



MUÑOZ, J. L. y GAIRÍN, J. (2022). *Diseño y desarrollo de las organizaciones educativas*. Madrid: Dykinson, 296 páginas, ISBN 978-84-1122-471-0

Una de las cuestiones más relevantes que aborda la investigación en Organización Educativa se relaciona con los procesos de cambio e innovación, desarrollo profesional y organizacional, teniendo en cuenta la importancia de que estos elementos no se queden aislados de las transformaciones organizativas. El objetivo que se persigue con esta publicación reside en concienciar de la necesaria actitud positiva en cuanto al cambio y la mejora de las instituciones educativas.

A lo largo de los últimos años, se viene estudiando la vinculación entre los conceptos educación y formación como pilar básico y transversal de nuestro desarrollo humano y social. Asimismo, se muestra un recorrido amplio sobre la planificación y el desarrollo de este tipo de instituciones, haciendo alusión a las teorías, los modelos y las propuestas de la organización educativa, así como sus particularidades.

Teniendo presente lo descrito, cobra especial importancia esta publicación *Diseño y desarrollo de las organizaciones educativas*, donde se pone de manifiesto la situación de las organizaciones educativas desde un prisma totalmente holístico. Inicialmente se recurre al origen y a ciertas metáforas asociadas al concepto de *organización* como: organismo corporal, colmena de abejas, orquesta sinfónica, máquina, cerebro, organismo vivo, entre otros. Se concluye con la afirmación que una organización debe adaptarse de manera flexible a la complejidad y a la incertidumbre.

En esta línea, se ponen en debate diferentes tópicos asociados con la dicotomía entre organización formal e informal, la necesaria certificación y acreditación de estas dos tipologías, el trabajo en red como herramienta para promover el aprendizaje significativo, el aprendizaje mutuo y colectivo por medio de la reflexión crítica y, finalmente el proceso de evaluación como sistemático y riguroso, donde se establece una complementariedad entre evaluación externa e interna para la mejora educativa.

Contando con los resultados de diversos estudios en instituciones educativas y las perspectivas de los propios profesionales y agentes educativos implicados, el *centro escolar* se concibe como:

- *Organización que aprende*. Los miembros se sirven de recursos y estrategias para compartir y generar conocimiento. Lo que conlleva a la institucionalización permanente, al crecimiento y al aprender como organización.
- *Función socializadora*. El centro escolar cumple la función de cohesión social, es un lugar de aprendizaje y diálogo.
- *Organización que educa*. El centro escolar es una institución que enseña a aprender y que debe aprender como organización.
- *Unidad básica de cambio*. Se relaciona con el trabajo colaborativo y el apoyo a la innovación. El proceso de cambio deberá responder a una necesidad real y disponer de aquellas habilidades que nos permitan superar situaciones complejas.

La presente publicación fue realizada por el Dr. José Luis Muñoz, licenciado en Pedagogía y doctor en Calidad y Procesos de Innovación Educativa, profesor del Área de Didáctica y Organización Escolar en el Departamento de Pedagogía Aplicada de la UAB y, actualmente miembro e investigador del CRiEDO (*Centro de Investigación y Estudios para el Desarrollo Organizativo*) de la UAB, acompañado por el Dr. Joaquín Gairín, graduado Social, Psicólogo y Pedagogo, a día de hoy, dirige proyectos sobre desarrollo social, educativo y organizacional, de procesos de cambio educativo, liderazgo y evaluación de programas e instituciones. Dicha publicación no se enmarca en un trabajo de investigación como tal, pues los datos observados acaban siendo el resultado de las referencias consultadas por los autores.

Se corresponde con una obra referente en los procesos de *desarrollo organizativo* teniendo presente tres grandes aportaciones relacionadas entre ellas: 1) la *cultura organizativa* y *las estrategias* necesarias para impulsar el cambio organizativo, 2) la *gestión del cambio* y *práctica transformacional* y finalmente, 3) el *aprendizaje organizativo* a partir de los errores y la adaptación a las nuevas "formas de hacer". Resulta interesante el análisis que se expone sobre la situación de la investigación en el campo organizativo, en los últimos años ha habido un importante avance con la aparición de trabajos empíricos donde destacan los estudios de caso y la metodología cualitativa como predominantes.

Finalmente, la tipología y el estilo de escritura se hace muy agradable para el lector, así como su comprensión y entendimiento, otorgándole la condición de obra de divulgación sin dejar a un lado su dimensión científica, así como su vinculación con la investigación en Organización Educativa. Encontramos una gran variedad de

visiones, pluralidad de puntos de vista, conexión entre conceptos, perspectivas y una gran riqueza en las fuentes de información. Su lectura se recomienda a estudiantes, profesionales e investigadores del ámbito de la educación y expertos en el conocimiento del contexto organizativo.

Lourdes Murillo Pedrosa 

Universidad Aut3noma de Barcelona

lourdes.murillo@uab.cat