



Gestión y Análisis de Políticas Públicas, número 39, noviembre de 2025

Sección: RECENSIONES

Recibido: 22-08-2025

Aceptado: 02-09-2025

Publicado: 27-11-2025

ISSN: 1989-8991 – DOI: <https://doi.org/10.24965/gapp.11574>

Páginas: 123-125

Referencia: González Armenteros, P. (2025). Miryam C. González-Rabanal (dir.): *Gestión de crisis y gestión de proyectos en un entorno volátil, incierto, cambiante y ambiguo (VUCA)*. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 39, 123-125. <https://doi.org/10.24965/gapp.11574>

Miryam C. González-Rabanal (dir.): *Gestión de crisis y gestión de proyectos en un entorno volátil, incierto, cambiante y ambiguo (VUCA)*

González Armenteros, Pablo

Departamento de Relaciones Internacionales. Universidad Complutense de Madrid (España – Spain)
pablgo36@ucm.es

NOTA BIOGRÁFICA

Pablo González es investigador predoctoral en el Departamento de Relaciones Internacionales de la Universidad Complutense de Madrid. Cuenta con amplia experiencia en la gestión de proyectos, principalmente en el marco de financiación transnacional de la Comisión Europea.

RESUMEN

Recensión del libro dirigido por Miryam C. González-Rabanal, *Gestión de crisis y gestión de proyectos en un entorno volátil, incierto, cambiante, y ambiguo (VUCA)*, Dykinson, 2023, 257 pp.

PALABRAS CLAVE

VUCA; gestión; crisis; seguridad.

ABSTRACT

Review of the book directed by Miryam González-Rabanal, *Gestión de crisis y gestión de proyectos en un entorno volátil, incierto, cambiante, y ambiguo (VUCA)*, Dykinson, 2023, 257 pp.

KEYWORDS

VUCA; management; crisis; security.

Plantear un plan o una estrategia requiere no solo contabilizar los medios y establecer los objetivos, sino también realizar un análisis detallado de los riesgos asociados a su implementación. La incertidumbre del mundo actual afecta a cualquier entidad (ONG, empresas, estados...) con capacidad de acción, a todos los niveles, de tal modo que se requiere establecer canales de conocimiento del medio para descomponer los entornos VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) en variables medibles que reduzcan el impacto en la ejecución de proyectos. Este libro explora las principales causalidades de entornos VUCA que, en la actualidad, amenazan el desarrollo de cualquier actividad, así como las metodologías de anticipación y adaptación más efectivas para gestionarlas.

Miryam C. González-Rabanal lidera un equipo sobradamente preparado para desarrollar este tema. Tiene una trayectoria académica sólida que abarca un amplio rango de ciencias sociales, como es Vicerrectora de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica en la UNED, profesora titular en el Departamento de Economía Aplicada y Gestión Pública de la misma universidad y Doctora en Derecho *cum laude*. Este equipo se compone de nueve perfiles con sobrada experiencia, desde académicos y autores desempeñando

labores directas de gestión de crisis en el ámbito privado, hasta miembros de las fuerzas armadas, tanto en activo como en reserva.

Entre todos construyen un retrato amplio y pormenorizado de las principales causas de incertidumbre en la creación de proyecciones que proceden del escenario internacional. Un entorno VUCA es aquel en el que la implementación de una actividad planificada se ve asediada por condiciones polifacéticas e interrelacionadas que ponen en peligro su consecución deseada. En los diez capítulos de este libro se condensa de forma sistemática un marco teórico para generar planes que contemplen estos escenarios, metodologías para incorporar la inteligencia en la toma de decisiones, ejemplos de sectores públicos y privados y las causalidades principales de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad en un escenario concreto.

Mediante un enfoque principalmente descriptivo, que denota un afán didáctico y divulgador, se examina la relación entre los entornos VUCA y los actores públicos y privados, mostrando las causalidades fundamentales y ofreciendo una sistematización de estrategias y marcos de acción que pueden implementarse, basados en la amplia experiencia de los autores. Se centra en el período inmediatamente posterior al inicio del conflicto en Ucrania, tomado como catalizador de dinámicas críticas del entorno macroeconómico que impactan en la vida de todas las personas, especialmente en España y Europa. Muchas de las predicciones de este contexto planteadas en el libro se cumplen efectivamente, mostrando la capacidad de previsión que promete un análisis pormenorizado de las amenazas.

En esta línea, se analizan las interdependencias causales que dan forma a los entornos VUCA, con estudios temáticos como la migración o la inteligencia artificial, y destacando especialmente las guerras híbridas y la implementación de áreas grises en territorios en disputa. El tratamiento de estos temas busca ofrecer una comprensión integral y transversal de los mismos, sirviendo como guía para otras temáticas que puedan interesar a un futuro estrategia de proyectos.

La obra en sí se organiza en un recorrido amplio que permite profundizar en los mecanismos de respuesta estratégica. La organización parte de un abanico de causalidades de generación de entornos VUCA para terminar en una explicación esquemática y con numerosos ejemplos de cómo organizar internamente una estructura que permita adaptarse a planeamientos amplios, capaces y resilientes. Con esta estructura, el libro se caracteriza como una herramienta técnica y aplicada, que integra diagnósticos, estrategias y casos prácticos para ofrecer una visión holística de los desafíos en los entornos VUCA, y las herramientas para abordarlos.

El libro tiene apartados verdaderamente prácticos, en los que se desglosa no solo la teoría de cómo implementar un proyecto, sino también ejemplos prácticos. En el caso de la implementación de una plataforma de inteligencia empresarial para el apoyo logístico del ejército, se desglosa primero las necesidades principales que tenía el grupo de trabajo, en el que, aunque se disponía de la infraestructura informática para llevar a cabo las tareas asignadas, se encontraban con graves problemáticas con el flujo de información. Como resultado de la implementación de este proyecto, se eliminaron escalonamientos en los procesos logísticos, y se pudo pasar a hablar de logística integrada y plantear una logística proactiva. Este enfoque está fuertemente apoyado por esquemas y mapas conceptuales prácticos que permiten la traducción de soluciones innovadoras a casos que el lector pueda necesitar para fomentar la resiliencia organizacional de su entidad.

Como puntos fuertes del libro, se destaca la exhaustividad para conectar acontecimientos globales con la planificación de cualquier entidad y la gestión de crisis, mostrando cómo estos eventos transforman los marcos de actuación y exigen respuestas profundas e informadas. Al analizar en detalle no solo la situación geopolítica sino también las técnicas para planificar la adaptación y la adquisición de información, se convierte en una herramienta fundamental para profesionales que buscan adaptar sus entidades a entornos complejos. Tiene una visión clara y aplicable, con rigor analítico y con gran capacidad de promover la competitividad en un mundo en constante cambio.

Sin embargo, la estructura del libro puede beneficiarse de una estructura más clara. La presentación de técnicas de gestión de proyectos, y las claras explicaciones de metodologías de poderes públicos como España o la Unión Europea podrían tener un encaje más fluido con respecto a la contextualización inicial de entornos VUCA actuales. Los capítulos podrían desarrollarse de forma más integrada entre sí, mencionándose mutuamente o teniendo una forma más hilvanada, que permitiese un entendimiento más secuenciado de las ideas generales que se transmiten.

La obra está concebida para personas con un cierto conocimiento de la gestión de crisis y de la gestión de proyectos, aunque con una sola de estas especialidades podría llegar a proporcionar un impacto bastante potente en la carrera de cualquier persona interesada. El planteamiento que tiene, fortalecido por una gran

claridad expositiva de cuestiones complejas, es fácilmente traducible por cualquier individuo que se encuentre en la posición de diseñar planes, crear estrategias o organizar estructuras a sus casos individuales, ofreciendo un acceso equilibrado entre la divulgación y la sistematización conceptual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

González-Rabanal, M. C. (2023). *Gestión de crisis y gestión de proyectos en un entorno volátil, incierto, cambiante, y ambiguo (VUCA)*. Dykinson.