

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

Aprendizaje organizativo e informal en los centros educativos

Madrid: Ediciones Pirámide, 2020



El aprendizaje organizativo e informal en los centros educativos se incluye entre las formas más naturales y habituales de aprendizaje de quienes participan en estas instituciones sociales. Está directamente asociado con aquellas actividades que ocurren a los miembros de la comunidad educativa en la cotidianeidad y posibilita adquirir y compartir conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes. Además, representa una oportunidad para engendrar nuevas ideas, impulsar innovaciones o mejorar las respuestas institucionales frente a los desafíos existentes.

Los centros educativos están actualmente más expuestos que nunca a la incertidumbre y al cambio. A las dificultades por delimitar qué valores transmitir, para qué sociedad educar al alumnado, etc., se añaden los problemas de adaptación derivados de la pandemia del coronavirus y las crisis que la acompañan. En este escenario tiene sentido pensar

que los centros educativos deben ser capaces de renovarse y reinventarse continuamente, lo que transcurre por un compromiso claro con el aprendizaje personal y colectivo.

La obra que reseñamos ofrece análisis y reflexiones, a la vez que suministra estrategias y herramientas, para que los centros educativos estimulen el desarrollo profesional y organizacional. Parte de la premisa que los centros educativos progresan cuando ponen en valor el aprendizaje organizativo e informal en sus entornos plurales, relativistas y dinámicos. De hecho, los centros educativos mejoran mediante el aprendizaje personal y colectivo, así como incorporando nuevas formas de hacer que rompen con las rutinas y determinadas costumbres inmovilistas.

La contribución entrega a quienes están interesados en la mejora educativa un marco teórico y práctico sobre el aprendizaje informal como vía para promover el aprendizaje organizativo en los centros educativos. Invita a repensar el desarrollo profesional y organizacional, así como los elementos que pueden favorecerlo o, por el contrario, perjudicarlo. Igualmente, plantea que la mejora educativa no sólo transcurre por las cuestiones que los centros educativos planifican y sistematizan, sino que debe tener a los miembros de la comunidad educativa en el lugar central más distinguido, suministrándoles espacios para intercambiar experiencias y conocimientos.

El libro se estructura en ocho capítulos distribuidos en tres amplias secciones diferenciadas: el diagnóstico del estado de la cuestión del aprendizaje organizativo e informal en los centros educativos; la concreción de los procesos de cambio en los centros educativos y sus fases esenciales; y el análisis de buenas prácticas para fomentar el aprendizaje organizativo e informal.

Particularmente, el primer capítulo caracteriza las concepciones de mejora e innovación en los centros educativos. Los autores defienden la idea de la innovación como un cambio positivo e institucionalizado que interpela a las comunidades educativas. Reparar, en consecuencia, en los elementos asociados a los procesos de innovación, así como en la relevancia que tienen las políticas educativas de soporte a estos y su impulso de abajo para arriba. Además, se detienen en los condicionantes que auspician una innovación exitosa.

El segundo capítulo se fija en la relación entre aprendizaje organizativo y desarrollo organizacional, apuntando propuestas para motivar el aprendizaje informal y la creación y gestión del conocimiento en

los centros educativos (investigación-acción, comunidades de práctica, peer-coaching, feedback 360°, etc.). Los autores ponen de relieve que el aprendizaje organizativo no puede ocurrir sin el aprendizaje de las personas y sin la transferencia al centro educativo de lo que han aprendido. Por eso, corresponde definir y operacionalizar estructuras de gestión y aprovechamiento constante de los conocimientos disponibles y los aprendizajes informales.

Los capítulos tercero, cuarto y quinto, reparan en la preparación y puesta en marcha de procesos de cambio en los centros educativos. El tercero, sobre el diseño de estos procesos, precisa la conveniencia de tomar en cuenta los contextos educativos donde aplicar el aprendizaje organizativo e informal y sus necesidades priorizadas. Velar porque se haga en coherencia con los planteamientos institucionales, y desde la dimensión ética y social de los centros educativos, es indispensable. El cuarto, sobre la implementación del cambio, vierte una visión cimentada para articular la ejecución, venciendo posibles resistencias y concretando facilitadores de forma clara y sistematizada. El quinto, sobre la evaluación e institucionalización del cambio, se orienta a su significación para la mejora, la calidad de los procesos evaluadores y la permanencia y estabilidad de los cambios en los centros educativos.

Pero, probablemente, los capítulos sexto y séptimo sean los más interesantes por cuanto novedosos y arrojar luz para ensamblar propuestas específicas de aprendizaje organizativo e informal en los centros educativos. El sexto capítulo contiene estrategias y herramientas tecnológicas con aplicaciones para el aprendizaje del profesorado (acceso y procesamiento de información, comunicación e interacción y capacitación online). El séptimo capítulo recoge una batería de experiencias en relación con el uso de tecnologías para el desarrollo profesional y el trabajo colaborativo. Se trata de prácticas transferibles y de las que se puede aprender.

El octavo, y último capítulo, hace una exploración atractiva alrededor de cómo mejorar los centros educativos situando al aprendizaje en el epicentro estratégico de estas instituciones sociales. Los autores inciden en recomendaciones para avanzar en esto mismo, pero también en la significación de que las personas sean protagonistas como impulsoras de conocimientos en respuesta a los retos profesionales, institucionales y éticos que deben superarse.

En suma, la obra es una brújula de referencia en torno a la contribu-

ción que los procesos de aprendizaje organizativo e informal hacen a los procesos de cambio y mejora de los centros educativos, así como en relación con la utilización de las herramientas y las estrategias que los pueden viabilizar. Sin duda, esto es cautivador y provechoso en las circunstancias que viven los centros educativos en el presente y que evidencian la transcendencia del aprendizaje y la dependencia del conocimiento. La alternativa para que los centros educativos se adapten a “nuevas normalidades” consiste en aprender al menos a la misma velocidad con la que cambian sus entornos. Los centros educativos que alientan el aprendizaje organizativo e informal han de ser conscientes del contexto en los que se enclavan, qué propósitos persiguen como instituciones sociales y a qué intereses sirven. Pero, especialmente, deben comprender que los profesionales y las organizaciones que no aprenden están condenadas a desaprender.

SARA COLORADO RAMÍREZ
sara.colorado@uab.cat

JOSÉ LUÍS MUÑOZ MORENO
jose Luis.munoz@uab.cat

Universitat Autònoma de Barcelona, España