

Gairín Sallán, J. y Rodríguez-Gómez, D. (Coords.) (2020).

Aprendizaje organizativo e informal en los centros educativos.

Madrid, Pirámide, 162 pp.

A firmar que todo fluye es admitir que todo cambia. Y, ante situaciones de transformación, las organizaciones no pueden permanecer ajenas. Las educativas, tampoco. Y si se plantean avanzar al ritmo marcado por la sociedad actual, deben estar implicadas en procesos de cambio continuos. Integrarse en ese vertiginoso contexto social demanda promover situaciones de mejora que desemboquen en nuevos modelos organizativos. La novedad organizativa se presenta como una necesidad imprescindible, ya sea para su constante renovación intramuros, ya para su adaptación a las nuevas situaciones que llegan extramuros, posibilitando así que todo ello revierta en esa mejora social para la que trabajan las instituciones educativas.

Pero hablar de cambios en las organizaciones no parece, en principio, una tarea fácil. Máxime, si a estas se las concibe como –valga la licencia comparativa– una pesada maquinaria, de lento avance, cuyo funcionamiento se produce gracias a una cierta inercia constante, olvidando al agente que constituye el alma y la esencia capital de toda organización: el factor humano. Se puede fundamentar la verdad de esta afirmación porque una institución no es solamente algo, sino alguien.

Por ello, el libro que presentamos plantea la innovación en las organizaciones educativas desde una dimensión humana, poniendo el foco de interés en la persona, como individuo y como miembro de un colectivo profesional que, mediante el trabajo colaborativo y el intercambio de conocimiento, se involucra en un cambio de la organización en la que está integrado. Ello supone que, para afrontar el cambio en los centros educativos, el aprendizaje organizativo e informal de los profesionales de la docencia se convierte en clave indispensable. Este es el argumento principal sobre el que se fundamenta el texto, justificado a través de diferentes aspectos:

1. Estudio conceptual y teórico de lo que implica el cambio en la realidad educativa.
 - Examinando las variables, externas e internas, que actúan en la innovación de los centros educativos.
 - Asumiendo el enfoque del Desarrollo organizativo, es decir, analizando la evolución y las tendencias actuales y futuras, las problemáticas a las que ha de hacer frente, los desafíos de las organizaciones educativas y el contraste entre los objetos de investigación tradicionales frente a los actuales en esta disciplina.
2. Análisis de las fases que integran el proceso de cambio:
 - *Planificación.* Aporta modelos o esquemas que sirven como instrumentos de es-

tudio para categorizar las necesidades del cambio, acotar los objetivos y diseñar los correspondientes planes de actuación de manera que queden incluidos todos los elementos implicados. Atiende, también, a la dinámica humana que esta fase requiere.

- *Diagnóstico*. Plantea diferentes preguntas que sirven para testar si el procedimiento aplicado está cumpliendo su objetivo, si requiere ajustes, correcciones y complementaciones, o se debe mantener el programa de actuación. Analiza algunos *errores que se cometen* durante el proceso de cambio en sus distintos estadios (planificación, desarrollo y evaluación), y aporta diversas sugerencias que pudieran corregirlos.
 - *Evaluación*. Incluye diversas *estrategias* o instrumentos que sirven para valorar los resultados y conseguir su institucionalización. A tal fin se adjuntan distintas *líneas de actuación* dirigidas a la figura del directivo, con el propósito de que las innovaciones pretendidas se incorporen a las rutinas escolares.
3. Exposición de estrategias de intervención para promover el cambio:
- Estrategias para suscitar el aprendizaje informal en los centros educativos y estimular procesos de desarrollo profesional del profesorado, con la necesaria cooperación de otros agentes educativos que faciliten tales procesos (directivos, inspección y servicios de apoyo a los centros educativos, por ejemplo).
 - Estrategias para afrontar situaciones de resistencia al cambio, que puede aplicar el equipo directivo del centro, tendentes a la implicación, atención y consenso de aquellas personas que se van a convertir en actores esenciales de la mejora.
 - Estrategias fundamentadas en acciones externas, como refuerzo y complemento de aquellas otras de dinamización interna del profesorado.

También se plantea el aprendizaje organizativo e informal desde un punto de vista tecnológico. Y así, mediante la vinculación conformada por los medios sociales disponibles por el profesorado para su desarrollo profesional y el trabajo colaborativo en los centros escolares, se recopila una nutrida lista de *aplicaciones y servicios digitales* que pueden contribuir a dar respuesta a las necesidades profesionales que surgen en su actividad laboral. Se completa con los resultados de un estudio realizado sobre los hábitos del profesorado, con el fin de conocer la frecuencia del uso, la valoración y la utilidad que conceden los docentes a estas herramientas tecnológicas en sus tareas escolares, en su aprendizaje organizativo e informal, así como en su relación profesional con sus compañeros de centro o con los externos al mismo.

Complementa lo anterior la inclusión de *experiencias prácticas* que se aplican en contextos educativos virtuales o presenciales, en ambos casos gestionadas mediante herramientas tecnológicas como soporte, en las que se combina la tríada ante-

riormente expuesta (desarrollo profesional, medios sociales y trabajo colaborativo). Igualmente, se presentan *otras prácticas* que les conviene conocer a los docentes, aunque las hayan efectuado organizaciones no educativas, porque sus objetivos y finalidades se prestan a una transferencia al marco educativo.

El libro está coordinado por Joaquín Gairín Sallán y David Rodríguez-Gómez, quienes, a su vez, aportan en la obra su conocimiento sobre los procesos de cambio educativo, el aprendizaje organizativo y el informal. Cuentan, además, con la colaboración de otros autores del ámbito de la pedagogía y la didáctica, entre los que se encuentran Isabel Cantón Mayo o Serafín Antúnez Marcos, entre otros.

Finalmente, cabe considerar que cambiar para adaptarse es imprescindible. Aunque reconocer una situación susceptible de mejora exige, posteriormente, una acción que permita revertir dicha situación. En las organizaciones educativas, “pasar de las musas al teatro” requiere muchos esfuerzos y más voluntades. Por ello, esta obra puede resultar útil para superar el temor al esfuerzo de la aplicación práctica del cambio en los centros, pues incluye una extensa panoplia de estrategias y herramientas que pueden orientar y ayudar en el proceso. Cierto es que los autores centran su atención en lo que debería suceder en la organización educativa, sin embargo, cualquier otra que no lo sea puede aprovechar sus orientaciones, pues todas las organizaciones, por más que sean una realidad abstracta con competencias diferentes, tienen en común que están integradas por entidades concretas, esto es, por personas.

Luis Ángel Prieto Carnicero
Universidad de León

García López, G. (2020).

Familias de niños con TEA. Programa de psicoeducación emocional y apoyo mutuo. Madrid, CEPE Editorial, 111 pp.

Familias de niños con TEA es un libro de ayuda para profesionales de la psicología y de la educación, pero también para familias que viven en primera persona el hecho inesperado de recibir un diagnóstico de TEA para un hijo.

El libro de Cristina García López refleja la necesidad, advertida con su experiencia en la práctica clínica y tras su tesis doctoral, de que la familia del niño con TEA sea también objeto de atención, y no únicamente objeto de instrucción, por parte de los profesionales que atienden a su hijo.

El libro está estructurado en seis capítulos, además de incluir referencias, anexos y casos prácticos. En el primer capítulo, la autora expone el origen de la in-