

ARTÍCULO PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN

La colaboración en la innovación social: Restitución del derecho de educación socioemocional de adolescentes institucionalizadas mediante redes colaborativas

Collaboration in social innovation: restoring institutionalized adolescents' right to socio-emotional education through collaborative networks

Irais Chávez Lemus¹
Universidad de Guadalajara

Recibido: 12.08.2025

Aceptado: 10.10.2025

Resumen

La colaboración constituye un pilar fundamental para que la innovación social trascienda, pues favorece su sostenibilidad y escalabilidad. Este fenómeno ha sido estudiado predominantemente desde un marco económico-empresarial; sin embargo, su propia naturaleza ha propiciado su expansión hacia otros campos de aplicación. Por lo tanto, para aproximarse a su comprensión, resulta pertinente analizarlo en los distintos contextos donde se implementa. El presente estudio analiza el proceso colaborativo de una intervención desarrollada desde la perspectiva de la innovación social, en la que participaron la academia, el sector público, el sector privado y la sociedad civil con el propósito de restituir el derecho a la educación socioemocional de 37 adolescentes institucionalizadas en Jalisco, México. Este análisis se enmarca en el paradigma pragmático y se desarrolla mediante una matriz de indicadores de resultados. Se concluye que la cooperación entre los cuatro sectores fue

¹irais.chavez2120@alumnos.udg.mx
<https://orcid.org/0009-0009-1777-1606>

fundamental para alcanzar los resultados obtenidos. Asimismo, se identifican como principales barreras para consolidar el proceso colaborativo la comunicación insuficiente y la dificultad para integrar, en una misma intervención, ideas, experiencias, intereses, propuestas y expectativas diversas.

Palabras clave: innovación, desarrollo participativo, bienestar social, adolescencia, institucionalización.

Abstract

Collaboration is a fundamental pillar for social innovation to expand its impact, as it promotes sustainability and scalability. Although this phenomenon has traditionally been studied within a business and economic framework, its nature has enabled it to expand into other fields of application. Therefore, understanding social innovation requires examining it across the different contexts in which it is implemented. This study analyzes the collaborative process of an intervention developed from a social innovation perspective involving academia, the public sector, the private sector, and civil society to restore the right to socioemotional education for 37 institutionalized adolescents in Jalisco, Mexico. The analysis is framed within the pragmatic paradigm and employs a results indicator matrix. It is concluded that cooperation among the four sectors was essential to achieving the intervention's objectives. In addition, the study identifies insufficient communication and the difficulty of integrating diverse ideas, experiences, interests, proposals, and expectations into a single intervention as the principal barriers to consolidating the collaborative process.

Keywords: innovation, participatory development, social welfare, adolescence, institutionalization.

Introducción

En la actualidad, la innovación social es considerada una alternativa para afrontar problemáticas sociales que no han sido resueltas mediante métodos tradicionales. Para ello, incorpora herramientas fundamentales, entre las que destaca la colaboración. Aunque la relación entre innovación y colaboración ha sido estudiada principalmente desde un enfoque económico y empresarial, debido a que los orígenes de la innovación se sitúan en el entorno industrial, su evolución ha permitido ampliar su aplicación hacia ámbitos sociales. En consecuencia, resulta pertinente analizar estos procesos en contextos distintos al empresarial para comprender mejor sus alcances y posibilidades.

Uno de estos contextos corresponde a la atención de niñas, niños y adolescentes institucionalizados en México. Hasta 2021 se registraban 25 667 personas menores de 18 años en esta condición (Varela y Gillesten, 2021). Aunque el Estado asume la responsabilidad de garantizar y restituir sus derechos mediante el proceso de institucionalización, diversos estudios evidencian que persisten limitaciones para garantizar plenamente el derecho a la educación socioemocional, debido a la insuficiencia de recursos, programas especializados, personal capacitado y mecanismos de articulación interinstitucional.

Desde la perspectiva de la innovación social, esta problemática supera la capacidad de actuación de un único actor y requiere la construcción de redes colaborativas entre la academia, el gobierno, el sector empresarial y la sociedad civil, incorporando además la participación activa de la población afectada como protagonista del proceso de transformación.

En este contexto se desarrolló el proyecto «Proceso de educación socioemocional para adolescentes institucionalizadas: intervención con modelo de cuádruple hélice en Proyecto de Vida A. C.». (Lemus y Ramírez, 2024), implementado en Jalisco, México, con la participación de la Maestría en Innovación Social y Gestión del Bienestar de la Universidad de Guadalajara,

COPARMEX Jalisco, cuatro sistemas DIF municipales, la asociación civil Proyecto de Vida A. C. y 37 adolescentes institucionalizadas.

El presente artículo tiene como objetivo analizar el proceso colaborativo desarrollado durante dicha intervención, identificando las contribuciones de cada uno de los sectores participantes y las principales barreras encontradas para consolidar una red de colaboración basada en el modelo de cuádruple hélice.

1. Marco teórico

1.1 Innovación social y colaboración

Para comprender la relación existente entre la innovación social y la colaboración, resulta conveniente analizar la forma como esta ha evolucionado. El término innovación, sin el adjetivo «social», fue utilizado por primera vez por Joseph Schumpeter, quien la definió como «un proceso de destrucción creadora a través del cual se reconfiguraba constantemente la estructura de la industria». Esta conceptualización predominó durante gran parte del siglo pasado» (Vega, 2017, p. 11). En consecuencia, al surgir en el contexto industrial, la innovación fue concebida como «el corazón del sistema de intercambio de capital» (Córdoba et al., 2014, p. 32), persiguiendo inicialmente el crecimiento económico mientras transformaba los procesos industriales.

En este contexto, la innovación se caracterizó como una serie de etapas lineales que evolucionaron a través de cuatro generaciones y sus respectivos modelos (Córdoba et al., 2014). Estas generaciones mantuvieron como principio fundamental el crecimiento económico, incorporando la colaboración únicamente como un mecanismo para obtener mayores beneficios económicos para la industria. Esto puede explicar la marcada tendencia de algunos sectores que, aún hoy, conciben los procesos de innovación exclusivamente dentro del ámbito económico y tecnológico, puesto que, desde sus orígenes, el proceso innovador llevaba implícita la competencia, elemento ajeno al proceso de colaboración.

La propuesta del Manual de Oslo marcó un hito en la forma de comprender la innovación al incorporar la colaboración como parte del proceso innovador. Aunque su planteamiento continúa enmarcado dentro del contexto industrial y sustentado en principios económicos y administrativos, destaca el papel que desempeñan las relaciones de la empresa con actores externos. Desde esta perspectiva, el concepto de innovación adquiere una nueva dimensión al entenderse como un proceso colectivo y dinámico, respaldado por las formas en que la empresa interactúa con otros actores (Vega, 2017). De este modo, comienza a distinguirse entre dos tipos de innovación: aquella fundamentada en los principios del crecimiento económico y aquella sustentada en las disciplinas sociales. En consecuencia, el estudio de la innovación empieza a centrarse más en los actores que la desarrollan que en los procesos mismos (Córdoba et al., 2014).

Con respecto al concepto de innovación social, Urra (2017) sostiene que se trata de un concepto «huérfano», al no contar con una autoría claramente identificada. Una de las primeras aproximaciones se encuentra en los estudios del sociólogo William Ogburn, quien, mediante la teoría del cambio social, plantea que el cambio en la sociedad depende de la interacción entre la cultura material y la cultura inmaterial (Innerarity, citado en Vega, 2017). En la actualidad, algunas conceptualizaciones de innovación social la definen como la interacción entre diferentes actores que se articulan para implementar intervenciones socialmente innovadoras (Hernández et al., 2016), lo que evidencia la importancia que actualmente tiene la colaboración dentro de este campo.

1.2 Colaboración intersectorial

Es a partir de la denominada quinta generación de la innovación cuando la colaboración adquiere un papel central como herramienta para alcanzar los objetivos del proceso innovador. Para ello se desarrollan diversos modelos que trascienden el ámbito empresarial y estructuran redes entre diferentes sectores de la sociedad. Esta propuesta ha sido denominada colaboración

intersectorial y consiste en la articulación de diversos actores para atender una problemática social (Socialab, 2014).

Diversos autores, entre ellos CEPAL (2008), Socialab (2014) y Vega (2017), coinciden en señalar que la colaboración intersectorial constituye uno de los factores fundamentales para que una intervención socialmente innovadora genere un impacto real. Aunque este modelo tiene su origen teórico y práctico en el ámbito económico-administrativo, la experiencia ha demostrado que puede aplicarse con éxito al campo de lo social.

Entre los principales propósitos de la colaboración intersectorial destaca la co-creación de conocimiento. La integración de ideas, experiencias y aportes provenientes de cada sector favorece la generación colectiva de conocimiento (Chavarría, 2025; Vega, 2017; Urra, 2017). En este contexto surge el modelo de triple hélice, propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff, cuyo propósito consiste en promover la cooperación dinámica entre universidad, industria y gobierno. Posteriormente, este evolucionó hacia el modelo de cuádruple hélice, que incorpora a la sociedad civil o comunidad como cuarto actor, con el propósito de fortalecer la sostenibilidad de los proyectos de innovación.

Otro de los objetivos de este modelo consiste en superar barreras estructurales y reducir la fragmentación entre sectores mediante mecanismos de coordinación y gobernanza (Chavarría, 2025). Como señala Socialab (2014, p. 11), «la innovación social no se da en un vacío y el rol que juegan las interacciones de los múltiples actores es determinante para el cumplimiento de los objetivos». De esta manera, es posible disminuir las brechas existentes entre los distintos sectores.

En cuanto al papel que desempeña cada uno de los actores, la academia aporta capacitación, transferencia de conocimiento (González, 2020), recursos humanos cualificados, centros de investigación, consultoría, infraestructura tecnológica y redes de colaboración (Urra, 2017). Por su parte, la empresa contribuye mediante innovación tecnológica, infraestructura técnica, generación de nuevos servicios, impulso al emprendimiento, inversión y gestión estratégica

de la innovación. El gobierno aporta respaldo institucional, políticas públicas, apoyo financiero y mecanismos regulatorios que favorecen la articulación entre los diferentes actores.

Respecto al papel de la sociedad civil, existe abundante literatura que destaca su carácter protagónico dentro de los procesos de innovación social (Vila, 2020; Arcos et al., 2015; Urra, 2017; Vega, 2017; CEPAL, 2008; Socialab, 2014). En el caso analizado, la sociedad civil está representada principalmente por las adolescentes institucionalizadas, quienes constituyen el eje central de la intervención. No obstante, debido al denominado efecto paradoja, originado por la distancia entre la teoría y la práctica (Lenta, 2015), este protagonismo suele verse limitado por diferentes barreras.

Estas barreras dependen del enfoque predominante en cada contexto. En algunos casos prevalece una visión asistencialista que sitúa al Estado como único responsable de resolver las problemáticas sociales (Córdoba et al., 2014). En otros, predominan los intereses del mercado y del sector empresarial, heredados de la concepción tradicional de la innovación (Vila, 2020). A ello se suma la persistencia de enfoques adultocéntricos que consideran a niñas, niños y adolescentes únicamente como receptores de apoyos. Lo anterior no implica que la comunidad deba asumir de manera exclusiva el diseño o la implementación de las intervenciones. Significa, más bien, que estos procesos deben construirse colectivamente, tomando como referencia las necesidades, expectativas, conocimientos, experiencias y demandas de quienes viven cotidianamente la problemática.

Finalmente, Córdoba et al. (2014) y Chavarría (2025) identifican como principales obstáculos para la colaboración intersectorial la escasez de liderazgos para la innovación fuera del ámbito político, la comunicación insuficiente, los procesos burocráticos, la falta de alineación entre expectativas y objetivos de los diferentes actores, la ausencia de mecanismos efectivos de colaboración, el déficit de políticas públicas, la insuficiente inclusión de actores no tradicionales y la dificultad para integrar perspectivas diversas en los procesos de toma de decisiones.

2. Metodología

El presente estudio tiene como propósito analizar el proceso colaborativo desarrollado durante la implementación de la intervención «Proceso de educación socioemocional para adolescentes institucionalizadas: intervención con modelo de cuádruple hélice en Proyecto de Vida A. C.» (Lemus y Ramírez, 2024), realizada en Jalisco, México, con la participación del sector académico, representado por la Maestría en Innovación Social y Gestión del Bienestar de la Universidad de Guadalajara; el sector empresarial, a través de COPARMEX Jalisco; el sector público, representado por cuatro sistemas DIF municipales; y la sociedad civil, mediante la asociación civil Proyecto de Vida A. C., además de la participación activa de las 37 adolescentes beneficiarias.

Los resultados obtenidos durante la intervención fueron la elaboración de un diagnóstico participativo construido por las propias participantes, la implementación de un taller de inteligencia emocional, un taller de aplicación de uñas y un taller de emprendimiento.

Para el desarrollo del presente análisis se seleccionó la herramienta del marco lógico denominada matriz de indicadores de resultados, con el propósito de evaluar los resultados alcanzados y relacionarlos con la participación de cada uno de los sectores en el cumplimiento de los objetivos. Esta herramienta permite medir los resultados obtenidos mediante la construcción de indicadores orientados a valorar los logros inmediatos de una intervención (Ortegón et al., 2005).

Los indicadores empleados evalúan tanto aspectos cuantitativos como cualitativos de los resultados obtenidos y, dado que fueron diseñados específicamente para valorar el cumplimiento de los objetivos de la intervención, corresponden a indicadores de logro y de eficacia (Chumacero et al., 2022).

Como medios de verificación se utilizaron el árbol del problema elaborado por las propias adolescentes durante el diagnóstico participativo; los resultados de la aplicación del test de

inteligencia emocional de Daniel Goleman antes y después de la implementación del taller, aplicado a las 37 participantes con el propósito de identificar los cambios registrados en los niveles de atención, claridad y regulación emocional; el cronograma de actividades programadas; y la tabla de aportes económicos realizados por cada uno de los sectores participantes, información que también forma parte de la tesis de maestría de Lemus y Ramírez (2024). Cabe señalar que, para el desarrollo de la intervención, se obtuvo el consentimiento informado de todas las participantes.

3. Resultados

Los resultados obtenidos se presentan mediante una matriz de indicadores construida a partir de la metodología del marco lógico (Ortegón et al., 2005). Esta permitió evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y analizar la participación de cada uno de los sectores que conformaron la red de colaboración.

Tabla 1. Matriz de indicadores de resultados

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a la restitución de los derechos de educación socioemocional de la infancia y adolescencia institucionalizadas del estado de Jalisco, México.	Número de veces que el proyecto es replicado en otros contextos en el transcurso de 10 años.	Página web oficial de DIF Jalisco, apartado de Protección a Niñas, Niños y Adolescentes	Cambio sistémico Escalabilidad del proyecto
Propósito	Las adolescentes que se encuentran albergadas en el centro de asistencia social “Proyecto de vida” incrementan sus herramientas socioemocionales.	Se imparte 1 taller de inteligencia emocional y una capacitación ocupacional dirigida a las adolescentes participantes en el periodo que corresponde de octubre 2023 a enero de 2024.	Trabajo recepcional de la autora para obtener grado de maestría Diario de campo Listas de asistencia Cronograma	Participación activa de las adolescentes Vinculación eficaz con la cuádruple hélice Involucramiento: Involucramiento e interés de la cuádruple hélice

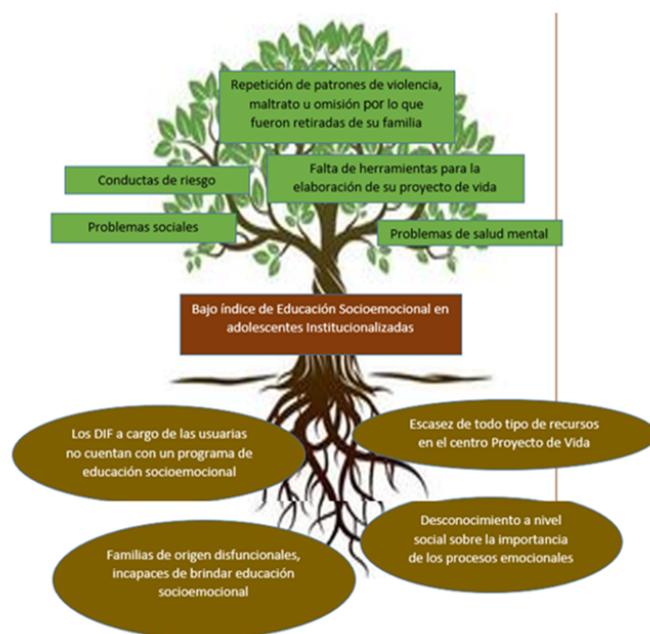
Fuente: Elaboración propia con base en Ortégón et al. (2005)

Tabla 2. Componente No. 1: Diagnóstico participativo

Componente 1	Diagnóstico participativo elaborado.	El 100% de las adolescentes participantes del proyecto elaboran un diagnóstico participativo	Árbol del problema elaborado por las participantes	Participación activa de las adolescentes Interés de la cuádruple hélice
Actividades	Implementación de sesión de encuadre para la construcción del diagnóstico participativo Elaboración del árbol de problemas	El 100% de estas actividades se llevarán a cabo en el periodo comprendido de octubre de 2023 a enero de 2024.	Cronograma	Se cubren todas las actividades para cubrir este componente

Fuente: Elaboración propia con base en Ortigón et al. (2005)

Figura 1. Árbol del problema/Diagnóstico participativo



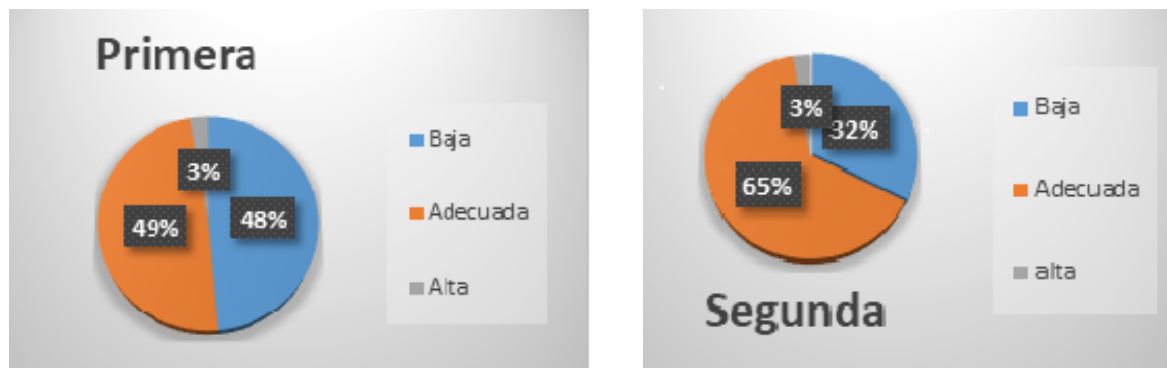
Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Componente número 3. Taller de inteligencia emocional

Componente 2	Taller de inteligencia emocional impartido	El 90% de las participantes que contaban con índice bajo de inteligencia emocional lo incrementa	Resultados del test de inteligencia emocional aplicado antes y después de haber impartido el taller	Involucramiento e interés de la cuádruple hélice
Actividades	2.1 Aplicación al inicio del test de I.E. de Goleman 2.2 Diseño del taller acorde a las necesidades específicas de las participantes. 2.4 Implementación del taller 2.5 Aplicación al finalizar el taller del test de I.E. de Goleman	El 100% de estas actividades se llevarán a cabo en el periodo comprendido de octubre de 2023 a enero de 2024.	Cronograma	Se cubren todas las actividades para cubrir este componente

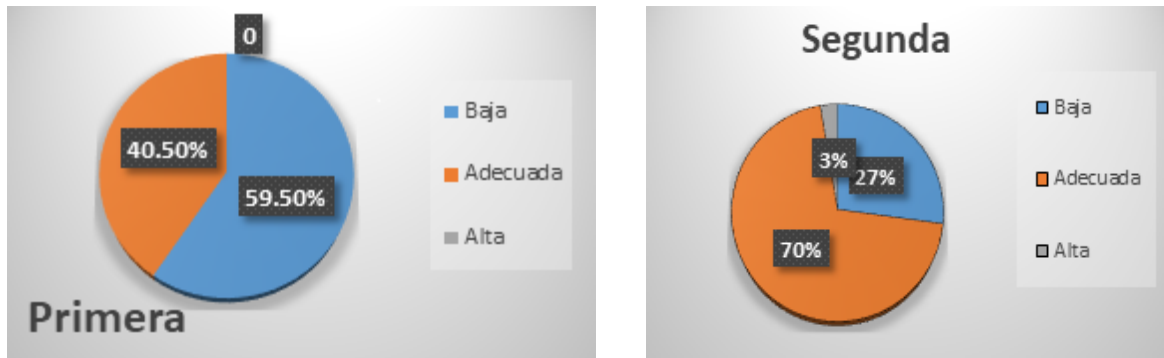
Fuente: Elaboración propia con base en Ortégón et al. (2005)

Figura 2. Resultados del componente Número 2, encuesta pre y artículo del test de Inteligencia Emocional de Goleman, aplicado a las adolescentes participantes.



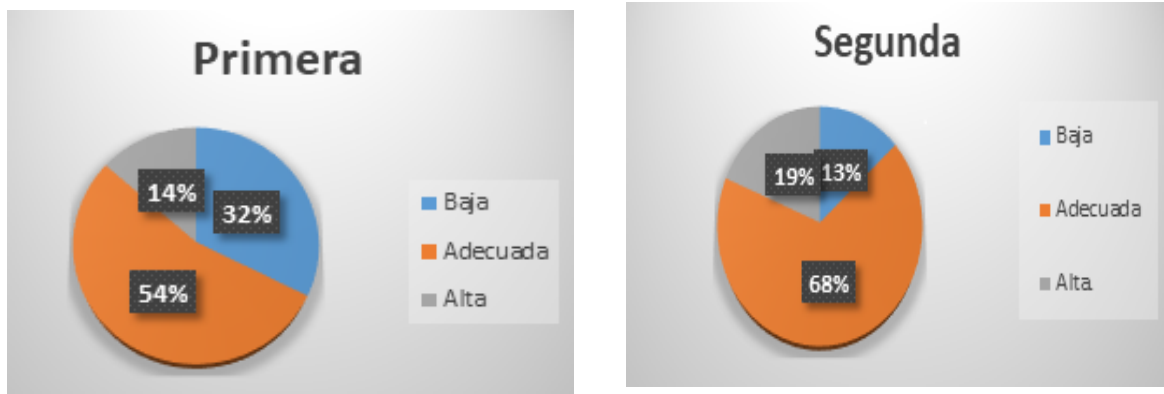
Fuente: Lemus & Ramírez (2024, pp. 96-97)

Figura 3. Claridad emocional



Fuente: Lemus & Ramírez (2024, pp. 96-97)

Figura No. 4. Regulación emocional



Fuente: Lemus & Ramírez (2024, pp. 96-97)

Tabla 4. Componente número 3, capacitaciones ocupacionales impartidas

Componente 3	Capacitaciones ocupacionales impartidas	Se implementa una capacitación en una ocupación elegida de acuerdo a los intereses del 60% de las participantes en el periodo que comprende de octubre de 2023 a enero de 2024.	- Listas de asistencia	Involucramiento e interés de la cuádruple hélice
Actividades	3.1. Aplicación de encuesta para conocer los intereses	Se realizan el 100% de estas actividades en el periodo que	Cronograma	Se cubren todas las actividades señaladas en

	ocupacionales del participante 3.2. Coordinación de los cuatro sectores 3.3 Implementación de la capacitación.	comprende de octubre de 2023 a enero de 2024.		este componente.
--	--	---	--	------------------

Fuente: Elaboración propia con base en Ortégón et al. (2005)

Tabla No. 5

Resultado del componente Número 3: total de adolescentes beneficiadas con talleres ocupacionales

Taller	Número de participantes	No. de sesiones	Pagado por	Proporcionan materiales
Aplicación de Uñas	25	10	COPARMEX	Los DIF y las familias
Emprendimiento	25	2	COPARMEX	Los DIF y las familias

Fuente: Lemus & Ramírez (2024 p:102)

Tabla 6. Componente número 4. Mesas de trabajo con los cuatro sectores participantes llevadas a cabo.

Componente 4	Mesas de trabajo con la cuádruple hélice para la vinculación, organización e intercambio de ideas, realizadas.	Se llevan a cabo tres mesas de trabajo: al inicio, intermedio y al finalizar la intervención, con la asistencia de mínimo un representante de cada sector.	- Orden del día - Minuta de las mesas de trabajo	Involucramiento e interés de la cuádruple hélice
Actividades	5.1. Convocatoria a los cuatro sectores 5.2. Implementación de las mesas de trabajo.	El 100% de estas actividades se realizan en el periodo comprendido de agosto 2023 a febrero 2024.	Cronograma	Se cubren todas las actividades señaladas en este componente

Fuente: Elaboración propia con base en Ortégón et al. (2005)

Tabla 7. Participación de cada sector para el logro de los componentes.

Componente	Sector	Sector	sector	Sector
	Sociedad civil	Académico	Empresarial	Gubernamental
1. Diagnóstico participativo elaborado.	Participó	Participó	no	no
2. Taller de inteligencia emocional impartido	Participó	Participó	no	no

3. Capacitaciones ocupacionales impartidas	Participó	Participó	Participó	participo
5. Mesas de trabajo realizadas con la cuádruple hélice para la vinculación, organización e intercambio de ideas (Nota)	Participó	Participó	no	Participó

Fuente: Elaboración propia con base en Lemus & Ramírez (2024)

Tabla 8. Aportación económica de cada Sector

Concepto	Costo Por participante	Costo total	Fuente de financiamiento
Material para taller de inteligencia emocional 37 participantes	\$100.00	\$ 3,700.00	Gestora
Recursos tecnológicos		\$ 16,800.00	Proyecto de Vida A.C. En especie
Costo de taller de aplicación de uñas 25 participantes	\$1,800.00	\$45,000.00	COPARMEX
Costo de insumos para taller de aplicación de Uñas 25 participantes	\$1,200.00	\$ 30,000.00	DIF y familias
Costo de taller de emprendimiento 25 participantes	\$ 200.00	\$ 5,000.00	COPARMEX
Totales	\$3,300.00	\$ 100,500.00	

Distribución de costos	
Gestora	\$ 3,700.00
Proyecto de Vida A.C.	\$ 16,800.00
DIF y Familias	\$ 30,000.00
COPARMEX	\$ 50,000.00

Elaboración propia con base en Lemus & Ramírez (2024)

Tabla 9. Calendario original de actividades

Acciones	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Enero
Vinculaciones cuádruple hélice						
Elaboración de Diagnostico						
Inicio de taller de I. Emocional						
Desarrollo de taller de I. E						
Inicio de talleres COPARMEX						
Cierre de taller de I. Emocional						
Evaluación de Intervención						
Sistematización de Intervención						
Presentación de resultados						

Fuente: Lemus & Ramírez (2024)

4. Discusión

El presente estudio tuvo como objetivo analizar el proceso colaborativo desarrollado por los sectores académico, empresarial, gubernamental y de la sociedad civil durante la implementación de la intervención «Proceso de educación socioemocional para adolescentes institucionalizadas: intervención con modelo de cuádruple hélice en Proyecto de Vida A. C.» (Lemus y Ramírez, 2024).

4.1 Diagnóstico participativo

Con base en los resultados obtenidos, puede afirmarse que este componente alcanzó el indicador originalmente planteado, ya que las 37 adolescentes participaron activamente en la construcción del diagnóstico participativo. Este ejercicio permitió comprender con mayor profundidad las dimensiones de la problemática y coincide con los planteamientos de Vila (2020), Arcos et al. (2015), Urra (2017), Vega (2017), CEPAL (2008) y ESADE (2014), quienes sostienen que la comunidad afectada debe asumir un papel protagónico en la identificación de sus necesidades y expectativas para proponer alternativas de solución pertinentes. En efecto, nadie conoce mejor una problemática que quienes la experimentan de manera cotidiana.

En cuanto a la participación de los diferentes sectores, además de la sociedad civil representada por las adolescentes, únicamente intervino el sector académico. Este resultado coincide con lo planteado por González et al. (2020) y Urra (2017), quienes atribuyen a la academia funciones relacionadas con la capacitación, la transferencia de conocimiento y el acompañamiento técnico. Gracias a este aporte, las participantes lograron identificar las principales causas y consecuencias derivadas de la ausencia de educación socioemocional. En contraste, la escasa participación de los demás sectores puede interpretarse como un indicador del limitado interés que aún recibe esta dimensión educativa.

4.2 Taller de inteligencia emocional

El taller de inteligencia emocional fue desarrollado con la participación de las 37 adolescentes previstas, alcanzando el cumplimiento total del objetivo cuantitativo. Además, la metodología participativa empleada incorporó contenidos relacionados con la comunicación efectiva, el liderazgo, el trabajo en equipo, la resolución de problemas y la gestión del tiempo, aspectos coherentes con el enfoque de educación emocional propuesto por Bisquerra (2000).

Al analizar los resultados obtenidos mediante la aplicación del test de inteligencia emocional antes y después de la intervención, se observa una mejora en las tres dimensiones evaluadas. En atención emocional, el porcentaje de participantes con nivel bajo disminuyó del 48 % al 32 %. En claridad emocional, descendió del 59 % al 27 %, mientras que en regulación emocional pasó del 32 % al 13 %.

No obstante, aunque estos resultados evidencian un avance, el indicador utilizado no permite establecer con certeza si las participantes que mejoraron fueron exactamente aquellas que inicialmente obtuvieron niveles bajos. Esta limitación coincide con las observaciones formuladas por Chumacero et al. (2022) respecto a la necesidad de complementar este tipo de indicadores con técnicas cualitativas, como entrevistas o grupos focales, que permitan comprender con mayor profundidad los cambios experimentados durante la intervención.

En este componente nuevamente se observa la participación exclusiva de la academia y de la comunidad beneficiaria, lo que confirma el papel que diversos autores atribuyen a ambos actores dentro de los procesos de innovación social. La academia aportó el soporte conceptual y metodológico para el diseño e implementación del taller, mientras que las adolescentes participaron activamente en su desarrollo.

4.3 Capacitaciones ocupacionales

Respecto a las capacitaciones ocupacionales, los resultados superaron el indicador inicialmente previsto. Más del 80 % de las participantes manifestó interés por el curso de aplicación de uñas y, gracias a la articulación entre los diferentes sectores, fue posible ofrecer dos procesos formativos: uno de aplicación de uñas y otro de emprendimiento.

Estas acciones permitieron fortalecer competencias prácticas orientadas a favorecer el proyecto de vida de las participantes, en concordancia con el planteamiento de Bisquerra (2000), quien sostiene que la educación socioemocional también comprende el desarrollo de habilidades personales y sociales para la vida.

Uno de los hallazgos más relevantes consiste en que este fue el único componente en el que participaron los cuatro sectores de la cuádruple hélice. La intervención incorporó las opiniones, intereses y expectativas de las adolescentes, en concordancia con los planteamientos de Arcos et al. (2015), Urra (2017), CEPAL (2008) y ESADE (2014). De esta manera, se evitó asumir una visión asistencialista en la que la población beneficiaria se limita a recibir apoyos, favoreciendo su participación activa en el proceso.

Asimismo, puede inferirse que la contribución de cada sector resultó fundamental para alcanzar los resultados obtenidos. Particularmente, el sector gubernamental concentró su participación en la financiación de los materiales necesarios para el desarrollo de las capacitaciones. Sin embargo, su intervención fue limitada en aspectos relacionados con el

respaldo institucional y regulatorio descritos por Urra (2017) como funciones propias del Estado dentro de una red colaborativa.

4.4 Mesas de trabajo con la cuádruple hélice

En relación con este componente, los resultados muestran que no fue posible alcanzar el objetivo previsto. Aunque las mesas de trabajo fueron concebidas como un mecanismo para fortalecer la colaboración y promover la co-creación de conocimiento entre los cuatro sectores, finalmente ninguna de ellas llegó a realizarse.

Como estrategia alternativa, la academia propuso convocar a los actores participantes al coloquio semestral organizado por la Maestría en Innovación Social y Gestión del Bienestar, donde se presentaron los avances de la intervención. No obstante, únicamente asistieron representantes de la comunidad, del sector gubernamental y de la academia, sin participación del sector empresarial.

En consecuencia, este componente constituye la principal evidencia de las dificultades para consolidar procesos colaborativos estables, especialmente cuando no existen mecanismos permanentes de coordinación e intercambio entre los actores involucrados. Estos resultados coinciden con las barreras descritas por Chavarría (2025), particularmente en lo referente a la dificultad para integrar perspectivas diversas.

Conclusiones

El análisis realizado permite concluir que la intervención logró contribuir a la restitución del derecho a la educación socioemocional de las adolescentes participantes. Asimismo, la incorporación de diferentes sectores aportó una perspectiva innovadora a los procesos de restitución de derechos de niñas, niños y adolescentes institucionalizados.

Los resultados obtenidos aportan evidencia sobre la relación existente entre la innovación social y la colaboración intersectorial dentro del ámbito social, destacando la importancia de reconocer a la comunidad afectada como protagonista de su propio proceso de transformación. Respecto al empleo de la matriz del marco lógico como herramienta de análisis, se identificaron algunas limitaciones asociadas principalmente a su escaso desarrollo teórico para interpretar procesos complejos de naturaleza social. Por esta razón, futuras investigaciones podrían complementar este enfoque mediante la teoría del cambio y metodologías cualitativas que permitan comprender con mayor profundidad los procesos colaborativos.

En términos generales, la colaboración entre los diferentes sectores resultó determinante para alcanzar los resultados obtenidos, aun cuando algunos indicadores no fueron plenamente alcanzados. La experiencia confirma que la innovación social trasciende el ámbito empresarial y puede desarrollarse eficazmente en otros escenarios, siempre que exista articulación entre los diferentes actores.

Asimismo, la participación activa de la comunidad constituye uno de los principales elementos diferenciadores entre la innovación social y los modelos tradicionales de innovación orientados exclusivamente hacia objetivos económicos.

En cuanto a la sostenibilidad y la posibilidad de replicar la intervención, los resultados muestran que la participación de los diferentes sectores permitió asegurar recursos económicos, capacidades técnicas y conocimientos especializados. Sin embargo, la ausencia de espacios permanentes de diálogo e intercambio limitó la apropiación colectiva del proyecto y redujo las posibilidades de replicarlo en otros contextos.

Finalmente, puede concluirse que los propósitos fundamentales de la colaboración —la co-creación de conocimiento y la superación de barreras estructurales entre sectores— solo fueron alcanzados parcialmente. Las principales dificultades identificadas fueron la comunicación insuficiente y la limitada capacidad para integrar perspectivas, intereses y expectativas diversas durante la toma de decisiones. En consecuencia, la experiencia analizada

se aproxima más a un proceso de cooperación entre sectores que a un auténtico proceso de colaboración, constituyendo un aprendizaje relevante para futuras intervenciones de innovación social.

Referencias

Arcos Soto, C., Suárez Pineda, M., & Zambrano Vargas, S. (2015). Procesos de innovación social (IS) como fuente de transformación social de comunidades rurales. *Revista Academia y Virtualidad*, 8(2), 85–99.

Bisquerra, R. (2000). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de Investigación Educativa*.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023, 12 de noviembre). *Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDNNA.pdf>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023, 20 de diciembre). *Ley General de Educación*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.

Chavarría, J. H., & Bravo, A. A. I. (2025). Barreras en la vinculación para proyectos de innovación: Un análisis de la cuádruple hélice. *Revista Veritas de Difusión Científica*, 6(3), 42–59.

Chumacero Vilcarromero, Y. J., & Flores Marrou, S. D. J. (2022). *Estudio de las competencias de emprendimiento social presentes en los egresados de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú].

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2019). *Informe especial sobre la situación de los derechos de los niños, niñas y adolescentes en centros de asistencia social y albergues públicos y privados de la República Mexicana*. <https://www.cndh.org.mx/>

Naciones Unidas. (1989). *Convención sobre los Derechos del Niño*. <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

Córdoba Cely, C., Villamarín Martínez, F. J., & Bonilla, H. (2014). Innovación social: Aproximación a un marco teórico desde las disciplinas creativas del diseño y las ciencias sociales. *Tendencias*, 15(2), 30–44. <https://doi.org/10.22267/rtend.141502.41>

González Tapia, A., Lavín Verástegui, J., & Pedraza Melo, N. (2020). El papel de los actores de la cuádruple hélice en el emprendimiento tecnológico de Tamaulipas. *Paradigma Económico*, 12(2), 93–124. <https://doi.org/10.36677/paradigmaeconomico.v12i2.15521>

Hernández-Ascanio, J., Tirado Valencia, P., & Ariza Montes, A. (2016). El concepto de innovación social: Ámbitos, definiciones y alcances teóricos. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 88, 165–199.

Hubert, A. (2010). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*.

Lemus, I. C., & Ramírez, P. E. B. (2024). *Proceso de educación socioemocional para adolescentes institucionalizadas: Intervención con modelo de cuádruple hélice en Proyecto de Vida A. C.* [Tesis de maestría, Universidad de Guadalajara]. <https://hdl.handle.net/20.500.12104/110549>

Lenta, M. M. (2015). Dispositivos de restitución de derechos en la infancia: Obstáculos, tensiones y posibilidades. En *VII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología, XXII Jornadas de Investigación y XI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*. Universidad de Buenos Aires.

Luna, M., & Tissera Luna, M. (2011). *RELAF: Red Latinoamericana de Acogimiento Familiar*. <https://www.relaf.org/Documento%20agosto%202011%20Relaf.pdf>

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas* (Serie Manuales No. 42). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://repositorio.cepal.org/>

Palummo, J. (2012). *La situación de niños, niñas y adolescentes en las instituciones de protección y cuidado en América Latina y el Caribe*. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

Rodríguez, G. (2007). Maltrato institucional: Otra forma de violencia contra niños que han sido maltratados. En *I Congreso Internacional: Violencia, maltrato y abuso*. Buenos Aires, Argentina.

Socialab. (2014). *Impulsando la creatividad para luchar contra la pobreza*. Instituto de Innovación Social de ESADE y Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo.

UNICEF. (2006). *Convención sobre los Derechos del Niño*. UNICEF Comité Español.

Urra, C. M. (2017). *Estado, mercado, academia... y comunidad: Una cuádruple hélice para el desarrollo integral y la innovación* [Tesis doctoral, Universidad Pontificia Comillas]. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/26826>

Varela, N., & Gillesen, L. (2021). *En nombre del cuidado y protección de los niños, niñas y adolescentes: La institucionalización en América Latina y el Caribe*. Lumos.

Vega Jurado, J. (2017). Innovación social. *Cátedra de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 5–41.

Vila Viñas, D. (2020). Innovación social y participación efectiva de niños, niñas y adolescentes. *Sociedad e Infancias*, 4, 99–110.