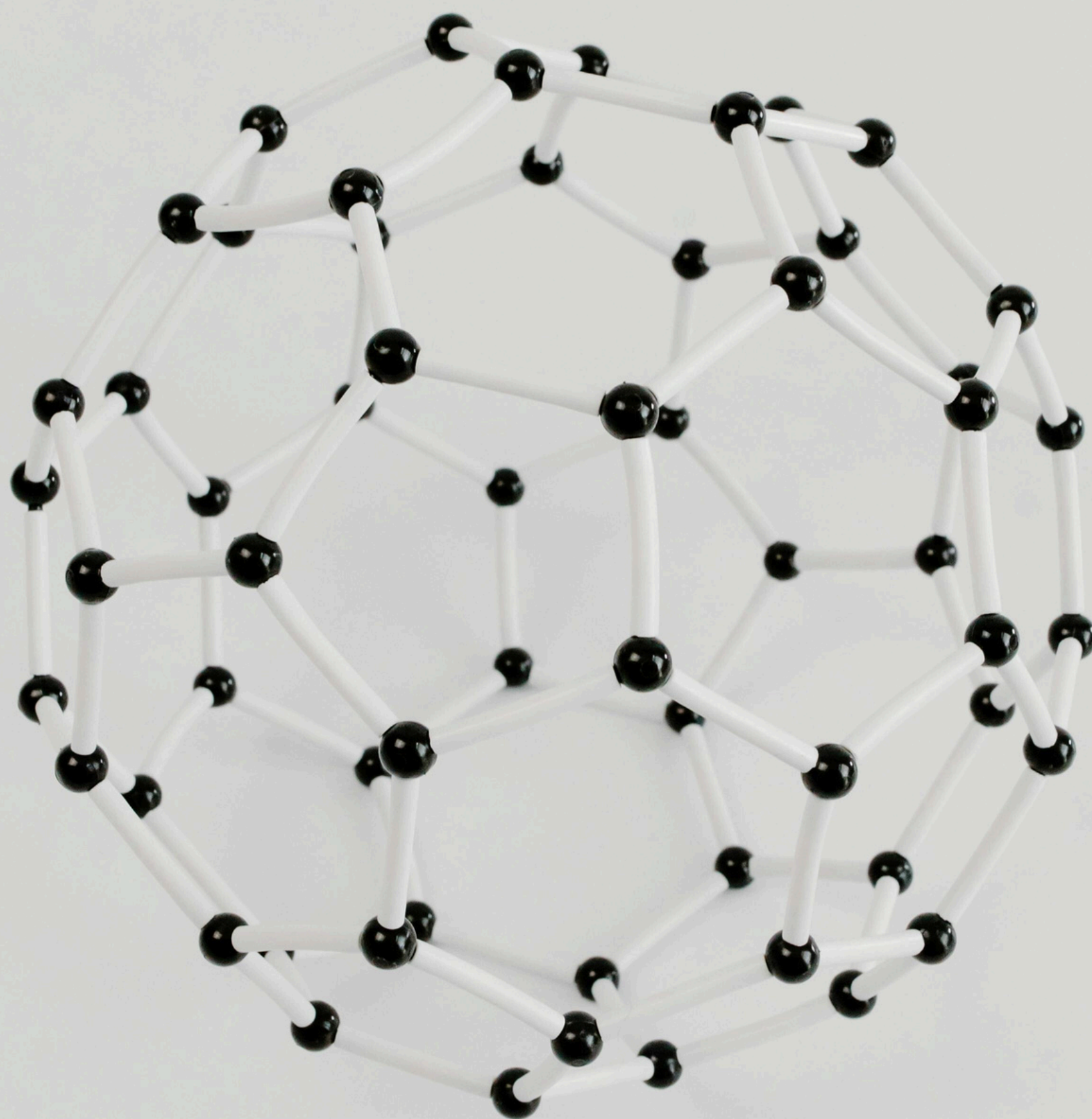


Guía de Buenas Prácticas para la Innovación y Transferencia en Servicios Sociales

Tejiendo el Cambio: Guía de Buenas Prácticas
para la Innovación Social y la Transferencia
de Conocimiento en los Servicios Sociales



Guía de Buenas Prácticas para la Innovación y Transferencia en Servicios Sociales

Autoría

Luna del Alba Anillo Pérez
Elena Ferri Fuentevilla

Colaboraciones

Ana Vallejo Andrada
Susana Martí García
Manuela Fernández Borrero
Rocío Muñoz Moreno
Rubén Calero del Valle
Teresa Gómez Rasco
Aleix Morilla Luchena
Octavio Vázquez Aguado

Coordinadora del proyecto

IP TRANSSOCIAL.
Elena Ferri Fuentevilla

Afiliación Institucional

Universidad de Huelva
Financiación: Consejería de Inclusión
Social, Juventud, Familias e Igualdad

Fecha de publicación

Enero de 2026

Agradecimientos

Esta guía no habría sido posible sin la generosidad y la sabiduría de las personas profesionales que lideran los proyectos de innovación social en Servicios Sociales financiados por la convocatoria L3 de la Junta de Andalucía (2021-2023). Agradecemos profundamente el tiempo y los conocimientos compartidos por los coordinadores y coordinadoras de los 15 proyectos analizados, pertenecientes a las siguientes entidades: Ayuntamiento de Armilla, Ayuntamiento de Montilla, Universidad de Huelva, Universidad Pablo de Olavide, Cruz Roja Española, Fundación Don Bosco Salesianos Social, Asociación ASANSULL, Asociación MZC y Asociación Centro de Iniciativas para la Cooperación Batá.

Copyright

© 2026 Universidad de Huelva

Avisos legales o de responsabilidad

Esta guía forma parte del proyecto de investigación TRANSSOCIAL, financiado a través de la convocatoria de subvenciones para investigación e innovación en servicios sociales de la Consejería de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad – L3 (Código procedimiento: 24567) de la Junta de Andalucía. Esta obra se distribuye bajo una licencia Creative Commons Atribución–NoComercial–CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). Esta licencia no permite el uso comercial de la obra original ni de las obras derivadas. Además, cualquier obra derivada debe distribuirse bajo la misma licencia que la obra original.



Uso de imágenes

Las imágenes utilizadas en este documento son de acceso abierto y libres de derechos de autor, y han sido obtenidas de bancos de imágenes de uso gratuito, concretamente de las plataformas Unsplash y Pexels.

Sitio web

Arias Montano

Diseño y maquetación

Luna del Alba Anillo Pérez



Guía de Buenas Prácticas para la Innovación y Transferencia en Servicios Sociales

Esta guía surge en el marco del proyecto de investigación TRANSSOCIAL, financiado a través de la convocatoria de subvenciones para investigación e innovación en servicios sociales de la Consejería de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad – L3¹ (Código procedimiento: 24567) de la Junta de Andalucía.

Transferir las innovaciones sociales de forma efectiva es esencial para aumentar su impacto y adaptabilidad en distintos contextos (Šimelytė et al., 2021). Dado que los recursos de investigación suelen ser limitados, es necesario apoyarse en estudios previos y valorar su adecuación en nuevos entornos (Burchett et al., 2013).

Por lo tanto, la transferibilidad implica aplicar conocimientos de un contexto a otro interpretándolos y ajustándolos según las particularidades de cada entorno. Esta adaptación favorece una aplicación reflexiva del conocimiento (Drisko, 2025; Närhi, 2002) y evita dificultades posteriores en su implementación (Burchett et al., 2013). Además, requiere espacios de reflexión compartida que permitan adaptar y reconstruir el conocimiento a través de procesos colaborativos y reflexivos (Närhi, 2002). Por ello, es fundamental apoyarse en buenas prácticas que faciliten una transferencia efectiva en el ámbito de los servicios sociales.

En este contexto, el **objetivo** de esta guía es recopilar aprendizajes, reflexiones y estrategias prácticas observadas en el terreno, con el fin de inspirar y acompañar a los y las profesionales en el reto de innovar, transferir conocimiento y generar un impacto social duradero.

Su **elaboración** se basa en el análisis de 15 proyectos de innovación social desarrollados en Andalucía y financiados por la Convocatoria L3 (2021–2023). A partir de este análisis, fue posible identificar patrones, aprendizajes y estrategias efectivas de sostenibilidad y transferencia.

La Convocatoria L3, dirigida a financiar proyectos de investigación e innovación en servicios sociales, muestra la necesidad de evidenciar impacto social, efectividad técnica y capacidad de replicación, promoviendo así el desarrollo de modelos transferibles y sostenibles en diferentes contextos territoriales.

Por último, la guía se organiza en *siete prácticas clave* que siguen el ciclo de vida de un proyecto innovador, tomando como referencia a Kerzner (2009) y al Project Management Institute (2021), desde el diagnóstico inicial hasta su sostenibilidad y transferencia.

¹ La Línea 3 (L3) es una convocatoria pública de concurrencia competitiva promovida por la Junta de Andalucía para impulsar la investigación y la innovación en el ámbito de los Servicios Sociales. Esta línea forma parte del I Plan de Investigación e Innovación en Servicios Sociales de Andalucía (2021-2025), una estrategia pionera en España que convierte a Andalucía en la primera comunidad autónoma en poner en marcha un plan específico de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en Servicios Sociales. Su objetivo es fortalecer el Sistema Público de Servicios Sociales de Andalucía, promoviendo la generación de conocimiento aplicado y el desarrollo de prácticas innovadoras por parte de profesionales, entidades y administraciones (Junta de Andalucía, 2022).

Práctica Clave 1: Empieza por Escuchar, no por la Solución

El Principio

La innovación social más efectiva no nace de una idea experta, sino de un diagnóstico participativo y profundo de las necesidades sentidas por la comunidad.

“ «Lo primero es hacer un diagnóstico de qué entidades hay en la zona (...). Y segundo, iros uno a uno a visitar esas entidades (...) sin llamarlas. Simplemente: 'He pasado por aquí'».

Buenas Prácticas

- ✓ **"Echarse a la calle":** Antes de diseñar, invierte tiempo en el territorio. Realiza conversaciones informales, "tómate un café" con actores clave, observa las dinámicas del barrio. Aunque sea una actividad informal, no pierdas de vista el objetivo que persigue la misma. Trabaja previamente en el mismo y en el resultado que esperas obtener.
- ✓ **No asumas, pregunta:** Cuestiona los estereotipos sobre los colectivos con los que trabajas (ej. "las personas jóvenes dominan toda la tecnología", "las personas mayores no tienen interés en aprenderla"). La investigación previa es esencial para no diseñar sobre prejuicios.
- ✓ **Utiliza Diferentes Herramientas para Diagnosticar:** Combina distintas metodologías para entender el problema desde distintos ángulos: análisis de documentos (leyes, memorias), entrevistas con profesionales y, sobre todo, cuestionarios o talleres diseñados para dar voz directa a las personas usuarias. Incluye también una guía de observación directa sobre el territorio donde puedas prestar atención a aspectos relacionados con el proyecto.



Práctica Clave 3: Colabora en Red, no de Forma Aislada

El Principio

La innovación social compleja requiere la movilización de un ecosistema de actores. Identifica quién aporta qué tipo de "capital social". No te olvides de mirar más allá de las personas directamente implicadas en el proyecto.

“ «Son entidades con las que nuestra entidad ya tiene relación (...) La entidad trabaja muchísimo en red (...) Solemos estar en que compartimos mucho espacio de trabajo, muchas plataformas. Entonces, nos conocemos».

Buenas Prácticas

- ✓ **Mapea tu Ecosistema:** Identifica a todos los actores clave: las entidades del Tercer Sector (ETS) (para el arraigo y la confianza), la Universidad (para la legitimidad y el rigor), la Administración (para la articulación y la escala) y las personas usuarias (como capital social participativo y relacional de base).
- ✓ **Habla el Idioma de la Administración:** Para colaborar con las instituciones públicas, "haz las cosas con tiempo" y adáptate a sus procedimientos. Es una inversión de energía necesaria para asegurar su apoyo. Conoce sus canales de comunicación y de información, identifícalos y piensa cómo podrían ayudarte.
- ✓ **Activa Redes Preexistentes:** No siempre tienes que crear redes desde cero. Apóyate en las plataformas, mesas sectoriales y relaciones de confianza que ya existen en el territorio. Son tu mayor activo. Es importante sostenerlas en el tiempo. Programa reuniones periódicas, canales de comunicación activos y espacios de seguimiento que permitan que las relaciones se fortalezcan, se compartan aprendizajes y la colaboración se mantenga más allá de un proyecto concreto.



Práctica Clave 4: La Confianza es tu Principal Indicador de Éxito

El Principio

Sin confianza, no hay participación genuina ni colaboración sostenible. La construcción de confianza debe ser un objetivo explícito y central de tu proyecto. Recuerda que la confianza se construye a partir de la reciprocidad y el intercambio.

“ «Realmente si no hubiese existido esa colaboración previa, difícilmente se pudieran haber involucrado de la manera tan activa y tan sincera y tan volcada como lo han hecho hasta ahora. Ha sido gracias a la colaboración y el trabajo en red que ya veníamos desarrollando».

Buenas Prácticas

- ✓ **Invierte en lo Informal:** Las relaciones no se construyen solo en reuniones formales. La presencia constante, el respeto y la escucha activa son fundamentales. Cuida de que la construcción de estas relaciones no sean solo interesadas en función del objetivo que persigues. Deja abiertos canales de comunicación y cercanía que puedan ser de utilidad en otro momento. Y recuerda que este flujo es en dos direcciones.
- ✓ **Sé Transparente:** Comunica claramente los objetivos, los límites del proyecto y cómo se utilizará la información. La transparencia en los procesos genera confianza institucional. Deja claro lo que el proyecto puede ofrecer y lo que no.
- ✓ **Cumple tu Palabra:** La confianza se construye con acciones. Si detectas una necesidad y puedes darle una solución rápida (aunque sea pequeña), hazlo. Esto genera credibilidad inmediata.



Práctica Clave 5: Trata a las personas participantes como "Co-Investigadoras"

El Principio

Reconoce y valora el "saber experiencial" de las personas participantes y la comunidad como una fuente de conocimiento tan legítima como el saber técnico. Pon en valor las aportaciones aunque sean pequeñas. Genera cercanía y confianza con este reconocimiento.

“ «Si yo quiero buscar respuestas a necesidades de mujeres inmigrantes (...) tengo que contar con lo que ella quiere, con lo que ella necesita, no con lo que otra persona me dice sobre ella. (...) Las mujeres que vienen a aportar con su experiencia y su vivencia, pues también se busca la manera de que eso tenga un reconocimiento (económico)».

Buenas Prácticas

- ✓ **Ve más allá de la consulta:** Involucra a las personas participantes en los "espacios de decisión" reales del proyecto.
- ✓ **Reconoce su Contribución:** Si es posible, busca formas de reconocer el tiempo y el conocimiento que aportan las personas participantes, incluso simbólica o económicamente si fuera posible. Esto cambia radicalmente la relación de poder.
- ✓ **Empodera, no asistas:** Diseña intervenciones que aumenten la autonomía y la capacidad de acción de las personas, no su dependencia del servicio. Valora las aportaciones aunque sean muy pequeñas o no muy relacionadas con el proyecto en sí. Cuando esto último suceda, intenta reconducirlas en función de los objetivos del proyecto.



Práctica Clave 6: Mide para Aprender, no solo para Reportar

El Principio

La evaluación no debe ser solo un requisito para la entidad financiadora, sino una herramienta de aprendizaje para el equipo y la comunidad.

“ «Nos preocupa que realizamos muchas veces proyectos que contemplan actividades que se supone que dan respuesta, bueno, que generan unos resultados y que esos resultados generan un proceso de cambio (...) pero esos procesos de cambio muchas veces no se evidencian simplemente por el mero hecho de cumplir los resultados. Entonces, creíamos que era importante hacer una evaluación más profunda sobre si realmente nuestras intervenciones generaban los procesos de cambio que nosotros enunciábamos en los objetivos».

Buenas Prácticas

- ✓ **Define Indicadores SMART desde el Principio:** Antes de empezar, define con claridad qué quieres lograr y cómo evaluarás los resultados. Para ello, utiliza indicadores SMART, un método que permite establecer objetivos claros y efectivos, los cuales deben ser Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Plazo definido. Tenerlos claros desde el inicio orienta la intervención, facilita el seguimiento y permite ajustar estrategias a tiempo, evitando “medir por medir” y asegurando que el equipo comprenda qué es un impacto real.
- ✓ **Piensa en el Impacto, no solo en las Actividades:** Pregúntate: "¿Estamos realmente generando algún tipo de cambio en la vida de las personas?". Reflexiona sobre qué cambio se está generando y qué repercusiones tiene en la vida de las personas o en la manera de trabajar de las personas profesionales. Usa herramientas como escalas validadas o metodologías de medición de impacto para ir más allá de cuantificar personas usuarias y actividades.
- ✓ **Involucra a Actores en la Evaluación:** La autoevaluación participada es una herramienta muy importante. Permite que los propios equipos y personas usuarias definan qué es el "éxito" y cómo medirlo.



Práctica Clave 7: Piensa en la Transferencia desde el Principio

El Principio

La sostenibilidad y la capacidad de transferencia de una innovación no son un añadido final, sino que se diseñan desde el inicio. Piensa en cómo incorporar a la dinámica habitual de trabajo los cambios y/o mejoras que se quieren introducir con el proyecto.

“ «Yo creo que empezaría un poco con la misma estructura, es decir, si hay que llevarlo, por ejemplo, al área de urbanismo (...) Empezaría lo mismo viendo bajo qué se rigen, cuáles son sus normas (...), ver con qué trabajan ellos y ver un poco la misma dinámica, evaluar sus conocimientos».

Buenas Prácticas

- ✓ **Documenta el Proceso, no solo el Resultado:** Crea materiales (guías, fichas, protocolos) que sean claros, accesibles y adaptables, pensando en que otros actores puedan usarlos. Construye un relato sobre este proceso, ilustrándolo con datos importantes del camino seguido.
- ✓ **Transfiere el "Cómo", no el "Qué":** Ten claro que lo más valioso a transferir no es tu solución concreta, sino tu proceso metodológico: cómo diagnosticaste, cómo co-creaste y cómo te adaptaste, cómo pensaste en incorporar estos procesos nuevos a la dinámica habitual de intervención de la institución.
- ✓ **Cuida la Red:** La verdadera sostenibilidad de tu innovación reside en la fortaleza de las relaciones que has construido. Mantén el contacto, comparte los conocimientos y sigue participando en los espacios de red. Esa "infraestructura invisible" es el legado más duradero de tu proyecto.



Conclusiones

La innovación social en los servicios sociales no es un destino, sino un proceso continuo de escucha, aprendizaje y transformación colectiva. A lo largo de esta guía se han presentado siete prácticas clave que demuestran que la verdadera fortaleza de un proyecto innovador no reside únicamente en sus resultados tangibles, sino en la calidad del camino recorrido, es decir, la profundidad del diagnóstico, la capacidad de diseñar procesos vivos, la riqueza del trabajo en red, la solidez de la confianza generada, el reconocimiento del saber experiencial, la evaluación orientada al aprendizaje y la mirada estratégica hacia la transferencia.

Los 15 proyectos analizados en el marco de la convocatoria L3 demuestran que la innovación es posible cuando se construye desde el territorio, con participación real y con metodologías claras y accesibles que permitan adaptarse a otros contextos. La creatividad, el compromiso y la capacidad de los y las profesionales de los servicios sociales para abordar la complejidad social han sido la base de los aprendizajes recogidos en este documento.

Esta guía aspira a ser un recurso práctico que acompañe a equipos, entidades y administraciones en el reto de impulsar proyectos transformadores que no solo respondan a necesidades inmediatas, sino que creen las condiciones para un impacto duradero y replicable. Innovar significa construir relaciones, conocimientos y procesos que puedan transferirse a otros contextos, ampliando así las oportunidades de cambio.

Con ello, se espera que estas buenas prácticas sirvan como inspiración y punto de partida para seguir construyendo, de manera colaborativa, unos servicios sociales más humanos, eficaces y preparados para afrontar los retos presentes y futuros. La innovación se fortalece cuando se comparte, y esta guía es, precisamente, una invitación abierta a seguir recorriendo ese camino juntas y juntos.

Texto descriptivo

Esta guía surge en el marco del proyecto TRANSSOCIAL con el fin de impulsar la innovación en los Servicios Sociales de Andalucía, a partir del análisis de 15 proyectos de innovación social desarrollados en la convocatoria L3 (2021–2023). Su finalidad es ofrecer a profesionales de servicios sociales una herramienta práctica que reúna aprendizajes, estrategias y metodologías contrastadas en el terreno. A través de siete prácticas clave que abarcan desde el diagnóstico inicial hasta la sostenibilidad y la transferencia, la guía busca inspirar nuevas formas de intervenir, fortalecer la colaboración en red y promover procesos que generen un impacto social duradero.

Público Objetivo

Dirigida a directores/as y técnicos/as de proyectos y equipos profesionales en el ámbito de los servicios sociales.

Beneficios Clave

- ✓ Diseñar proyectos más ajustados a la realidad, a través de diagnósticos participativos.
- ✓ Reforzar la colaboración en red, movilizándolo actores clave del territorio.
- ✓ Mejorar el impacto de las intervenciones, mediante evaluaciones que permiten aprender, ajustar y demostrar los cambios logrados.
- ✓ Asegurar la sostenibilidad y transferencia del conocimiento, documentando procesos claros y accesibles que pueden replicarse y adaptarse a otros contextos.

Información de contacto

Innovahubss@dstso.uhu.es