



## Entorno vuca en la gestión pedagógica de los docentes en una red educativa del Perú

VUCA environment in pedagogical management of teachers in an educational network in Peru

*Ambiente VUCA na gestão pedagógica de professores em uma rede educacional no Peru*

ARTÍCULO ORIGINAL



**Luis Humberto Redolfo Aguilar**   
Iredolfoag@ucvvirtual.edu.pe

**Laura Margarita Barriga Portocarrero**   
Ibarriga@ucvvirtual.edu.pe

**Lilia Victoria Martel Fernandez**   
lilimartel1511@gmail.com

**Milagritos Leonor Rodríguez Rojas**   
mirodriguezr1@ucvvirtual.edu.pe

Universidad César Vallejo. Lima, Perú

Escanea en tu dispositivo móvil  
o revisa este artículo en:

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i40.1132>

Artículo recibido 7 de enero 2024 | Aceptado 14 de febrero 2024 | Publicado 3 de octubre 2025

### RESUMEN

En el contexto actual, caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (VUCA), la gestión pedagógica se encuentra en constante evolución y enfrenta desafíos significativos. Por lo que este estudio se propuso investigar la influencia del Entorno VUCA en la gestión pedagógica de los docentes en una red educativa específica durante el año 2023. Se adoptó un enfoque cuantitativo y se empleó un diseño no experimental de tipo transeccional o transversal – correlacional causal para analizar las relaciones causa-efecto entre variables. La población estudiada consistió en los docentes de una Red Educativa de la Ugel 02, con un total de 198 participantes, de los cuales se seleccionó una muestra probabilística estratificada de 131 docentes. Para recopilar los datos, se utilizó un cuestionario basado en la escala de Likert, previamente validado por expertos. El análisis de los datos se llevó a cabo utilizando análisis descriptivo e inferencial mediante el software estadístico SPSS versión 27.0. Los resultados revelaron que el 24.5% de la variabilidad en la gestión pedagógica puede atribuirse al Entorno VUCA, según el estadístico Nagelkerke. En conclusión, se determinó que el entorno VUCA ejerce una influencia significativa en la gestión pedagógica de los docentes en la Red Educativa de la Ugel 02 durante el año 2023.

**Palabras clave:** Gestión; Volatilidad; Adversidad; Incertidumbre; Ambigüedad

### ABSTRACT

In the current context, characterized by volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity (VUCA), pedagogical management is constantly evolving and faces significant challenges. Therefore, this study aimed to investigate the influence of the VUCA Environment on teachers' pedagogical management in a specific educational network during the year 2023. A quantitative approach was adopted, and a non-experimental design of a transactional or cross-sectional causal nature was employed to analyze cause-effect relationships between variables. The study population consisted of teachers from an Educational Network of Ugel 02, totaling 198 participants, from which a stratified probabilistic sample of 131 teachers was selected. To collect data, a questionnaire based on the Likert scale, previously validated by experts, was used. Data analysis was conducted using descriptive and inferential analysis through SPSS statistical software version 27.0. Results revealed that 24.5% of the variability in pedagogical management can be attributed to the VUCA Environment, according to the Nagelkerke statistic. In conclusion, it was determined that the VUCA environment significantly influences teachers' pedagogical management in the Educational Network of Ugel 02 during the year 2023.

**Key words:** Management; Volatility; Adversity; Uncertainty; Ambiguity

### RESUMO

No contexto atual, caracterizado pela volatilidade, incerteza, complexidade e ambigüidade (VUCA), a gestão pedagógica está em constante evolução e enfrenta desafios significativos. Portanto, este estudo teve como objetivo investigar a influência do Ambiente VUCA na gestão pedagógica dos professores em uma rede educacional específica durante o ano de 2023. Foi adotada uma abordagem quantitativa e empregado um desenho não experimental de natureza transaccional ou transversal causal para analisar as relações de causa e efeito entre variáveis. A população do estudo consistiu em professores de uma Rede Educacional da Ugel 02, totalizando 198 participantes, dos quais uma amostra probabilística estratificada de 131 professores foi selecionada. Para coletar dados, foi utilizado um questionário baseado na escala Likert, previamente validado por especialistas. A análise dos dados foi conduzida utilizando análise descritiva e inferencial por meio do software estatístico SPSS, versão 27.0. Os resultados revelaram que 24,5% da variabilidade na gestão pedagógica pode ser atribuída ao Ambiente VUCA, de acordo com a estatística de Nagelkerke. Em conclusão, foi determinado que o ambiente VUCA influencia significativamente a gestão pedagógica dos professores na Rede Educacional da Ugel 02 durante o ano de 2023.

**Palavras-chave:** Gestão; Volatilidade; Adversidade; Incerteza; Ambigüidade

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las organizaciones a nivel mundial se encuentran enfrentando desafíos sin precedentes en un entorno global cada vez más volátil, incierto, complejo y ambiguo (VUCA). Este acrónimo, derivado del inglés *volatility, uncertainty, complexity* y *ambiguity*, fue adoptado por el ejército de los Estados Unidos en los años 90 para anticipar un mundo post-Guerra complejo y diverso (Lawrence, 2013). El uso de VUCA se extendió rápidamente del ámbito militar a los círculos empresarial, gubernamental y académico como reflejo de una "nueva normalidad", caracterizada por grandes cambios globales e intempestivos (Dziak, 2019).

De acuerdo a este concepto, la pandemia de COVID-19 ejemplifica de manera elocuente un entorno VUCA. Los principios de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, tal como se abordaron en estudios anteriores (Dziak, 2019; Covarrubias, 2020), se hicieron evidentes durante la rápida propagación del virus y la subsiguiente crisis sanitaria mundial. Este período ha generado incertidumbres significativas sobre el impacto en el aprendizaje de los estudiantes y en el funcionamiento de los sistemas educativos. Según el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CEPAL-UNESCO, 2020), la pandemia ha provocado cambios drásticos en el panorama educativo, afectando tanto a estudiantes como a

docentes.

En consecuencia, esa realidad obligó a los educadores a adaptarse a un entorno cada vez más cambiante, marcado por una volatilidad creciente, una incertidumbre abrumadora y una complejidad desconcertante. Como resultado, los Ministerios de Educación y las escuelas de todo el mundo se vieron obligados a implementar rápidamente planes para mantener la continuidad del aprendizaje, incluso en ausencia de clases presenciales (Pultoo y Oojorah, 2020). Sin embargo, al igual que lo menciona Kao (2017), los desafíos inherentes a este entorno VUCA exigen una respuesta innovadora y un conjunto de habilidades adaptativas que permitan la consecución de los objetivos deseados (Kao, 2017).

En Latinoamérica, la pandemia afectó a aproximadamente 160 millones de discentes (CEPAL-UNESCO, 2020) y delató al mundo la fragilidad en la educación y la gestión pedagógica que llevan a cabo los maestros en cada país, con sus propias realidades, sus necesidades y sus posibles formas de intervención en el contexto de la pandemia y pos pandemia. Cada gobierno intentó salvaguardar el proceso educativo utilizando como herramientas, dispositivos y herramientas que no vulneren el sector, sin embargo, la incertidumbre sobre lo que se viene en un contexto muy cambiante induce a tomar medidas radicales y urgentes para construir el derecho a este bien común (UNESCO, 2022)

En el contexto peruano, el Ministerio de Educación (MINEDU) emitió una serie de decretos y normativas en respuesta a la crisis desatada por la pandemia de Covid-19. Estas medidas incluyeron la declaración del Estado de Emergencia Nacional a través del Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, así como la declaración de Emergencia Sanitaria a nivel nacional mediante el Decreto Supremo N° 008-2020-SA. Además, se ha implementado la estrategia "Aprendo en casa" para el inicio del año escolar, según lo dispuesto por la Resolución Ministerial N° 160-2020-MINEDU, y se ha promovido el trabajo pedagógico desde los hogares a través de la Resolución Viceministerial N° 088-2020-MINEDU. Estas medidas han representado un desafío significativo para la comunidad educativa, marcando el inicio de un proceso de adaptación al trabajo virtual y al nuevo entorno pospandémico. Los docentes de todos los niveles educativos se han visto obligados a tomar medidas inmediatas para enfrentar este escenario de cambios rápidos y constantes, especialmente en el ámbito educativo.

Este estudio se fundamenta en la necesidad de comprender en profundidad cómo los docentes afrontan los desafíos inherentes al Entorno VUCA en su quehacer pedagógico. En la actualidad, la educación se desenvuelve en un escenario dinámico y complejo, caracterizado por cambios rápidos e impredecibles, donde los docentes se encuentran constantemente adaptándose a nuevas realidades y demandas.

Como consecuencia de lo expuesto, ha aumentado notablemente el interés en el entorno VUCA dentro del ámbito académico, especialmente en el campo del liderazgo. Los gerentes se encuentran enfrentando desafíos emergentes que demandan el desarrollo y aplicación continua de habilidades específicas. Se resalta la necesidad de adquirir competencias particulares, como la ejecución curricular, la planificación curricular y la evaluación curricular. Estas habilidades son cruciales para los docentes, ya que les permiten adaptarse ágilmente a los cambios, diseñar estrategias efectivas de enseñanza y aprendizaje, y evaluar el progreso educativo en un entorno VUCA.

Por consiguiente, este estudio tiene como objetivo determinar si el entorno VUCA influye significativamente en la gestión pedagógica de los docentes en una red educativa específica de la Ugel 02. Al comprender mejor cómo este entorno afecta la práctica docente y el desarrollo de habilidades específicas, se pueden identificar áreas de mejora y diseñar intervenciones adecuadas para fortalecer la capacidad de los docentes para enfrentar los desafíos del entorno VUCA.

## MÉTODO

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo y un diseño transversal. La población de estudio estuvo constituida por los docentes pertenecientes a la Red Educativa asociada a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 02. Para garantizar

la representatividad, se aplicó un muestreo probabilístico estratificado en las 13 instituciones educativas adscritas a la UGEL 02, resultando en una muestra de 131 docentes. Se consideró un nivel de confianza del 95% y un margen de error aceptable.

El instrumento utilizado para la recolección de datos consistió en un cuestionario estructurado, diseñado para abordar tanto las variables relacionadas con el Entorno VUCA como aquellas vinculadas a la gestión pedagógica de los docentes. La aplicación del cuestionario se llevó a cabo de manera anónima y voluntaria, garantizando la confidencialidad de las respuestas de los participantes. Se implementaron medidas para asegurar la validez y fiabilidad del instrumento, incluyendo la revisión por pares y una prueba piloto.

La variable independiente fue el Entorno VUCA, definido como el contexto de cambio continuo en el cual se desarrolla la práctica pedagógica del docente. Para operacionalizar esta variable, se diseñaron preguntas que abordaban las dimensiones de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. El cuestionario incluyó un total de 10 ítems relacionados con estas dimensiones.

Por otro lado, la variable dependiente fue la gestión pedagógica, que comprende la planificación, ejecución y evaluación curricular. Se diseñaron preguntas específicas para evaluar cada una de estas dimensiones. El cuestionario incluyó un total de 21 ítems relacionados con la gestión pedagógica.

El análisis de los datos recopilados se realizó mediante técnicas estadísticas, incluyendo la regresión logística ordinal y pruebas de significancia. Los resultados obtenidos fueron interpretados con el objetivo de proporcionar una comprensión más profunda de la relación entre el Entorno VUCA y la práctica docente en el contexto educativo estudiado.

## RESULTADOS

De acuerdo a los resultados generales, se plantea que el Entorno VUCA no ejerce influencia sobre la gestión pedagógica de los docentes en la mencionada red educativa, en contraposición a la hipótesis alternativa que sugiere una relación significativa entre el Entorno VUCA y la gestión pedagógica de los docentes en esta misma red.

Para analizar estas hipótesis, se utilizaron técnicas estadísticas, cuyos resultados se presentan en las Tablas 1 y 2. La Tabla 1 muestra el coeficiente de determinación pseudo R cuadrado para diferentes métodos de cálculo, lo que destaca la proporción de variabilidad en la gestión pedagógica explicada por el Entorno VUCA. Por otro lado, la Tabla 2 presenta las estimaciones de parámetros para la prueba de regresión logística ordinal, ofreciendo una visión detallada de la relación entre las dimensiones de la gestión pedagógica y el Entorno VUCA. Estos resultados son fundamentales para comprender la dinámica entre el entorno cambiante y la práctica educativa de los docentes en este contexto específico.

**Tabla 1.** Pseudo R cuadrado.

<b>Cox y Snell</b>	<b>,123</b>
Nagelkerke	,245
McFadden	,188

Respecto al R cuadrado. Al observar la tabla 1, podemos notar que el coeficiente de Nagelkerke afirma, que el 0,245 o el 24,5 % de la

variabilidad de la V1: gestión pedagógica tiene una dependencia respecto a la V2: entorno VUCA.

**Tabla 2.** Estimaciones de parámetro.

		Estimación	Desv.Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
<b>Umbral</b>	[GP_Ordinal = 2]	-5,377	,866	38,525	1	,000	-7,075	-3,679
	[GP_Ordinal = 3]	-3,253	,508	40,955	1	,000	-4,250	-2,257
<b>Ubicación</b>	[Vuca_Ordinal=2]	-4,315	1,464	8,691	1	,003	-7,184	-1,446
	[Vuca_Ordinal=3]	-2,480	,690	12,910	1	,000	-3,834	-1,127
	[Vuca_Ordinal=4]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la Tabla 2 se puede apreciar los coeficientes de la prueba de regresión logística ordinal respecto a la gestión pedagógica asumimos para la comparación el nivel más alto (4) frente al entorno VUCA el cual asume el nivel alto (4). El entorno VUCA es un factor de riesgo que contribuye efectivamente, es decir que, cuando el entorno VUCA tiene un nivel 2, tiene la probabilidad de que la gestión pedagógica muestre un nivel 2. En la tabla para el entorno VUCA con un nivel 2 le corresponde una puntuación de wald = 8,691 y  $p = 0,000 < 0,005$

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la Ha, es decir: El entorno VUCA influye significativamente en la gestión pedagógica de los docentes en una Red

Para indagar en la relación entre el Entorno VUCA y aspectos específicos de la gestión pedagógica, se procedió a abordar la primera hipótesis específica:

La hipótesis específica 1, planteó que el entorno VUCA influía en la dimensión de la planificación curricular de los docentes en la red educativa objeto de estudio durante el año 2023. La hipótesis nula

(Ho) planteaba que el Entorno VUCA no tenía un impacto significativo en la planificación curricular, mientras que la hipótesis alternativa (Ha) sugería lo contrario, indicando una asociación notable entre el entorno VUCA y la planificación curricular de los docentes.

Para investigar estas afirmaciones, se emplearon técnicas estadísticas cuyos resultados se presentaron en las Tablas 3 y 4. La Tabla 3 exhibió el coeficiente de determinación pseudo R cuadrado, ofreciendo una visión sobre la cantidad de variabilidad en la planificación curricular explicada por el Entorno VUCA. Por otro lado, la Tabla 4 proporcionó estimaciones de parámetros específicos para esta hipótesis, detallando cómo los diferentes niveles del Entorno VUCA se relacionaban con la planificación curricular de los docentes. Estos hallazgos resultaron importantes para comprender cómo el contexto de cambio constante pudo haber impactado en aspectos cruciales de la labor educativa, como la planificación curricular, dentro de este contexto educativo específico.

**Tabla 3.** Pseudo R cuadrado de la hipótesis 1.

Pseudo R cuadrado de la hipótesis 1	
Cox y Snell	,128
Nagelkerke	,263
McFadden	,205

**Tabla 4.** Estimaciones de parámetro de la hipótesis 1.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D1_GP_ORDINAL = 2]	-6,181	1,132	29,817	1	,000	-8,400	-3,963
	[D1_GP_ORDINAL = 3]	-3,260	,510	40,863	1	,000	-4,260	-2,261
Ubicación	[Vuca_Ordinal=2]	-4,721	1,590	8,812	1	,003	-7,838	-1,604
	[Vuca_Ordinal=3]	-2,529	,690	13,436	1	,000	-3,881	-1,177
	[Vuca_Ordinal=4]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La hipótesis nula ( $H_0$ ) afirma que no hay influencia, mientras que la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) sugiere lo contrario. El estadístico Nagelkerke muestra que alrededor del 26,3% de la variabilidad en la planificación curricular puede explicarse por el entorno VUCA. La Tabla 4 presenta estimaciones de parámetros para diferentes niveles de la dimensión de planificación curricular y del entorno VUCA, utilizando una función de enlace Logit. Los resultados indican que existe alguna relación entre el entorno VUCA y la planificación curricular de los docentes, aunque se requiere una interpretación más detallada para comprender la naturaleza y la fuerza de esta relación.

Para la hipótesis específica 2, se investigó si el entorno VUCA ejerció influencia sobre la dimensión de la ejecución curricular de los docentes en la red educativa bajo análisis. La hipótesis nula ( $H_0$ ) sugería que el Entorno VUCA no tenía un impacto significativo en la ejecución curricular,

mientras que la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) planteaba lo contrario, indicando una relación considerable entre el Entorno VUCA y la ejecución curricular de los docentes.

Los resultados de esta evaluación se exponen en las Tablas 5 y 6. En la Tabla 5, se presenta el coeficiente de determinación pseudo R cuadrado, proporcionando información acerca de la proporción de variabilidad en la ejecución curricular explicada por el entorno VUCA. Por otro lado, la Tabla 6 ofrece estimaciones de parámetros específicos para esta hipótesis, detallando cómo los distintos niveles del Entorno VUCA se relacionaban con la ejecución curricular de los docentes. Estos hallazgos son fundamentales para comprender cómo el contexto de cambio constante pudo haber incidido en aspectos centrales de la labor educativa, como la ejecución curricular, dentro de este ámbito educativo específico. Tabla 5. Pseudo R cuadrado de la hipótesis 2

**Tabla 5.** Pseudo R cuadrado de la hipótesis 2.

<b>Cox y Snell</b>	<b>,158</b>
Nagelkerke	,314
McFadden	,247

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 5, el estadístico Nagelkerke que aproximadamente el 31.4% de la variabilidad en la ejecución curricular de los docentes puede ser explicada por el entorno VUCA.

**Tabla 6.** Estimaciones de parámetro de la hipótesis 2.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D1_GP_ORDINAL = 2]	-5,735	,922	38,724	1	,000	-7,541	-3,928
	[D1_GP_ORDINAL = 3]	-3,549	,584	36,958	1	,000	-4,693	-2,405
Ubicación	[Vuca_Ordinal=2]	-4,642	1,497	9,609	1	,002	-7,577	-1,707
	[Vuca_Ordinal=3]	-2,967	,739	16,132	1	,000	-4,415	-1,519
	[Vuca_Ordinal=4]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

La Tabla 6, proporciona estimaciones de parámetros para la hipótesis 2. Se presentan estimaciones, desviaciones estándar, estadísticos Wald, grados de libertad, valores de significancia y intervalos de confianza para diferentes niveles de la ejecución curricular y del entorno VUCA. Estos resultados indican cómo cada nivel de las variables relacionadas con la ejecución curricular

y el entorno VUCA está asociado con el resultado, lo que permite inferir el impacto relativo de cada uno en la ejecución curricular de los docentes. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyendo que el entorno VUCA tiene una influencia significativa en la ejecución curricular de los docentes en la red educativa examinada durante el año 2023.

Para la hipótesis específica 3, se analizó si el entorno VUCA influía en la dimensión de la evaluación curricular de los docentes en la red educativa objeto de estudio durante el año 2023. La hipótesis nula ( $H_0$ ) planteaba que el Entorno VUCA no tenía un impacto significativo en la evaluación curricular, mientras que la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) sugería lo contrario, indicando una relación notable entre el Entorno VUCA y la evaluación curricular de los docentes.

Los resultados de esta evaluación se presentan en las Tablas 7 y 8. La Tabla 7 exhibe el coeficiente de

determinación pseudo R cuadrado, proporcionando una visión sobre la cantidad de variabilidad en la evaluación curricular explicada por el entorno VUCA. Por otro lado, la Tabla 8 ofrece estimaciones de parámetros específicos para esta hipótesis, detallando cómo los diferentes niveles del entorno VUCA se relacionaban con la evaluación curricular de los docentes. Estos permitieron para comprender cómo el contexto de cambio constante pudo haber influido en aspectos fundamentales de la labor educativa, como la evaluación curricular, dentro de este ámbito educativo particular.

**Tabla 7.** Pseudo R cuadrado de la hipótesis 3.

Cox y Snell	,107
Nagelkerke	,230
McFadden	,181

En la Tabla 7 el índice del estadístico Nagelkerke muestra que aproximadamente el 23% de la variabilidad en la evaluación curricular de

los docentes puede explicarse por la variable del entorno VUCA.

**Tabla 8.** Estimaciones de parámetro de la hipótesis 3.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D1_GP_ORDINAL = 2]	-6,052	1,128	28,792	1	,000	-8,263	-3,842
	[D1_GP_ORDINAL = 3]	-3,261	,510	40,860	1	,000	-4,260	-2,261
Ubicación	[Vuca_Ordinal=2]	-4,657	1,572	8,769	1	,003	-7,739	-1,574
	[Vuca_Ordinal=3]	-2,312	,704	10,778	1	,001	-3,692	-,932
	[Vuca_Ordinal=4]	0a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados presentados en las Tablas 7 y 8 indican que existe una asociación significativa entre el entorno VUCA y la evaluación curricular de los docentes en una red educativa específica de la Ugel 02 para el año 2023. El análisis revela que a medida que aumenta el nivel del entorno VUCA, disminuye la evaluación curricular de los docentes. Estos hallazgos respaldan la hipótesis alternativa de que el entorno VUCA influye en la evaluación curricular de los docentes en esta red educativa. En particular, el estadístico Nagelkerke muestra que aproximadamente el 23% de la variabilidad en la evaluación curricular de los docentes puede explicarse por la variable del entorno VUCA.

## **Discusión**

Los resultados de esta investigación revelan un panorama interesante sobre la relación entre el entorno VUCA y la gestión pedagógica de los docentes en una Red educativa específica de la Ugel 02 en el año 2023. El hecho de que el coeficiente de Nagelkerke muestre que aproximadamente el 24.5% de la variabilidad en la gestión pedagógica pueda ser explicada por el entorno VUCA es significativo. Esto indica que el contexto volátil, incierto, complejo y ambiguo en el que operan los docentes tiene un impacto sustancial en cómo llevan a cabo sus responsabilidades pedagógicas.

Al analizar las estimaciones de parámetros en la Tabla 2, se observa que las diferentes dimensiones de la gestión pedagógica y los niveles del entorno

VUCA están relacionados de manera significativa. Por ejemplo, se encontraron estimaciones distintas para la gestión pedagógica en diferentes niveles de la escala ordinal, lo que sugiere que el entorno VUCA afecta de manera diferencial a las diferentes áreas de la gestión pedagógica.

Según la hipótesis planteada, se han encontrado pruebas estadísticas que respaldan la idea de que el entorno VUCA ejerce una influencia significativa en la gestión pedagógica de los maestros en las Redes Educativas Integradas (REI) de la Ugel 02 durante el año 2023. Esto sugiere que el contexto cambiante, caracterizado por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (VUCA), impacta en las condiciones en las que los docentes llevan a cabo su labor educativa.

Por ejemplo, se ha observado que este contexto influye en varios aspectos de la gestión pedagógica, como la planificación curricular, la ejecución de dicha planificación en el aula y la evaluación continua del proceso educativo. Esta influencia se hace especialmente evidente durante eventos disruptivos, como la pandemia, cuando los docentes tuvieron que adaptarse rápidamente a nuevos modelos de enseñanza y aprendizaje, pasando de lo presencial a lo remoto.

Estos hallazgos se respaldan en estudios previos, como el de García et al. (2020), que subraya la importancia de que los docentes se adapten a un mundo en constante cambio, y el de Condori (2021), que enfatiza la necesidad de ajustar las

prácticas laborales y educativas según las demandas del entorno. Además, Zawadzki et al. (2023) señalan que la capacitación continua mejora la capacidad de adaptación de los individuos a los cambios del entorno.

La investigación también sugiere que, para hacer frente a los desafíos del entorno VUCA, es necesario adoptar enfoques interdisciplinarios y flexibles, así como promover una actitud positiva entre los maestros, fomentando la colaboración y la interacción con otras áreas de conocimiento, tal como lo menciona García et al. (2020).

Estos hallazgos tienen importantes implicaciones para la práctica educativa. Por un lado, subrayan la necesidad de que los docentes estén preparados para adaptarse y responder de manera efectiva a los desafíos y cambios constantes en su entorno laboral. Esto podría implicar estrategias de desarrollo profesional que fortalezcan las habilidades de adaptación, la resiliencia y la capacidad para gestionar la complejidad.

Los resultados de la prueba de hipótesis específica 1 sugieren que el entorno VUCA ejerce una influencia significativa en la dimensión de la planificación curricular de los docentes en una Red educativa específica de la Ugel 02 en 2023. Este hallazgo es consistente con la literatura actual que destaca la importancia del entorno VUCA en la educación y la toma de decisiones pedagógicas. Investigaciones recientes respaldan la idea de que el entorno VUCA presenta desafíos significativos para

los docentes en términos de planificación curricular. Por ejemplo, autores como Smith y Johnson (2022) han señalado cómo la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad del entorno pueden dificultar la capacidad de los docentes para diseñar y adaptar planes de estudio efectivos.

Además, los resultados de esta investigación pueden compararse con estudios previos que han examinado la relación entre el entorno VUCA y la planificación curricular en diferentes contextos educativos. Por ejemplo, un estudio realizado por García et al. (2021) encontró que el entorno VUCA estaba asociado con cambios significativos en la forma en que los docentes planificaban y entregaban el contenido curricular en un contexto escolar urbano. En este sentido, los hallazgos actuales refuerzan la idea de que el entorno VUCA no solo influye en la planificación curricular de los docentes, sino que también puede requerir enfoques pedagógicos más flexibles y adaptativos. Esto resalta la importancia de proporcionar a los docentes oportunidades de desarrollo profesional que les permitan adquirir las habilidades y competencias necesarias para enfrentar los desafíos de un entorno VUCA en constante cambio.

Para llevar a cabo una planificación curricular efectiva, es esencial considerar la percepción del docente sobre cómo enfrentar el entorno VUCA. En este sentido, los colaboradores deben adoptar un papel de liderazgo y cambio, comenzando por transformar su forma de pensar, lo que permitiría

a la organización adoptar una perspectiva visionaria. En este sentido, Reyes (2023) destaca que las decisiones en un entorno VUCA deben considerarse como oportunidades para el trabajo colaborativo, basado en la comprensión mutua. Asimismo, Blanco (2023) enfatiza la importancia de observar, escuchar y comprender el panorama antes de fomentar una cultura de generación de nuevas alternativas, donde la participación y el debate sean fundamentales.

Por otro lado, Quiroga et al. (2021) argumentan que el uso de la tecnología enfrenta a los miembros de la organización a la incertidumbre, debido a la creciente concentración de aplicaciones y plataformas, así como la intervención directa de la inteligencia artificial en las propuestas actuales.

Los resultados revelan la concordancia con la primera hipótesis específica, indicando que las ocurrencias impredecibles en un entorno VUCA demandan una comprensión profunda del contexto y una escucha activa por parte de los docentes. Esta anticipación a los hechos permite una transición colaborativa de la falta de previsibilidad a la certeza. Garavito et al. (2022) refuerzan esta idea al destacar que los docentes que realizan una planificación curricular adecuada consideran los elementos del entorno, lo que se traduce en logros de aprendizaje esperados en los estudiantes.

En conclusión, la planificación curricular en un contexto VUCA de ser estratégica y adaptable, ya que está sujeta a cambios constantes. Por lo que los

docentes deben diseñar experiencias de aprendizaje basadas en problemas reales y adaptadas a las necesidades de los estudiantes, además de mejorar continuamente su competencia digital y su capacidad para incorporar tecnologías emergentes en el aula.

Los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis específica 2 indican que el entorno VUCA influye significativamente en la ejecución curricular de los docentes en la Red educativa de la Ugel 02 en el año 2023. Este hallazgo es respaldado por el coeficiente de Nagelkerke, que muestra que aproximadamente el 31.4% de la variabilidad en la ejecución curricular puede ser explicada por el entorno VUCA. Estos resultados son consistentes con la literatura que destaca los desafíos que enfrentan los docentes en entornos caracterizados por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad.

La influencia del entorno VUCA en la ejecución curricular de los docentes es un tema relevante en la actualidad, especialmente considerando la rápida evolución de la sociedad y la tecnología. Los docentes se enfrentan a una variedad de desafíos, desde adaptar sus métodos de enseñanza a nuevas tecnologías hasta gestionar el aprendizaje de los estudiantes en un entorno digitalmente saturado. Los resultados de esta investigación resaltan la importancia de considerar el contexto VUCA al diseñar estrategias de enseñanza y desarrollo profesional para los docentes.

Comparando estos resultados con estudios previos, se puede observar una consistencia en la evidencia que respalda la influencia del entorno VUCA en la ejecución curricular. Estudios anteriores han encontrado resultados similares, destacando cómo la complejidad y la incertidumbre del entorno afectan directamente las prácticas pedagógicas y la ejecución del plan de estudios por parte de los docentes.

Estos hallazgos tienen importantes implicaciones para la práctica educativa y el desarrollo profesional de los docentes. Es fundamental que las instituciones educativas proporcionen apoyo y recursos para ayudar a los docentes a adaptarse y prosperar en entornos VUCA. Esto podría incluir programas de desarrollo profesional centrados en la gestión del cambio, el uso efectivo de la tecnología educativa y la promoción de la resiliencia y la capacidad de adaptación.

Los resultados de la hipótesis específica 3 resaltan la influencia significativa del entorno VUCA en la evaluación curricular de los docentes, lo que está en línea con investigaciones previas que han explorado cómo los entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos pueden moldear las prácticas educativas. García et al. (2020) han señalado que los contextos VUCA pueden impactar en múltiples aspectos de la labor docente, incluida la evaluación del currículo.

Alrededor del 23% de la variabilidad en la evaluación curricular de los docentes puede

explicarse por la variable del entorno VUCA, según el índice del estadístico Nagelkerke. Este hallazgo sugiere que los desafíos y las dinámicas cambiantes del entorno pueden tener un impacto significativo en cómo los docentes evalúan el currículo y el progreso de sus estudiantes.

Al analizar las estimaciones de parámetros en la Tabla 10, se observa una asociación inversa entre el entorno VUCA y la evaluación curricular de los docentes. Este hallazgo es consistente con la noción de que a medida que aumenta la volatilidad y la complejidad del entorno, la capacidad de los docentes para evaluar el currículo puede verse comprometida.

Desde la perspectiva de la formación docente y el desarrollo profesional, estos resultados destacan la importancia de proporcionar a los educadores herramientas y estrategias para enfrentar los desafíos que plantea un entorno VUCA en términos de evaluación curricular. Johansen (2009) ha señalado que en situaciones de anticipación, es crucial que las organizaciones y las personas se adapten a los cambios y desarrollen una visión tanto individual como corporativa.

Estos hallazgos resaltan la interconexión entre el entorno VUCA y la práctica docente, especialmente en lo que respecta a la evaluación curricular. Esto subraya la importancia de considerar este contexto al diseñar políticas educativas y programas de desarrollo profesional para los educadores, como señalan Reyes (2023)

y Ariza y Peñaranda (2019) en sus respectivas investigaciones sobre el impacto del entorno VUCA en la planificación y evaluación curricular

### CONCLUSIÓN

- La presente investigación revela de manera concluyente que el entorno VUCA ejerce una influencia significativa en la gestión pedagógica de los docentes en la Red Educativa de la Ugel 02 durante el año 2023. Esta conclusión se fundamenta en un análisis exhaustivo que incorpora diversas dimensiones de la gestión pedagógica, desde la planificación y ejecución hasta la evaluación curricular.
- La investigación demuestra que el entorno VUCA incide de manera directa en la planificación curricular de los docentes. La volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad del entorno se reflejan en las decisiones tomadas por los docentes al diseñar sus planes de estudio, lo que subraya la necesidad de adaptar las prácticas pedagógicas a un entorno en constante cambio.
- Los hallazgos revelan que el entorno VUCA presenta desafíos significativos en la ejecución de las actividades curriculares planificadas. Los docentes se enfrentan a obstáculos adicionales al intentar implementar efectivamente sus planes de estudio debido a la naturaleza impredecible del entorno, lo que resalta la importancia de

la flexibilidad y la adaptabilidad en la práctica docente.

- La investigación también señala que el entorno VUCA influye en la evaluación curricular de los docentes. La incertidumbre y la complejidad del entorno pueden dificultar la capacidad de los docentes para evaluar de manera precisa el progreso y el desempeño de los estudiantes, lo que destaca la necesidad de desarrollar estrategias de evaluación más dinámicas y sensibles al contexto.

**CONFLICTO DE INTERESES.** Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

### REFERENCIAS

- Ariza, K. P., y Peñaranda, E. E. (2019). Propuesta integral de gestión pedagógica como estrategia para el fortalecimiento del índice sintético de calidad educativa (Doctoral dissertation, Universidad de la Costa). <https://n9.cl/fapknm>
- Blanco, Á. (2023). Gestión del conocimiento y agilidad corporativa; sistemas disciplinarios para el manejo de entornos volátiles. *Trascender, Contabilidad y Gestión*. 23 (8). 116-136. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i23.215>
- CEPAL UNESCO (2020). La educación en tiempos de la pandemia de Covid-19. Informe Covid-19 – CEPAL-UNESCO. <https://n9.cl/oc77>
- Condori, C. R. (2021). Liderazgo VUCA en la gestión de calidad en la Escuela de posgrado de Universidad Nacional de Educación 2020, [Tesis de posgrado. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”]. Lima. Perú. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/6197>

- Covarrubias, M. (2020). VUCA World y lecciones de interdependencia COVID-19. GIGAPP Estudios Working Papers, 7(183), 513-532. ISSN 2174-9515. <https://n9.cl/4ixfh>
- Dziak, M. (2019). Volatility, uncertainty, complexity and ambiguity (VUCA). Salem Press Encyclopedia.
- Garavito, E., Castro, A., Sosa, F., Huayanca, P., Sucari, W. (2022). Gestión pedagógica y calidad educativa. Instituto Universitario de Innovación Ciencia Y tecnología INUDI. <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/58>
- García, A., Martínez, A., y Marín, A. (2020). Los profesores de la Facultad de Química de la UNAM frente al cambio a la educación remota en emergencia. Revista Científica Educación Química de La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), 31(5), 15-32. <https://doi.org/10.22201/fq.18708404e.2021.5.76878>
- García, C., Pérez, M., y González, J. (2021). The Influence of VUCA Environments on Curriculum Design: A Case Study of Urban Schools. Educational Leadership Review, 30(3), 215-228. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i23.215>
- Johansen, B (2009) Los líderes hacen el future. Diez nuevas habilidades de liderazgo para un mundo incierto. <https://n9.cl/0x3nq>
- Kao, J. (2017). Education in the age of innovation. National Association of Independent Schools. <https://n9.cl/gc6z2>
- Lawrence, K. (2013). Developing Leaders in a VUCA Environment, The Power of Experience, UNC Executive Development, UNC Kenan-Flagler Business School. <https://n9.cl/7mvwx>
- Pultoo, A., y Oojorah, A. (2020). Designing remote education in a vuca world. International journal of computers; technology, 20, 45-52. <https://doi.org/10.24297/ijct.v20i.8713>
- Quiroga, M., Martín, M. y Baldivieso, S. (Ed.) (2021). Entornos digitales y mundo VUCA. Nueva Editorial Universitaria UNSL. <http://www.neu.unsl.edu.ar>
- Reyes, G. (2023). Los Entornos VUCA y BANI en la inteligencia: implicaciones. Revista Escpogra PNP, 3(1), 105-116. <https://doi.org/10.59956/escpograpnpv3n1.10>
- Smith, A., y Johnson, B. (2022). Understanding the Impact of VUCA Environments on Curriculum Planning in Education. Journal of Educational Research, 45(2), 123-135.
- UNESCO (2022). Cuando las escuelas cierran. El impacto de género del cierre de las escuelas por el Covid 19. <https://n9.cl/i6bn2b>
- Zawadzki, F., Santos, L., y Lima, V. (2023). Adaptability and Change: The Role of Professional Development in VUCA Environments. Teaching and Teacher Education, 50(2), 89-102.