas múltiples a aquellas personas coordinadoras que han dirigido más de un proyecto en diferentes convocatorias. Estas entrevistas fueron realizadas en fechas diferentes y de forma separada por cada proyecto, adaptando el guion a la particularidad del contexto de cada proyecto, aunque manteniendo su estructura común, para garantizar la comparación de los resultados. Todo ello contribuyó tanto a mantener la consistencia entre la persona entrevistada y la organización de las entrevistas, como a lograr la validez y fiabilidad de la información (Flick, 2009; Patton, 2002; Ritchie y Lewis, 2003; Seidman, 2006).

A continuación, se ha elaborado una tabla en la que se recoge la estructura del guion común de las entrevistas.

Tabla 2: Estructura del guion

Dimensiones	Indicadores	Preguntas
Origen y justificación	Motivación principal	<p>“¿Qué motivó la creación del proyecto y cuál era la problemática social que se buscaba abordar?”</p> <p>¿Cuál era el objetivo principal y a qué colectivos estaba dirigido el proyecto?”</p>
	Problemática social	
	Objetivo principal	
	Colectivos destinatarios	
Modelo de intervención	Descripción general del funcionamiento	“¿Puedes describirnos, de manera general, cómo funcionaba el proyecto?”
	Carácter innovador	¿Desarrollasteis alguna metodología, proceso o herramienta innovadora? Si es así, ¿en qué consistía?
	Documentación y comprensibilidad externa	Está recogida en algún manual o plataforma? Si es así, ¿es fácil de entender y usar para alguien externo?
	Aplicación externa	¿Se ha aplicado esta metodología en otros proyectos o contextos?”

Colaboración	Tipos de actores	<p>“¿Con qué actores colaborasteis en el proyecto (ONGs, gobierno local, empresas, universidades, comunidad organizada, etc.) y qué papel tuvo cada uno de ellos en el proyecto?”</p> <p>¿Cómo fue la dinámica de colaboración? ¿Qué aspectos funcionaron bien y qué dificultades aparecieron?</p> <p>¿Se establecieron acuerdos formales o mecanismos de coordinación que se mantengan actualmente?”</p>
	Roles	
	Dinámica de colaboración	
	Acuerdos formales o mecanismos de colaboración	
Impacto y resultados	Cambios en participantes y comunidad	<p>“¿Qué cambios significativos tuvo el proyecto en las personas participantes y en la comunidad en general (servicios locales, medio ambiente, relaciones comunitarias)?</p> <p>¿Puedes compartir algún ejemplo concreto de ese impacto y posibles impactos inesperados (positivos o negativos)?</p> <p>¿Se ha creado algún “producto” a partir del proyecto (herramientas, metodologías, materiales, web, etc.)? ¿Qué utilidad o relevancia han tenido?</p> <p>Desde una perspectiva externa, ¿piensas que los resultados son claros, comprensibles y fáciles de comunicar?”</p>
	Impactos concretos e inesperados	
	Creación de productos	
	Claridad, comprensibilidad y capacidad de comunicación externa	

Medición/ evaluación	Uso de datos previos	“¿Contábais con datos previos (solicitud) para poder comparar los resultados obtenidos?”
	Métodos de medición e indicadores	¿Cómo se midieron los cambios logrados? ¿Se definieron indicadores clave para ello?”
Flexibilidad y adaptabilidad	Cambios y aprendizajes durante la ejecución	“Durante la ejecución, ¿hubo cambios respecto al plan inicial? En el caso de que sea así, ¿cómo se gestionó el cambio? y ¿qué aprendizajes surgieron de ellos?”
	Percepción de adaptabilidad	¿Piensas que el proyecto (acción/producto) se puede adaptar a otros contextos? y ¿Qué elementos crees que podrían transferirse con mayor facilidad?”
	Elementos facilitadores de transferencia	Pensando en su replicabilidad, si el proyecto se pusiera en marcha en otro contexto, ¿qué elementos del proyecto deberían mantenerse tal como están, cuáles podrían ajustarse, y qué factores del nuevo contexto (culturales, económicos, legales) habría que considerar?”
	Elementos a mantener y ajustar	
	Factores contextuales a considerar	
Escalabilidad y sostenibilidad	Crecimiento o mantenimiento en el tiempo	“¿Piensas que el proyecto, o alguna parte del mismo, ¿ha crecido o se ha mantenido en el tiempo? ¿Qué factores son los que han contribuido a ello?”
	Factores influyentes en escalabilidad	Sabemos que el proyecto se ha financiado con fondos externos, pero desde vuestra organización, ¿se han implementado estrategias para su sostenibilidad a largo plazo (como generación de ingresos, voluntariado, integración institucional o comunitaria)?”
	Estrategias propias de sostenibilidad	

Síntesis y cierre	Fortalezas y retos	“Si tuvieras que destacar tres fortalezas y tres retos del proyecto en cuanto a su capacidad de transferencia, ¿cuáles serían?”
	Recomendaciones	¿Qué recomendaciones harías a alguna entidad que quisiera desarrollar un proyecto como el vuestro en otro contexto?
	Otros aspectos relevantes	¿Hay algún otro aspecto relevante del proyecto o de su capacidad de transferencia que consideres importante y no hayamos mencionado?”

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Finalmente, para el análisis de los datos se empleó una metodología cualitativa basada en el Análisis Temático Dirigido, debido a su capacidad para organizar y describir información cualitativa (Braun y Clarke, 2006). Este proceso se realizó de manera manual y rigurosa. Por lo que, en vez de crear temas de manera inductiva desde los datos, se utilizó un enfoque deductivo, utilizando las dimensiones preestablecidas en el guion de la entrevista (véase en Tabla 2) como temas principales para la codificación y análisis de la información.

Posteriormente, las entrevistas realizadas fueron transcritas a través de la herramienta *Pinpoint*, con el fin de facilitar el posterior análisis cualitativo de los datos. Cada transcripción fue analizada de manera profunda, estableciendo los fragmentos de los discursos importantes a cada uno de los temas preestablecidos. Así, se pudo realizar un análisis comparativo organizado entre los distintos proyectos, asegurando que se analizan de manera coherente los aspectos esenciales para la transferibilidad identificados en la literatura.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este estudio se ha mostrado la importancia de tener en cuenta una serie de criterios para lograr la transferencia efectiva de las innovaciones sociales. Estos temas (origen y justificación, modelo de intervención, colaboración, impacto y resultados, medición y evaluación, flexibilidad y adaptabilidad, y escalabilidad y sostenibilidad, y síntesis y cierre) han sido tratados en todas las entrevistas realizadas. A continuación, se analiza cada tema de forma independiente, comparando las perspectivas de las personas entrevistadas e incorporando su interpretación teórica.

3.1. Origen y justificación

Los proyectos analizados pueden ser considerados como iniciativas de innovación social, ya que han estado enfocados en mejorar situaciones sociales complejas, han utilizado metodologías novedosas y participativas, y han producido cambios mediante prácticas colaborativas, lo cual coincide con lo señalado por Rice *et al.* (2017).

Sus objetivos pueden relacionarse con la tipología de innovaciones propuesta por Guzmán *et al.* (2024), ya que no solo pretendieron responder a necesidades sociales concretas (innovaciones orientadas a productos) y cambiar las culturas organizativas (innovaciones centradas en procesos), sino que también buscaron lograr cambios estructurales y comunitarios más profundos, a través del empoderamiento comunitario, la reconstrucción de las relaciones y una mayor implicación comunitaria en la generación de conocimiento.

Siguiendo a Belcher *et al.* (2022), estos proyectos llevaron a cabo análisis contextuales para responder a las realidades sociales complejas, diversas y en constante cambio. Así, pudieron tratar tanto retos nuevos, como los surgidos tras la pandemia, como problemas estructurales persistentes, relacionados con deficiencias en los servicios sociales, desigualdades sociales concretas y, en menor medida, una escasa cultura de evaluación (Rice *et al.*, 2017; Spitzer y Twikirize, 2023; Stringfellow, 2017). Este último problema no solo coincide con las limitaciones de la evaluación de la innovación social señaladas por Cunha y Benneworth (2020), sino que también muestra la menor atención hacia los sistemas de evaluación en comparación con otros problemas estudiados, así como la importancia de fomentar la medición del impacto social.

3.2. Modelo de intervención

La mayoría de los proyectos siguieron una estructura común basada en fases de diagnóstico, metodología, implementación y evaluación, con un enfoque participativo basado en la Investigación Acción Participativa (IAP). Este demuestra la importancia de implicar a la comunidad como agente activo en la producción de conocimiento y transformación social, abandonando aquellos modelos en los que la ciudadanía es vista solo como receptora pasiva, como señalan Banerjee *et al.* (2024) y Käyhkö *et al.* (2025).

Estamos convencidos de que la investigación participativa (...) nos permite tener un contacto con la gente con la que realmente trabajamos y conocer su opinión (...). Por lo menos que estén presentes en toda la fase del proyecto, no solamente a la hora de la ejecución de la investigación (...) (E12).

A su vez, han demostrado una gran capacidad de adaptación al contexto local y un claro compromiso con la transferencia del conocimiento producido. Esta transferencia no solo refleja la importancia de transmitir y construir el conocimiento mediante procesos colaborativos, como indica Närhi (2002), sino que también confirma su verdadero cumplimiento en la realidad práctica, lo cual es esencial para adaptar los aprendizajes y facilitar su replicación en otros contextos.

En cuanto a la metodología, se utilizaron enfoques pluralistas que combinaron la adaptación de herramientas existentes, como el *benchmarking*, los HUBS, el modelo de los cinco efectos o el SROI, con el desarrollo de herramientas propias, como cuestionarios específicos, herramientas de autoevaluación o mapeo colectivo a través de Google Earth (McGowan y Westley, 2017; Wittmayer *et al.*, 2017). Esto demuestra que la innovación social no siempre implica crear algo desde cero, sino también adaptar y mejorar las soluciones preexistentes a través de nuevas aplicaciones, coincidiendo con los hallazgos de Traube *et al.* (2017).

Además, la claridad, accesibilidad y replicabilidad de muchas de estas metodologías fortalecen su potencial de transferibilidad. Por lo que, como señalan Burchett *et al.* (2013), se observa la

importancia de llevar a cabo una evaluación adecuada de esta capacidad al generar conocimiento para facilitar su aplicación en otros contextos.

Los HUBS sí que se están aplicando cada vez más en ciencia en ciencias sociales, en ingeniería muchísimo y luego también en temas de diseño social, de arquitectura social, urbanismo social (...). En Latinoamérica sí que está mucho más desarrollado que aquí (...). Aquí en España yo creo que poco. Estamos ahí, ya se están notando que hay más resultados y que funciona (...) (E3).

3.3. Colaboración

La mayoría de los proyectos llevaron a cabo una colaboración intersectorial que involucró a organismos públicos, comunidad, entidades del tercer sector, y en menor medida, universidades y empresas privadas (Baru *et al.*, 2020; Belcher *et al.*, 2022; Käyhkö *et al.*, 2025). Esta variedad de actores demostró una forma de innovación abierta, al no solo innovar de manera interna, sino también coproducir conocimiento con otros actores externos, coincidiendo con Belcher *et al.* (2022) y Majuri (2022).

En cuanto a los elementos que facilitaron la colaboración se encuentran la predisposición y flexibilidad, la confianza previa, el uso de metodologías participativas, la concienciación, la cercanía geográfica y el reparto de tareas de manera clara y anticipada. Algunos de estos elementos, como la confianza, la concienciación, el reparto de tareas y la implicación, coinciden con los estudios de Anderson & Hardwick (2017) y Majuri (2022), demostrando su importancia para lograr una colaboración efectiva.

Para nosotros han sido muy cercanos (...) se han adaptado en todo momento, en cuanto al lenguaje, en cuanto a transmitir ese conocimiento (...). Han sido siempre muy colaborativos, nos han ayudado muchísimo (...) (E9).

Sin embargo, también se identificaron barreras como la falta de tiempo y recursos, la carga burocrática, la rotación del personal y la desconfianza institucional. Estas dificultades muestran la necesidad de fortalecer la cultura organizacional, fomentando una mayor implicación, reduciendo la sobrecarga laboral, mejorando la coordinación, promoviendo una colaboración participativa y reduciendo los procesos burocráticos, para sostener las alianzas (Okpych, 2017; Song *et al.*, 2023; Traube *et al.*, 2017).

Porque estamos trabajando con diferentes familias que están siendo atendidas por muchos otros servicios y no lo sabemos (...). No hay conexión entre entidades, cada uno con sus colectivos, sus grupitos y muchas veces estamos sobreinterviniendo (...) (E8).

Aunque en general la colaboración se produjo de manera informal, algunos proyectos formalizaron convenios, lo cual muestra la necesidad de institucionalizar más las alianzas. Sin embargo, esto no fue un factor determinante para su continuidad, ya que, en la mayoría de los casos, estas alianzas se han mantenido tras acabar los proyectos. Por lo tanto, esta continuidad es fundamental para sostener las dinámicas de innovación social a largo plazo, como señala Majuri (2022).

3.4. Impacto y resultados

En cuanto a los impactos positivos se encuentra la participación activa, la mejora del bienestar, la concienciación, la generación de confianza y el alcance de la difusión del conocimiento. Esto no solo demuestra la efectividad de las intervenciones, como indican Nandan *et al.* (2019), sino también su relación con temas sociales (Guzmán *et al.*, 2024; Spitzer y Twikirize, 2023).

Yo creo que ponerle nombre a muchas vivencias tuyas. Entonces, creo que la identificación de cosas que les estaban pasando, yo creo que ahí ya hay un avance, porque muchas veces, claro, lo que no se nombra no existe, ¿no? (E11).

Sin embargo, también se encontraron impactos negativos como la rigidez legal, la rotación del personal, el aislamiento profesional, la escasez de recursos y la resistencia al cambio, los cuales coinciden con los hallazgos de Traube *et al.* (2017). Por lo tanto, es necesario promover una mayor estabilidad institucional y colaboración en red, la asignación adecuada de recursos y una cultura organizativa abierta al aprendizaje y la innovación, sin penalizaciones (Okpych, 2017; Song *et al.*, 2023; Traube *et al.*, 2017).

Sí es verdad que un 17 % de los agentes sociales lo valoraron que es de interés, pero que supone más trabajo para los... Es verdad que todo lo que es hacer algo nuevo y distinto siempre se percibe como mayor carga de trabajo (E10).

La variedad de productos generados, como protocolos, sistemas de indicadores, manuales, guías, materiales de comunicación y difusión científica, demuestra un compromiso con la generación del conocimiento y su transferencia. Asimismo, tanto el uso de un lenguaje claro como formatos accesibles facilitaron su comprensión externa. No obstante, coincidiendo con Drisko (2025) y Närhi (2002), estos productos no se deben entender como soluciones universales, sino como aprendizajes que se tienen que adaptar a distintos contextos.

3.5. Medición/evaluación

El hecho de contar con datos previos, obtenidos a través de cuestionarios, grupos de control y datos existentes de proyectos anteriores, permitió llevar a cabo comparaciones entre situaciones iniciales y finales, y con ello, realizar evaluaciones más precisas.

Además, se utilizaron indicadores y herramientas cualitativas, como encuestas de satisfacción, diarios de campo o seguimientos narrativos, logrando así una evaluación integral. El uso de indicadores en todos los proyectos muestra su importancia a la hora de medir los resultados obtenidos e identificar posibles áreas de mejora, como plantea Cunha y Benneworth (2020).

Sin embargo, se mencionaron algunos obstáculos que pueden limitar su utilización, como la falta de personal especializado, recursos limitados y una escasa cultura de evaluación. Estos factores no solo coinciden con los hallazgos de Cunha y Benneworth (2020), sino que demuestran el riesgo de realizar evaluaciones superficiales o con papeles secundarios en los proyectos desarrollados en el contexto andaluz. Por lo tanto, es fundamental fomentar tanto una cultura de evaluación continua y flexible como la formación de profesionales en este ámbito (Okpych, 2017; Song *et al.*, 2023; Traube *et al.*, 2017).

Nosotros (...) estamos más satisfechos con la parte de generar (...) conciencia sobre la necesidad de utilizar herramientas de medición de impacto (...) de hacer evaluaciones del impacto (...). Pensamos que (...) estamos generando cambio (...) pero en realidad creemos que (...) no está suficiente demostrado (E5).

3.6. Flexibilidad y adaptabilidad

Los proyectos demostraron una gran capacidad de adaptación al realizar cambios en cronogramas, muestras, métodos de recogida de datos o presupuestos ante contextos dinámicos e impredecibles, como la pandemia de COVID-19, sin afectar a la calidad de los resultados. Esto fue posible gracias a la presencia de equipos flexibles y comprometidos, así como una planificación abierta que permita responder a los cambios.

Por otro lado, todas las personas coincidieron en que sus proyectos tienen un alto grado de adaptabilidad, ya que no buscaban una réplica exacta, sino una adaptación contextualizada, relacionándose con el concepto de difusión generativa propuesto por Murray *et al.* (2010). Entre los factores que facilitan su transferibilidad se encuentran las metodologías claras, sencillas, flexibles, prácticas, participativas, validadas y organizadas en fases, así como su carácter abierto y adaptable, y la relevancia y amplitud de los temas tratados.

Como plantea Majuri (2022), para replicar eficazmente estas dinámicas, algunos elementos podrán mantenerse, como la estructura metodológica, la implicación y compromiso del equipo, el enfoque participativo y la colaboración en red, mientras que otros necesitarán ajustes, como el lenguaje, la composición de participantes, los formatos y herramientas utilizadas, y los marcos temporales.

Habría que adaptarse a las tecnologías que están ahora, que no son exactamente las mismas que las que había hace 3 años o que las que se usaron durante la pandemia (E6).

(...) Pues a lo mejor no todas las entidades pueden hacerlo con chicos con discapacidad que han funcionado tan bien, pero sí podrían establecer unas redes de voluntariado (E10).

Asimismo, factores externos como las limitaciones legales, el apoyo institucional, la cultura organizativa (disponibilidad, implicación, compromiso), la disponibilidad de recursos, el perfil sociodemográfico, el grado de confianza entre actores, la cohesión comunitaria o las barreras culturales o simbólicas, influirán en la replicación. Esto nos muestra cómo la adaptabilidad no solo depende de la persona que quiere replicar la iniciativa, sino también de las características del contenido (comprensibilidad, accesibilidad, claridad) y de la persona que ha impulsado el proyecto (competencias, implicación, compromiso), como indican Lundmark *et al.* (2023).

3.7. Escalabilidad y sostenibilidad

La mayoría de los proyectos han logrado escalar, ya sea de manera total o parcial, excepto uno centrado en un objetivo puntual. Esto demuestra que no todas las innovaciones sociales necesitan escalar para generar impacto. Es decir, en gran parte de los casos, las iniciativas han buscado una transformación estructural para ampliar su alcance, mientras que otras han conseguido resultados significativos y prolongados a nivel local sin tener que expandirse, coincidiendo con lo planteado por Westley *et al.* (2014).

Los factores que han favorecido esta escalabilidad son el trabajo en red, el apoyo institucional, la flexibilidad y utilidad de las herramientas, así como la motivación del equipo y la importancia de los temas tratados. Estos elementos pueden analizarse a partir de la clasificación propuesta por Medianeira *et al.* (2019), que distingue, por un lado, factores organizacionales, como la implicación y motivación del equipo, y, por otro lado, factores del entorno externo, como el trabajo en red y el apoyo institucional. En este sentido, estos resultados muestran que la escalabilidad no solo depende de la disponibilidad de recursos económicos, sino también de la capacidad de las organizaciones para crear metodologías prácticas, adaptables y relacionadas con la realidad social.

Sin embargo, aunque algunas entidades han desarrollado estrategias propias de sostenibilidad, como voluntariado, participación comunitaria y la movilización de fondos privados o relacionados con las trayectorias de los grupos de investigación, la dependencia de recursos públicos sigue siendo elevada, ya que los recursos propios utilizados son en su mayoría humanos, y no económicos. Esta situación demuestra una fuerte dependencia del apoyo institucional para la continuidad de los proyectos en el contexto andaluz, por lo que es necesario fortalecer mecanismos que promuevan una mayor autonomía financiera.

3.8. Síntesis y cierre

En definitiva, la transferibilidad de los proyectos analizados se basa en fortalezas fundamentales como su sencillez e innovación metodológica, capacidad de adaptación y enfoque colaborativo. Estos elementos no solo han influido en el impacto de los contextos iniciales, sino que también los convierten en modelos que pueden ser replicados en otros contextos. El hecho de que, desde el comienzo, hayan sido desarrolladas con una perspectiva adaptable y que hayan producido cambios significativos en las personas implicadas, fortalece su capacidad de transferencia, como plantean Nandan *et al.* (2019) y Szemző *et al.* (2022).

Sin embargo, los retos identificados, como la inestabilidad financiera, la dependencia de recursos humanos (disponibilidad, implicación, compromiso, colaboración, coordinación) y la complejidad técnica, muestran la importancia de planificar de manera cuidadosa a la hora de replicarlas en otros entornos.

En este sentido, es de vital importancia tener en cuenta las recomendaciones ofrecidas por las distintas personas entrevistadas: realizar diagnósticos contextuales, fomentar alianzas colaborativas, promover la participación de la comunidad y una cultura organizacional basada en la formación constante, la evaluación continua y la apertura al aprendizaje. Estas orientaciones, que coinciden con lo planteado por Okpych (2017), Song *et al.* (2023) y Traube *et al.* (2017), se consideran elementos esenciales para asegurar la efectividad y sostenibilidad de las intervenciones a la hora de ser replicadas en otros contextos.

4. CONCLUSIONES

Los proyectos de innovación social financiados por la convocatoria L3 han demostrado una alta capacidad de transferencia, gracias a factores como la claridad, flexibilidad, validación y accesibilidad metodológica, la organización en fases, el enfoque participativo, la colaboración intersectorial y su capacidad de adaptación al contexto. Además, tanto la implicación,

compromiso y flexibilidad de los equipos como la importancia y amplitud de los temas tratados, reforzaron esta capacidad.

Sin embargo, este proceso puede verse dificultado por barreras estructurales y organizativas como la inestabilidad financiera, la dependencia de recursos humanos, la falta de apoyo institucional, y las dificultades legales y de coordinación. Además, también influyen factores externos como la disponibilidad de recursos, el grado de cohesión comunitaria, las barreras culturales o simbólicas y el nivel de confianza entre actores. Para afrontar estas limitaciones, se recomendó realizar diagnósticos contextuales previos, planificar con flexibilidad, promover alianzas cooperativas, utilizar metodologías participativas y fortalecer una cultura organizacional basada en el aprendizaje colectivo y la evaluación continua.

Por lo tanto, estos resultados confirman que los proyectos analizados pueden ser considerados como verdaderas iniciativas de innovación social, ya que se adaptaron a contextos complejos a través de metodologías colaborativas y flexibles, respondieron a necesidades sociales concretas y produjeron cambios estructurales y comunitarios más profundos. Además, se ha podido comprobar cómo su transferibilidad, escalabilidad y sostenibilidad no solo dependen de recursos económicos, sino también de factores humanos (implicación del equipo y trabajo en red) y del diseño metodológico (claridad, adaptabilidad y enfoque participativo).

Estos resultados tienen implicaciones prácticas importantes para diferentes actores. Por un lado, es fundamental que profesionales del trabajo social utilicen metodologías participativas y flexibles, establezcan alianzas colaborativas, reconozcan a la comunidad como agente activo de cambio y se formen en evaluación e innovación.

Por otro lado, para las entidades del Tercer Sector se muestra que la innovación no siempre necesita grandes recursos económicos, sino equipos implicados, redes de colaboración sólidas y metodologías claras, accesibles y participativas. También, es imprescindible fomentar una mayor autonomía financiera a través del desarrollo de estrategias propias sostenibles.

Por último, para la Junta de Andalucía, estos resultados muestran el verdadero impacto de los proyectos subvencionados y su gran capacidad de replicación. Esto refuerza la importancia de seguir fomentando políticas de apoyo a la innovación social, pero también de fortalecer algunos aspectos en futuras convocatorias. Por ejemplo, se recomienda promover evaluaciones rigurosas del impacto social, disminuir las barreras burocráticas, fomentar la formalización de redes de colaboración, ofrecer apoyo técnico continuado e impulsar una cultura organizativa abierta al aprendizaje, la innovación y la mejora continua.

Entre las limitaciones de este estudio se encuentran los retrasos en la recogida de datos debido a la escasa disponibilidad y colaboración de algunas entidades, lo que impidió hacer una de las 15 entrevistas previstas. Por lo que una mayor disposición para colaborar habría posibilitado ampliar la muestra y agilizar la recogida de datos. No obstante, se pudieron realizar 14 entrevistas semiestructuradas que representaron una muestra diversa y permitieron obtener información valiosa para el análisis de los datos. A su vez, la falta de tiempo también dificultó la posibilidad de realizar el análisis cualitativo a través del *software* Atlas.ti, aunque se compensó a través de un análisis manual riguroso. Asimismo, no se realizó una metodología mixta, op-

tando por una metodología cualitativa basada en entrevistas semiestructuradas, en la cual la coherencia del guion y la variedad de experiencias garantizaron un análisis significativo.

Como futuras líneas de investigación, este estudio tendrá continuidad, llevando a cabo las entrevistas pendientes y el análisis cualitativo a través del software Atlas.ti, lo cual permitirá enriquecer los resultados. Además, se prevé crear una base de datos cuantitativa a partir de las variables más importantes extraídas del análisis cualitativo. Así, se utilizará una metodología mixta que permita evaluar el impacto de estos proyectos de forma más precisa.

Finalmente, es fundamental seguir investigando y promoviendo una innovación social que no solo se genere en contextos concretos, sino que también se comparta y transfiera de forma eficaz para aumentar su impacto y lograr un cambio social más justo y sostenible. El intercambio de conocimientos y experiencias fortalecen la capacidad colectiva para tratar los problemas sociales complejos, reducir las desigualdades y crear prácticas más inclusivas. De esta manera, la innovación se convierte en una verdadera estrategia de transformación social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, A. R. y Hardwick, J. (2017). «Collaborating for innovation: the socialised management of knowledge». *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13, 1181-1197. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0447-6>
- Banerjee, S., Shajahan, P. K., Ghunnar, P. y Shaikh, M. (2024). «Participatory Methodologies as People-Centered Social Innovation: Listening to Voices of People in Policy Practice». *Societies*, 14(12), 1-15. <https://doi.org/10.3390/soc14120256>
- Baru, A., Treat, A., Lonnberg, D., Hoermann, E., Taher, F., Moges, M. y Yang, Z. (2020). *Strategy to scale social innovation for development: A hands-on report for UNDP Accelerator Labs to enable context-specific scaling of social innovation to achieve the SDGs*. United Nations Development Programme. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/acceleratorlabs/ScalingStrategy_UNDPAccLabs_SIPAL.pdf
- Belcher, B. M., Claus, R., Davel, R. y Jones, S. M. (2022). «Evaluating and improving the contributions of university research to social innovation». *Social Enterprise Journal*, 18(1), 51-120. <https://doi.org/10.1108/SEJ-10-2020-0099>
- Braun, V. y Clarke, V. (2006) «Using thematic analysis in psychology». *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Burchett, H. E. D., Mayhew, S. H., Lavis, J. N. y Dobrow, M. J. (2013). «When can research from one setting be useful in another? Understanding perceptions of the applicability and transferability of research». *Health promotion international*, 28(3), 418-430. <https://doi.org/10.1093/heapro/das026>
- Cunha, J. y Benneworth, P. (2020). «How to measure the impact of social innovation initiatives?». *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 17(1), 59-75. <https://doi.org/10.1007/s12208-019-00240-4>

- Drisko, J. W. (2025). «Transferability and generalization in qualitative research». *Research on Social Work Practice*, 35(1), 102-110. <https://doi.org/10.1177/10497315241256560>
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research*. Sage publications. https://elearning.shisu.edu.cn/pluginfile.php/35310/mod_resource/content/2/Research-Intro-Flick.pdf
- Flynn, M. L. (2017). «Science, Innovation, and Social Work: Clash or Convergence?». *Social Work Practice*, 27(2), 123-128. <https://doi.org/10.1177/1049731516686198>
- Guzmán, C., Santos, F. J. y Savall, T. (2024). «How to explain social innovation in elderly care services: The role of for-profit and non-profit social enterprises». *International Entrepreneurship and Management Journal*, 20, 1849-1877. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00942-6>
- Junta de Andalucía (29 de mayo de 2025). *Subvenciones para la investigación e innovación en Servicios Sociales/Línea 3/Bases Reguladoras 2021*. <https://www.juntadeandalucia.es/servicios/sede/tramites/procedimientos/detalle/24567.html>
- Käyhkö, J., Hildén, M., Hyttinen, I. y Korhonen-Kurki, K. (2025). «The emerging institutionalisation of knowledge co-production in sustainability research». *Ambio*, 1-14. <https://doi.org/10.1007/s13280-025-02161-5>
- Lam, D. P. M., Martín-López, B., Wiek, A., Bennett, E. M., Frantzeskaki, N., Horcea-Milcu, A. I. y Lang, D. J. (2020). «Scaling the impact of sustainability initiatives: A typology of amplification processes». *Urban Transformations*, 2, 1-24. <https://doi.org/10.1186/s42854-020-00007-9>
- Lundmark, C., Nilsson, J. y Krook-Riekkola, A. (2023). «Taking Stock of Knowledge Transfer Studies: Finding Ways Forward». *Environmental Management*, 72(6), 1146-1162. <https://doi.org/10.1007/s00267-023-01877-y>
- Majuri, M. (2022). «Inter-firm knowledge transfer in R&D project networks: A multiple case study». *Technovation*, 115, 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102475>
- McGowan, K. A. y Westley, F. (2017). «Constructing the evolution of social innovation: Methodological insights from a multi-case study». *European Public & Social Innovation Review*, 2(1), 93-109. <https://doi.org/10.31637/epsir.17-1.7>
- Medianeira Bolzan, L., Cristina Bitencourt, C. y Volkmer Martins, B. (2019). «Exploring the scalability process of social innovation». *Innovation & Management Review*, 16(3), 218-234. <https://doi.org/10.1108/INMR-05-2018-0029>
- Mena Martínez, L. (2018). «La muestra cualitativa en la práctica: Una propuesta». *Revista EIXO*, 8(3), 4-15. <https://scispace.com/pdf/la-muestra-cualitativa-en-la-practica-una-propuesta-1fsugecby0.pdf>

- Mihci, H. (2019). «Is measuring social innovation a mission impossible?». *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 33(3), 337-367. <https://doi.org/10.1080/13511610.2019.1705149>
- Montañés Serrano, M. (2013). *Diseño científico de muestras estructurales*. Universidad de Valladolid. https://almena.uva.es/discovery/fulldisplay?vid=34BUC_UVA:VU1&docid=alma991008076281305774&context=L
- Murray, R., Caulier-Grice, J. y Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. The Young Foundation & NESTA. <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf>
- Nandan, M., Singh, A. y Mandayam, G. (2019). «Social Value Creation and Social Innovation by Human Service Professionals: Evidence from Missouri, USA». *Administrative Sciences*, 9(4), 1-22. <https://doi.org/10.3390/admsci9040086>
- Närhi, K. (2002). «Transferable and negotiated knowledge: Constructing social work expertise for the future». *Journal of Social Work*, 2(3), 317-336. <https://doi.org/10.1177/146801730200200304>
- Ødegård, A., Waldahl, R. H., Willumsen, E., Iakovleva, T. y Strype, J. (2021). «The conceptual and methodological development of the Social Innovation Measurement Model Questionnaire (SIMM-Q)». *Academic Quarter| Akademisk kvarter*, 23, 156-171. <https://doi.org/10.5278/academicquarter.vi23.7035>
- Okpych, N. J. (2017). «A Historical Perspective on the Future of Innovation in Social Work». *Social Work Practice*, 27(2), 150-153. <https://doi.org/10.1177/1049731516658355>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Sage publications. <https://aulasvirtuales.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/02/qualitative-research-evaluation-methods-by-michael-patton.pdf>
- Rice, E., Petering, R., Stringfellow, E. y Craddock, J. B. (2017). «Innovations in Community-Based and Interdisciplinary Research: A Network Perspective on Innovation in Social Work Science». *Social Work Practice*, 27(2), 189-193. <https://doi.org/10.1177/1049731516685620>
- Ritchie, J. y Lewis, J. (2003). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. SAGE Publications. https://mthoyibi.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/10/qualitative-research-practice_a-guide-for-social-science-students-and-researchers_jane-ritchie-and-jane-lewis-eds_20031.pdf
- Ruslin, R., Mashuri, S., Abdul Rasak, M. S., Alhabsyi, F. y Syam, H. (2022). «Semi-structured Interview: A methodological reflection on the development of a qualitative research instrument in educational studies». *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)*, 12(1), 22-29. DOI: 10.9790/7388-1201052229

- Seidman, I. (2006). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences*. Teachers College Press. <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=563ce2da6225ff3cae8b4590&assetKey=AS%3A292843798188032%401446830810198>
- Sensoy Bahar, O. (2017). «A Promising Partnership: Uncovering the Middle Ground Between Social Innovation and Social Work: Response to Dr. Marilyn L. Flynn's Remarks». *Social Work Practice*, 27(2), 131-133. <https://doi.org/10.1177/1049731516658769>
- Šimelytė, A., Tvaronavičienė, M., Holmen, R. B., Burinskas, A. y Razminienė, K. (2021). «Knowledge and technology transfer as driving force for social innovations». *Polish Journal of Management Studies*, 23(2), 512-536. [10.17512/pjms.2021.23.2.31](https://doi.org/10.17512/pjms.2021.23.2.31)
- Song, Y., Lan, J., Zheng, G. y Wang, Y. (2023). «Innovation of Social Workers Under Different Leadership Styles: An Experimental Vignette Study». *Social Work Practice*, 33(7), 754-767. <https://doi.org/10.1177/10497315221131319>
- Spitzer, H. y Twikirize, J. (2023). «Social innovations in rural communities in Africa's Great Lakes region. A social work perspective». *Journal of Rural Studies*, 99, 262-271. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.10.013>
- Stavreva-Kostadinova, P. (2018). «Training of social management specialists for participation in social innovation teams». *TEM Journal*, 7(2), 348-354. <https://dx.doi.org/10.18421/TEM72-16>
- Stringfellow, E. J. (2017). «Applying Structural Systems Thinking to Frame Perspectives on Social Work Innovation». *Social Work Practice*, 27(2), 154-162. <https://doi.org/10.1177/1049731516660850>
- Szemző, H., Mosquera, J., Polyák, L. y Hayes, L. (2022). «Flexibility and adaptation: Creating a strategy for resilience». *Sustainability*, 14(5), 1.19. <https://doi.org/10.3390/su14052688>
- Traube, D. E., Begun, S., Okpych, N. y Choy-Brown, M. (2017). «Catalyzing Innovation in Social Work Practice». *Social Work Practice*, 27(2), 134-138. <https://doi.org/10.1177/1049731516659140>
- Traube, D. E., Begun, S., Petering, R. y Flynn, M. L. (2017). «Beta Testing in Social Work». *Social Work Practice*, 27(2), 163-168. <https://doi.org/10.1177/1049731516659142>
- Westley, F., Antadze, N., Riddell, D. J., Robinson, K. y Geobey, S. (2014). «Five configurations for scaling up social innovation: Case examples of nonprofit organizations from Canada». *The Journal of Applied Behavioral Science*, 50(3), 234-260. <https://doi.org/10.1177/0021886314532945>
- Wittmayer, J. M., Pel, B., Bauler, T. y Avelino, F. (2017). Editorial Synthesis: «Methodological Challenges in Social Innovation Research». *European Public & Social Innovation Review*, 2(1), 1-16. <https://doi.org/10.31637/epsir.17-1.1>