



# Expandiendo las Tutorías entre Pares:

## Tensiones y aprendizajes en la construcción de un modelo de escalabilidad







### **Investigadores responsables:**

Gabriela Campos, Analista de Incidencia Pública, Fundación Educación 2020.  
Daniel Araneda Quiroz, Jefe de Proyectos, Fundación Educación 2020.

### **Revisión:**

Jorge Ibáñez, Director de Política Educativa

### **Cómo citar este documento:**

Educación 2020 (2023). Expandiendo las Tutorías entre Pares: Tensiones y aprendizajes en la construcción de un modelo de escalabilidad. Documento de Trabajo TEPA. Santiago de Chile.

**Tutoría entre Pares de América (TEPA)** es un proyecto desarrollado conjuntamente en la región por Fundación Educación 2020, Fe y Alegría Honduras, Fe y Alegría Nicaragua y Fundación Co-Crecer, gracias al apoyo del International Development Research Centre (IDRC) y del Global Partnership for Education (GPE) a través del programa KIX.

### **Resumen:**

El escalamiento de innovaciones educativas se ha presentado como una forma de contribuir a los desafíos de calidad y equidad educativa, al llevar experiencias que han demostrado impacto en el aprendizaje de estudiantes a otros contextos y a un mayor número de personas. Sin embargo, el escalamiento enfrenta diversas consideraciones y tensiones que se deben tener en cuenta al momento de diseñar estrategias que expanden una determinada innovación. Bajo este marco, en Honduras y Nicaragua se desarrolló un proyecto piloto en que se formaron monitores de la red Fe y Alegría en la metodología Tutorías entre Pares para que estos, a su vez, formaran a directivos, docentes

y estudiantes de 40 escuelas rurales. Los resultados del piloto fueron sistematizados, y a partir de ellos se generó un modelo de escalabilidad de la metodología Tutorías entre Pares para escuelas rurales, que fue retroalimentado por organizaciones de la sociedad civil y por la Secretaría de Educación de Honduras. Este documento presenta una síntesis del modelo señalado, indicando las etapas y los actores necesarios para su desarrollo. Además, se presentan aprendizajes a la luz de las distintas tensiones que enfrenta toda experiencia de escalabilidad, buscando mantener la calidad de la innovación, y contribuyendo en su sostenibilidad y autonomía.





# 1. Introducción

Un desafío relevante en el mundo educativo es cómo llevar una innovación que ha demostrado buenos resultados a otro contexto y a un mayor número de beneficiarios. Para responder esa pregunta, se ha generado un creciente interés en el desarrollo teórico y empírico en relación al escalamiento. Así, la idea de reconocer una innovación educativa, y llevarla a una mayor escala se ha convertido en una forma de abordar los desafíos educativos que tienen los países, sobre todo, en vías de desarrollo (Olsen, Rodríguez & Elliot, 2022).

Dentro de las innovaciones se encuentran las **Tutorías entre Pares (TeP)**, llamadas también Redes de Tutoría, que nacieron en México en la década de los 90. Estas tienen como objetivo la transformación social a partir de la transformación del núcleo pedagógico, es decir, la relación entre docente y estudiante mediada por un contenido pedagógico (Rincón-Gallardo, 2019). En esta metodología el diálogo es fundamental y, en base a preguntas, se permite al tutorado/a construir y descubrir el conocimiento por sí mismo. También hay una ruptura de las jerarquías educativas, porque tanto docente como estudiante pueden asumir los roles de tutor/a o tutorado/a.

Las **TeP** han mostrado tener impacto en el aprendizaje de los estudiantes (Cámara et al., 2018; Meixi, 2019). También en México han generado un movimiento social que ha permitido su escalamiento a miles de escuelas, siendo un ejemplo exitoso de escalamiento de una innovación educativa en el sur global (Rincón-Gallardo, 2016). Sin embargo, la llegada de esta metodología a otros lugares ha sido menos extensa.

Considerando este contexto, nació el **proyecto Tutorías entre Pares de América TEPA** como una alianza entre Educación 2020 y Fe y Alegría con el objetivo de **generar un modelo de escalabilidad para la metodología de Tutorías entre Pares a partir de un piloto en 40 escuelas rurales de Honduras y Nicaragua**. Así, se formaron a 20 monitores pertenecientes a Fe y Alegría de ambos países en la metodología **TeP** que formarían, a su vez, a más de 80 docentes y 385 estudiantes en escuelas que son parte de la misma red. La evaluación y sistematización de este piloto permitió desarrollar un modelo de escalabilidad.

El objetivo de este documento es presentar los antecedentes que dieron origen a este modelo, sus principales características y los aprendizajes que se obtuvieron en su desarrollo.

## 2. Escalamiento: importancia y tensiones<sup>1</sup>

En la literatura no existe una definición única de escalamiento que sea utilizada transversalmente entre distintos sectores y actores. Sin embargo, el término se asocia a una serie de procesos como ampliación, replicación, implementación y difusión de iniciativas, metodologías, enfoques o políticas innovadoras que amplían y profundizan cambios efectivos y conducen a mejoras duraderas en la vida de las personas (Perlman, Winthrop & McGivney, 2016). En esta misma línea, en la literatura de desarrollo internacional el término *scaling-up* -ampliar o escalar- se relaciona con la expansión y adaptación de políticas, programas o proyectos exitosos -que consiguen resultados e impactos esperados- en diferentes lugares, a lo largo del tiempo y a un gran número de beneficiarios, lo cual implica un proceso multidimensional de cambio y transformación (Hartmann & Linn, 2008 en base al Banco Mundial, 2005).

Respecto a los tipos de escalamiento que puede tener una innovación educativa, MacLean y Gargani proponen **categorías según la dirección hacia donde se busca ampliar**. Una innovación puede escalar en profundidad, en este caso, dentro de un centro educativo, profundizando en la metodología donde estudiantes y docentes generan mayor conocimiento en ella. Puede escalar hacia afuera (o de forma horizontal) a otras escuelas que comparten un territorio, o escalar hacia arriba, como resultado de la adopción de esta metodología como una política educativa (McLean & Gargani, 2019). También la naturaleza y el contexto de las innovaciones y programas puede variar, por ejemplo, una innovación educativa puede diseñarse e implementarse de manera planificada y desde un nivel central, o estar profundamente arraigada en las comunidades locales y desde ahí ajustar su diseño y planificar su desarrollo, por lo que también se puede identificar distintos tipos y enfoques para la escalabilidad (Hartmann & Linn, 2008).

La **importancia del escalamiento de innovaciones educativas puede entenderse como un imperativo moral para resolver necesidades en las zonas más vulnerables y marginadas**, porque las condiciones en estos contextos empujan la necesidad urgente de reformas, y al mismo tiempo, entregan oportunidades para aprender y enseñar a un bajo costo (Rincón Gallardo, 2015). Es decir, la innovación puede percibirse como “resultado” de un proceso de gestión escolar óptimo, o bien como una herramienta que permite empujar las relaciones educativas a los objetivos deseados.

Además, en la actualidad existe un mayor reconocimiento de la interconexión entre cultura, gobiernos, aprendizaje y desarrollo global, por lo que se reconoce la importancia de la escalabilidad y esta se plantea como un **proceso holístico de adaptación mutua y transformación colectiva**, donde se busca un impacto positivo y sostenido, por sobre el tamaño o al alcance como objetivo. Un **escalamiento eficaz no consiste únicamente en diseñar y ofrecer innovaciones prometedoras, sino que también en integrarlas multidimensionalmente** para garantizar que crezcan, se profundicen y tengan un impacto duradero (Olsen, 2022).

<sup>1</sup> Se ocupa el término tensiones como sinónimo de trade-off, es decir, para describir una situación que implica que para ganar una cosa (por ejemplo, cobertura) hay que perder otra (por ejemplo, profundidad)



En esta misma línea, es necesario tener en cuenta algunas **consideraciones generales al momento de escalar una innovación**. El reciente informe del Centro para la Educación Universal de Brookings (2022), destacó que conseguir el apoyo y la aceptación de aliados y promotores se ha convertido en un imperativo del escalamiento. En este sentido, la pandemia evidenció que **los aliados y promotores no son sólo los donantes, gobiernos y socios de desarrollo, sino que también voluntarios, grupos comunitarios y las familias**. Una innovación tiene más posibilidades de ser adoptada y apoyada si cuenta con un amplio apoyo entre un conjunto diverso de partes interesadas e influyentes. En la misma línea, para ampliar una innovación educativa se requiere un cambio fundamental en la percepción de los beneficiarios, a quienes tradicionalmente se les ha considerado como receptores pasivos y externos, pero que deberían ser vistos como participantes activos, cuyas necesidades y capacidades guían y sustentan la prestación de servicios sociales (Malik, 2002).

Otra área relevante relacionada a lo anterior, tiene que ver con **las tensiones (trade-off) que supone el escalamiento de iniciativas y programas de innovación**. Lo anterior se refiere a compensaciones e intercambios que se presentan a la hora de escalar, considerando recursos económicos limitados. En esto entran en juego diversos factores: número de personas a las que se llega, dimensiones de impacto, velocidad de la ampliación, adaptación y sostenibilidad, profundidad, calidad y equidad, entre otras variables necesarias de considerar ya sea en el diseño o implementación (Khol & Linn, 2021). Es importante que en el desarrollo de una estrategia de escalamiento las múltiples decisiones que se toman consideren de manera explícita estas tensiones, así como los valores que subyacen a dichas opciones, y que estas y otras decisiones estratégicas busquen ser participativas e integradoras dentro de lo que sea posible.

En esta línea, **la decisión de escalar requiere una reflexión sobre las tensiones entre tamaño y alcance de la innovación, y control de la implementación de esta**. Las restricciones institucionales, organizativas y de coordinación pueden limitar el éxito del escalamiento, por lo tanto, es importante evaluar cuál es el tamaño deseable de una iniciativa, especialmente en aquellas basadas en procesos participativos y arraigados a las comunidades locales. A la vez, escalar también puede implicar querer ir más allá de lo local y alcanzar un nivel central o incluso regional traspasando las fronteras nacionales, ya que algunos proyectos y programas lo requieren para alcanzar los objetivos establecidos y el impacto esperado (Khol & Linn, 2021). Mantener la participación de las comunidades y preservar una gestión ágil, comprometida y responsable son retos difíciles cuando se pasa de iniciativas pequeñas de una sola comunidad a programas a gran escala que intentan implicar a muchas comunidades diferentes (Uvin, 1995).

Por otro lado, adaptar **una innovación requiere tiempo y financiamiento adicional, lo cual pone de manifiesto otra tensión: el nivel de contextualización y velocidad/costo-eficacia en la escalabilidad**. Algunos proyectos y programas se adaptan de manera fácil a nuevos contextos, pero no es el caso general. Mientras más sean los recursos y el tiempo necesario, más costoso será escalar una innovación, por lo que a veces se eligen programas más superficiales, pero más fáciles de contextualizar, a pesar de que innovaciones más profundas tienen más probabilidades de mejorar el núcleo de la enseñanza en las aulas para un impacto sostenido. O incluso, puede preferirse importar una innovación utilizada en países vecinos en donde se conoce de cerca a los tomadores de decisiones y se piensa que el contexto es similar, pero sin ser debidamente probada (Olsen, 2023).

## 3. Escalando las Tutorías entre Pares

El proyecto **TEPA** desarrolló un piloto con una forma específica de escalar la metodología: una institución que conoce las **TeP** (Educación 2020) forma a otra organización (Fe y Alegría) para que pueda desarrollar la metodología en escuelas a través de la formación de monitores. Este piloto fue evaluado y sistematizado, lo que permitió establecer una primera versión del modelo de escalabilidad. En este modelo se sigue la lógica del juego *Jenga*, es decir, se propone una estructura mínima que sea lo suficientemente robusta para sostener y desarrollar la metodología (Cooley, 2018). Luego, el modelo fue presentado y retroalimentado en mesas de trabajo con diversas instituciones de la sociedad civil y del Gobierno de Honduras. De esta forma, se concluyó con un modelo general de escalabilidad para las **TeP**, que se presenta a continuación:

### 3.1 Modelo de escalamiento para escuelas rurales de Tutoría entre Pares<sup>2</sup>

El desarrollo del modelo se estructura en tres etapas (Figura 1) cuyos tiempos y modalidad pueden variar dependiendo del contexto. También considera algunos actores fundamentales para su implementación:

- **Equipo de formación:** equipo que posee el conocimiento técnico y forma a los monitores en la **TeP**, y además los acompaña en el proceso de desarrollo de la metodología en las escuelas.
- **Equipo de monitores:** encargados del trabajo en las escuelas para formar en la metodología a directivos, docentes y estudiantes.
- **Núcleo impulsor:** Personas formadas en la metodología que asumirán, desde un liderazgo intermedio de la escuela (docentes, estudiantes, familias, entre otros), la responsabilidad de promover y motivar las **TeP** en sus comunidades.

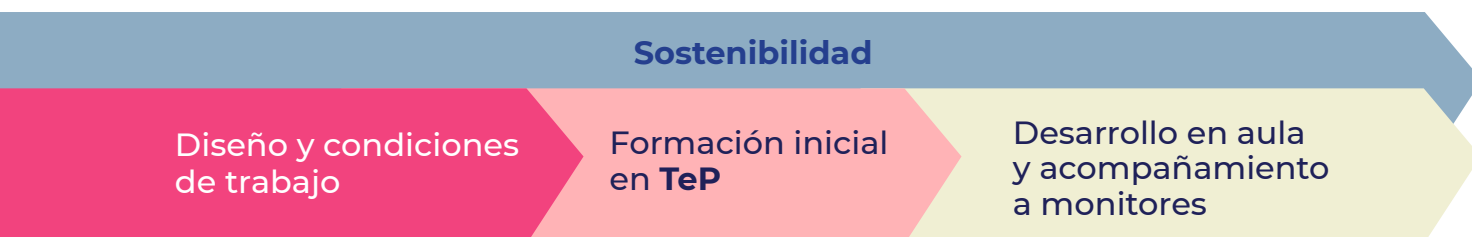


Figura 1: Etapas del modelo de desarrollo de **TeP**.

#### Las etapas del modelo propuestas son:

**1. Diseño y condiciones de trabajo (1 mes).** Espacio en que se definen los alcances del proyecto y el modo de trabajo entre los distintos actores. En esta etapa se seleccionan las escuelas y los niveles en que se trabajará, privilegiando los niveles donde las y los estudiantes ya dominan habilidades de lectoescritura. También se define el equipo de monitores, y se establecen condiciones de trabajo en las escuelas para desarrollar la metodología (por ejemplo, el tiempo que se destinará a la formación).

<sup>2</sup>Para profundizar en el modelo de escalabilidad, visitar: <https://tepa.educacion2020.cl/recurso/modelo-de-escalabilidad/>



**2. Formación inicial en TeP (2 meses).** Período en el cual el equipo de formación forma en la metodología al equipo de monitores. La modalidad, presencial o virtual, dependerá del contexto en que se implemente. El tiempo estimado de esta formación es de 76 horas cronológicas, e involucra las siguientes unidades:

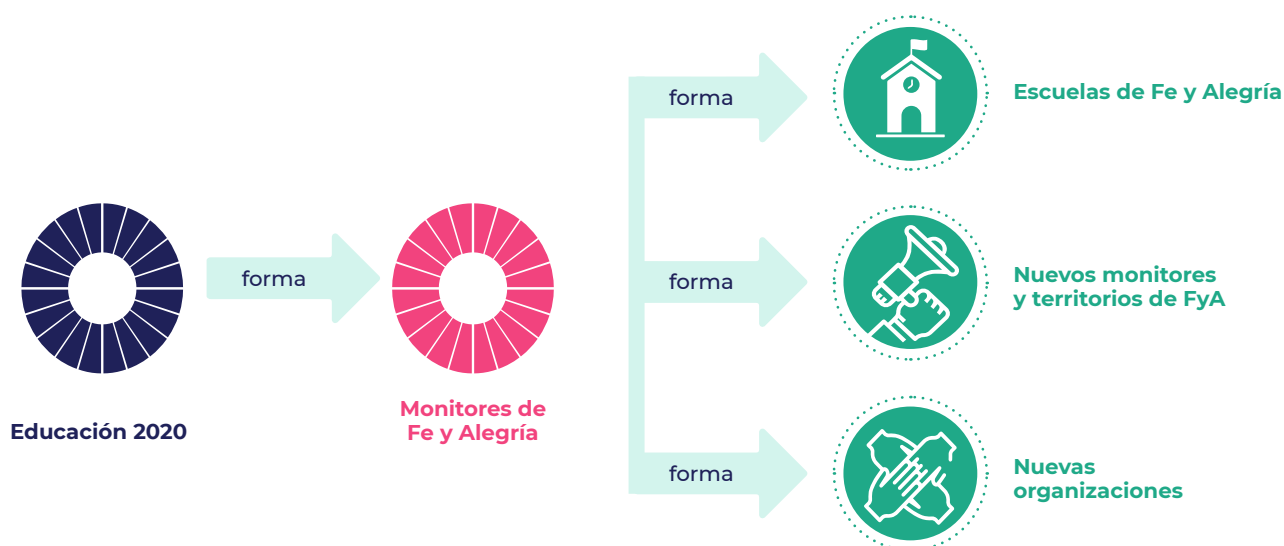
- Vivencia de la relación tutora.
- Profundización en la práctica y teoría de la **Tutoría entre Pares**.
- Creación de temas de tutoría
- Acompañamiento a equipos directivos (liderazgo para la innovación)
- Planificación de ingreso al aula.

Además, la formación inicial puede ser complementada con los lineamientos propios de las organizaciones, fortaleciendo la institucionalización de la metodología.

**3. Desarrollo en aula y acompañamiento a monitores (6 meses).** El equipo de monitores forma y acompaña a las escuelas. A su vez, es apoyado por el equipo de formación que vela por el buen desarrollo de la metodología en las escuelas, a partir de un proceso de práctica y reflexión en comunidades de aprendizaje.

### 3.2 Estrategia de escalamiento

A partir de las definiciones de escalamiento señaladas anteriormente, el presente modelo apunta al escalamiento hacia afuera (u horizontal) (McLean & Gargani, 2019), entendiendo que busca la formación de monitores y docentes para desarrollar la metodología en más escuelas dentro de un mismo territorio. Para cumplir este objetivo, se propuso una estrategia de réplica (MSI, 2016) que implicó que una organización que tiene el conocimiento técnico (en este caso Educación 2020), forme a una segunda organización (Fe y Alegría), que, con el conocimiento técnico, puede llevar la metodología a otros centros educativos o bien formar a monitores en otros territorios, e incluso nuevas organizaciones, como se observa en la figura 2.



**Figura 2:** Estrategia de escalabilidad en base a réplica. En este caso muestra el piloto desarrollado por **TEPA** y la posibilidad de escalamiento a otras organizaciones.

## | 4. Aprendizajes en torno a las tensiones en la escalabilidad

### 4.1 Aumentar la cobertura buscando mantener la calidad

Como se señaló anteriormente, todo escalamiento supone ciertas tensiones (trade-off) que se deben abordar y asumir. El modelo propuesto implica avanzar en cobertura a costa de perder control inmediato en el desarrollo de la metodología en las escuelas. Reduce costos, perdiendo profundidad en la formación inicial. Para aminorar estos aspectos, el modelo considera elementos que son fundamentales en las **Tutorías entre Pares**: la reflexión sobre la práctica y la creación de comunidades de aprendizaje. De esta forma, el modelo de escalabilidad reproduce la experiencia del piloto, en que el equipo de formación de Educación 2020 generó espacios permanentes de diálogo y reflexión junto al equipo de monitores que permitieron velar por el buen desarrollo de la metodología en las escuelas. A su vez que se generó una comunidad de aprendizaje entre los monitores que les brindó la posibilidad de enfrentar nuevos desafíos de forma conjunta. En otras palabras, el **modelo propuesto busca modelar una forma de acompañamiento que permita a los implementadores reflexionar y evaluar sobre la práctica**, y con ello desarrollar la metodología de **TeP** de la mejor manera posible.

El modelo propuesto tiene tiempos acotados para la formación inicial. De esta forma, el acompañamiento por parte del equipo de formación, que se da durante el desarrollo en escuelas, es clave para resguardar la calidad de la apropiación de la metodología. En efecto, este acompañamiento aprovecha la formación de comunidades de aprendizaje, donde también se refuerzan contenidos de la formación inicial que pueden no haber sido aprendidos en profundidad.

### 4.2 Los cambios van más allá del desarrollo de la metodología por parte de las y los estudiantes

Si bien el principal objetivo de una innovación pedagógica como las Tutorías entre Pares es mejorar la calidad de los aprendizajes de las y los estudiantes, existen otros ámbitos que hacen posible y sostienen este resultado. **Un modelo de escalabilidad requiere visibilizarlos y apoyarse en ellos para sostener la metodología de forma exitosa.** En el caso de las **TeP** es destacable cómo las y los docentes también viven procesos de aprendizaje relevantes al ser formados por la metodología. Sus creencias y prácticas se transforman, avanzando hacia modelos de pedagogía activa centrados en las y los estudiantes. También cambia la forma de acompañamiento de las y los monitores: la formación en tutorías les permite mirar otros aspectos del proceso pedagógico, siendo conscientes de los aspectos clave para que se desarrollen metodologías de aprendizaje activo, y entendiendo su rol como acompañantes del proceso de desarrollo docente. Estas transformaciones deben reconocerse y movilizarse para contribuir en la escalabilidad.

### 4.3 Sostenibilidad e institucionalización.

Uno de los aspectos claves en toda innovación educativa es la capacidad que tiene para sostenerse, de forma autónoma, en el tiempo. Esta no es una tarea fácil porque requiere cambiar la cultura escolar (Elmore, 2016) y en un modelo de escalamiento, con el tiempo acotado, esta tarea se hace aún más difícil. Un aprendizaje fundamental del piloto es lograr que la innovación educativa sea institucionalizada por parte de las escuelas y la organización que las gestiona y acompaña. En esta línea aparecen algunos aspectos claves que destacar:

1. Es fundamental un proceso de co-diseño y adaptación de la metodología por parte de la organización que es formada en la metodología.
2. Es ideal que las y los monitores sean miembros estables de la organización que acompaña técnicamente a las escuelas. En otras palabras, que no sean contratados solo para desarrollar esta propuesta de escalabilidad. Lo anterior permite que existan mayores posibilidades de sostener la innovación porque esta no será entendida como un experimento aislado, sino como una estrategia institucionalizada, respaldada en monitores que continúan acompañando escuelas desde una cultura de innovación educativa.
3. El compromiso con la innovación por parte de la organización que gestiona y acompaña las escuelas es fundamental para generar las condiciones necesarias para su buen desarrollo. En un contexto de altas y distintas demandas a las escuelas, que exista un alineamiento entre autoridades educativas, equipos directivos y docentes es clave para definir condiciones (tiempo y recursos) que permitan implementar una metodología de manera exitosa y mantenerla en el tiempo.
4. Las políticas educativas y la innovación pedagógica son complementarias y nunca excluyentes. La innovación educativa tiene que ser capaz de adaptarse y responder a los lineamientos de la política educativa. Un ejemplo de ello es cómo las **Tutorías entre Pares** son capaces de abordar el currículum nacional a partir de la creación de temas que vinculen intereses de la comunidad educativa con los objetivos de aprendizaje planteados en la política curricular<sup>3</sup>.

#### 4.4 Movilizar el conocimiento y entretejer la incidencia

El escalamiento requiere visibilizar la innovación educativa a distintos actores del sistema educativo. Para esto el proyecto **TEPA** desarrolló un modelo de incidencia basado en tres niveles del sistema educativo, tomando como referencia las categorías propuestas por McLean & Gargani (2019). De esta forma, se entiende: **1. el nivel micro** como la profundización de la estrategia en las escuelas; **2. el nivel meso** como el escalamiento hacia otros centros educativos que comparten un territorio o un sostenedor; y **3) el nivel macro** como la difusión del modelo a nivel de política pública. La profundización en las escuelas se hizo a través de talleres y documentos de apoyo a las comunidades educativas. En el escalamiento horizontal (escuelas de un mismo territorio), se desarrollaron tanto hitos donde se pueden compartir las características y resultados de la metodología, como espacios de conversación con autoridades locales. Pensando que un principio clave de la metodología es la voluntariedad de participación de las escuelas, se deben desarrollar instancias junto a otras escuelas y autoridades educativas que permitan socializar la metodología en su totalidad (principios pedagógicos, modelo de trabajo y resultados). En otras palabras, se deben generar espacios de incidencia específicos para equipos directivos y docentes que motiven la incorporación de innovaciones educativas por su parte. Además, durante el desarrollo de **TEPA**, la conversación con distintas autoridades de Fe y Alegría y de la Secretaría de Educación de Honduras fue constante, entendiendo la importancia de considerar, durante todo el proyecto, las necesidades e intereses de dichas autoridades, al mismo tiempo que se daban a conocer los avances y resultados de **TEPA**. Así, la incidencia no es algo que se tenga que realizar únicamente al final del proyecto, sino que se debe entretejer en todo su desarrollo.



<sup>3</sup>Para más información sobre la TeP como espacio de apropiación y creación curricular ver: <https://tepa.educacion2020.cl/recurso/nota-i-nota-de-impacto-creacion-de-temas/> y <https://www.gpekix.org/es/blog/tutorias-entre-pares-como-espacio-de-creacion-y-apropiacion-curricular-0>

## 5. Reflexiones finales

El escalamiento de innovaciones educativas aparece como una herramienta fundamental ante desafíos de inequidad y baja calidad de la educación. Sin embargo, este presenta tensiones que se deben considerar al momento de diseñar e implementar una innovación: cobertura, recursos económicos limitados, rapidez, calidad, estandarización, contextualización e institucionalización, son algunas de ellas.

El modelo de escalabilidad desarrollado a partir del proyecto **TEPA** entiende como fundamental mantener la calidad de la innovación dando espacios para la apropiación e institucionalización de esta. Considerando que la estrategia de réplica que propone el modelo permite el escalamiento autónomo por parte de las organizaciones, la misma metodología de **TeP**, a partir de **la creación de comunidades de aprendizaje, da herramientas que contribuyen a mantener la calidad a partir de la reflexión colectiva, y a sostener la metodología a través del trabajo colaborativo y la institucionalización.**

Además, el escalamiento no solo requiere de un modelo que pueda ser implementado, sino de diversas medidas que hagan posible el conocimiento de la innovación y la decisión de las autoridades educativas y directivos escolares de desarrollarla. En este sentido, las acciones de incidencia dirigidas a los distintos niveles del sistema educativo juegan un rol fundamental. Dentro de estas acciones se encuentran dar herramientas a las escuelas para que profundicen la metodología, socializar productos estratégicos asociados al trabajo desarrollado, y realizar hitos que visibilicen y movilicen los principales resultados. De este modo, se logra llegar a tomadores de decisiones de la macropolítica, autoridades del nivel intermedio y a las propias comunidades educativas. Todos ellos son liderazgos claves para facilitar el desarrollo y sostenibilidad de la innovación.

Finalmente, cabe destacar que este modelo luego de ser sistematizado, está en camino de ser implementado en una extensión del proyecto original que involucra la capacitación como monitores de **TeP** a formadores de formadores de la Dirección General de Desarrollo Profesional (DGDP) de la Secretaría de Educación de Honduras. La formación será realizada por Fe y Alegría Honduras, y Educación 2020 acompañará este proceso que permitirá retroalimentar y fortalecer el modelo desarrollado.

# | Referencias

**Cámara, G., Castillo, A., De Ávila, A., Méndez, E., Morales, E., & Salas, E. (2018).** Tutoría y comunidad de aprendizaje en escuelas públicas multigrado (1997-2018). Aprender con Interés AC.

**Cooley, L. (9 de abril de 2018)** en “You can’t worry about scaling second — you have to worry right at the start”. Apolitical. Recuperado de:  
<https://apolitical.co/solution-articles/en/you-cant-worry-about-scaling-second-you-have-to-worry-right-at-the-start>

**Hartmann, A, & Linn, J. (2008).** Scaling up: A framework and lessons for development. Effectiveness from literature and practice. Wolfensohn Center for Development, Brookings

**Kohl, R. & Linn, J. (2021).** Scaling up: Scaling principles. Scaling Community of Practice (CoP).

**Malik, K. (2002).** “Capacity and Development,” In Capacity for Development: New Solutions to Old Problems. Sakiko Fukada-Parr, et. al. (Eds.), 24-42. London: Earthscan Publishers.

**Meixi. (2019).** The Program for the Improvement of Academic Achievement in México: Tutorial Relationships as an Imposition of Freedom to Transform the Instructional Core. Leadership and Policy in Schools, 18(3), 394–411.  
<https://doi.org/10.1080/15700763.2018.145393>

**Olsen, B. (2022).** Escalamiento de las innovaciones en la educación para lograr un impacto en los países de ingresos bajos y medios durante el COVID. Centro para la Educación Universal Brookings.

**Olsen, B., Rodríguez, M., y Elliot, M. (2022).** Deepening Education Impact Emerging Lessons From 14 Teams Scaling Innovations In Low- And Middle-Income Countries Ongoing Analysis From The Rosie Project. Brookings Institution

**Olsen, B. (2023).** Government decisionmaking on education in low- and middle-income countries understanding the fit among innovation, scaling strategy, and broader environment. Center for Universal Education at Brookings.

**Perlman Robinson, J., Winthrop, R., & McGivney, E. (2016).** Millions learning: Scaling up quality education in developing countries. Brookings.

**Rincón Gallardo, S. (2015).** Innovación pedagógica en gran escala:¿ Lujo o imperativo moral?. Didac, (65), 11-18.

Rincón-Gallardo, S. (2016). Large scale pedagogical transformation as widespread cultural change in Mexican public schools. Journal of Educational Change, 17(4), 411–436.  
<https://doi.org/10.1007/s10833-016-9286-4>

**Rincón-Gallardo, S. (2019).** Liberar el aprendizaje: El cambio educativo como movimiento social. Grano de sal.

**Uvin, P. (1995).** Fighting hunger at the grassroots: Paths to scaling up. World Development Volume 23, Issue 6, Pages 927-939.

