



MAGÍSTER EN GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA

Nombre Asignatura	Liderazgo Estratégico en la Alta Dirección Pública
Tipo de Asignatura	Electiva
Nº horas totales	18 horas
Nº de Créditos	4 créditos
Fecha de Inicio – Fecha de Término	24 de noviembre de 2025 - 19 de enero de 2026
Días y horarios	Lunes, de 18:30 a 20:45 horas
Lugar donde se imparte	Edificio Santa Lucía 240, 4to piso, sala 4.1, Santiago de Chile
Nombre Docente	Mag. Isabela Anjos De Andrade E Silva
Docente Invitada	Dra. Ana Paula Antunes Martins (29 de diciembre de 2025)
Descripción de la Asignatura	<p>Esta asignatura electiva desarrolla y fortalece las competencias estratégicas, gerenciales, técnicas y personales necesarias para el ejercicio de funciones en la Alta Dirección Pública (ADP), en coherencia con los lineamientos formativos del Magíster en Gobierno y Gerencia Pública de la Universidad de Chile.</p> <p>Se centra en el liderazgo público, la gestión estratégica, la negociación y la toma de decisiones en el contexto VUCA, integrando modelos teóricos contemporáneos, herramientas aplicadas y el análisis de casos provenientes de experiencias regionales e internacionales.</p> <p>El curso busca fortalecer capacidades para dirigir organizaciones públicas, formular estrategias institucionales, fomentar la innovación, anticipar escenarios, resolver conflictos, impulsar alianzas estratégicas y articular acuerdos interinstitucionales orientados al interés público.</p> <p>Las sesiones combinarán exposiciones de la docente con instancias de aprendizaje activo y colaborativo, que incluirán diálogo guiado, reflexión crítica, uso de recursos audiovisuales y ejercicios prácticos vinculados a las temáticas abordadas.</p>

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar competencias estratégicas, gerenciales, técnicas y personales que permitan ejercer el liderazgo, formular estrategias institucionales y conducir procesos decisionales complejos en el marco de la Alta Dirección Pública chilena. ● Analizar críticamente el rol del directivo público, considerando el marco institucional y la creación de valor público. ● Identificar y aplicar distintos modelos de negociación directiva para otorgar viabilidad estratégica a las decisiones y gestionar conflictos en el ámbito público. ● Comprender el fenómeno del liderazgo como condición necesaria para efectuar una adecuada toma de decisiones y orientar procesos de cambio. ● Reconocer los distintos tipos de racionalidad en los procesos de toma de decisiones, considerando factores políticos, socioeconómicos, ambientales y culturales relevantes. ● Aplicar herramientas avanzadas de análisis estratégico para diagnosticar, planificar y orientar la gestión institucional, fortaleciendo la capacidad de conducción directiva.
Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> ● El rol del directivo público en la creación de valor para la ciudadanía y la innovación pública. ● Competencias estratégicas, gerenciales, técnicas y personales en el Sistema de Alta Dirección Pública. ● Liderazgo: teorías, conceptos y elementos fundamentales. Habilidades para el ejercicio efectivo del liderazgo. Poder, autoridad y legitimidad en la acción directiva. ● Los desafíos del entorno VUCA: volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Comunicación efectiva, escucha activa y empatía. Motivación, adaptabilidad y trabajo en equipo. ● Métodos alternativos de resolución de conflictos: mediación, conciliación, arbitraje y negociación. Fundamentos, técnicas y fases de la negociación. Los 7 elementos clave del Modelo de Harvard. ● Análisis de las 8 dimensiones del Mapa Cultural de Meyer: comunicación, evaluación, persuasión, liderazgo, toma de decisiones, confianza, manejo del desacuerdo y compromiso con el tiempo. ● Estrategia: marco conceptual y elementos clave. Procesos, actores y tipos de decisiones. Modelos explicativos y el debate de la racionalidad. Herramientas para la toma de decisiones. ● Diagnóstico institucional y mapeo de actores clave. Herramientas y técnicas para el análisis estratégico. Planificación Estratégica Situacional (PES). Gestión directiva orientada a resultados.

	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de conceptos fundamentales. Integración de competencias directivas. Análisis crítico de modelos y herramientas. Cierre reflexivo sobre el proceso de aprendizaje.
Modalidad de Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de actividades semanales: 30% • Elaboración de minuta técnica: 70%
Bibliografía	<p>Básica</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. <i>Business Horizons</i>, 57(3), 311–317. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.01.001 ▪ Daft, R. L. (2007). Teoría y diseño organizacional (9.a ed., Cap. 12). Cengage Learning. ▪ Goleman Daniel (2016). Liderazgo que Obtiene Resultados. Harvard Business Review. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24671w/Caso2_LiderazgoResultados_S3-S4.pdf ▪ Harvard Division of Continuing Education. (2025). Why strategic leadership matters. https://professional.dce.harvard.edu/blog/why-strategic-leadership-matters/ ▪ Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). The theory behind the practice: A brief introduction to the adaptive leadership framework. En <i>The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world</i> (pp. 19–36). Harvard Business Press. https://www.giarts.org/sites/default/files/workshop/ch-2-theory-behind-the-practice.pdf ▪ Laroche, H. (1995). From decision to action in organizations: Decision-making as a social representation. <i>Organization Science</i>, 6(1), 62–75. https://doi.org/10.1287/orsc.6.1.62 ▪ Lorca Muñoz, L. (2001). Técnica de la negociación: Análisis a partir de las herramientas del modelo de negociación de Harvard [Tesis de licenciatura]. Repositorio Académico Universidad de Chile. https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/127034 ▪ Matus, C. (2007). Las ciencias y la política. <i>Salud Colectiva</i>, 3(1), 81–91. https://www.scielo.org.ar/pdf/sc/v3n1/v3n1a07.pdf ▪ Mazzucato, M. (2022). El Estado emprendedor: La oposición público-privado y sus mitos (pp. 243-264). Taurus. ▪ Mazzucato, M. (2021). Misión economía: Una guía para cambiar el capitalismo. (p.p. 111-140). Taurus. ▪ Meyer, E. (2015). El mapa cultural: Romper las barreras invisibles de los negocios internacionales. LID Editorial. ▪ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). Manual formativo en prevención y resolución de conflictos. (pp. 9-58). PNUD. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-12/1.manual%20formativo%20en%20prevencion%CC%81n%20y%20resolucion%CC%81n%20de%20conflictos%20-%20junio%202018%20-%20final.pdf

- Rogers Ferret, R., & Guzmán Betancourt, N. (2015). El directivo público hoy: Contexto, roles y desafíos (pp. 48–69). Servicio Civil. https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2017/06/directivo_publico_hoy_final.pdf
- Schroder, P. (2004). Estrategias políticas (pp. 14-20, 33-66). Fundación Friedrich Naumann.
- Smith, M. L. R. (2022). On efficacy: A beginner's guide to strategic theory. *Military Strategy Magazine*, 8(2), 10–17. <https://doi.org/10.64148/msm.v8i2.2>

Complementaria

- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1–25. <https://doi.org/10.2307/2392088>
- Fisher, R., & Ury, W. (1981). Sí... ¡de acuerdo!: Cómo negociar sin ceder. Editorial Norma.
- Gray, C. S. (2013). Perspectives on strategy (p.p. 9-38). Oxford University Press.
- Henderson, B. (1989). The origin of strategy. *Harvard Business Review*, 67(6), 139–143. <https://hbr.org/1989/11/the-origin-of-strategy>
- Lindblom, C. E. (1959). The science of “muddling through.” *Public Administration Review*, 19(2), 79–88. <https://doi.org/10.2307/973677>
- Majluf, N., & Abarca, N. (2019). Liderazgo efectivo: Centrado en la persona y ejercicio con sensatez. Ediciones El Mercurio.
- Mazzucato, M. (2022). El Estado emprendedor: La oposición público-privado y sus mitos (pp. 58-90, 126-157). Taurus.
- Mazzucato, M. (2021). Misión economía: Una guía para cambiar el capitalismo. (p.p. 140-205). Taurus.
- North, D. (1998). Una teoría de la política basada en el enfoque de los costos de transacción. En S. Saiegh & M. Tomáis (Comps.). La nueva economía política. Eudeba.
- Red de RRHH. (2022, abril 11). *Liderazgo por prestigio vs. por dominancia / Jeannette von Wolfersdorff – Economista* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Gx-pp2loSjw>
- Simon, H. A. (1985). Human nature in politics: The dialogue of psychology with political science. *American Political Science Review*, 79(2), 293–304.
- Soms García, E. (s.f.). Estrategia regional y plan regional de gobierno: Guía metodológica. Ministerio de Planificación. <https://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/pdf/genero/estrategia-regional-y-plan-regional-de-gobierno-guia-metodologica.pdf>
- Sun Tzu. (s. f.). El arte de la guerra [Ensayo]. Fundación Carlos Slim. <https://cdn.pruebat.org/libros/pdf/El-arte-de-la-guerra.pdf>.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TEC. (2015, enero 22). <i>Grandes temas de la matemática: Capítulo 6: Teoría de los juegos</i> [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=DVWT_8UomvM ▪ TEDx Talks. (2015, enero 7). <i>El poder de la escucha / William Ury / TEDxSanDiego</i> [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=saXfavo1OQo ▪ Von Wolfersdorff, J. (2022). <i>Capitalismo: Una historia sobre innovación, inversiones y el ser humano</i> (p.p. 245-301). Planeta.
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Programación de Sesiones

Sesión 1 Lectura recomendada	<p>Perfil esperado: valores y competencias del directivo público</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Rogers Ferret, R., & Guzmán Betancourt, N. (2015). El directivo público hoy: Contexto, roles y desafíos (pp. 48–69). Servicio Civil. https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2017/06/directivo_publico_hoy_final.pdf ● Mazzucato, M. (2022). El Estado emprendedor: La oposición público-privado y sus mitos (pp. 243-264). Taurus.
Sesión 2 Lectura recomendada	<p>Fundamentos teóricos y enfoques contemporáneos del liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). The theory behind the practice: A brief introduction to the adaptive leadership framework. (pp. 19–36). Harvard Business Press. https://www.giarts.org/sites/default/files/workshop/ch-2-theory-behind-the-practice.pdf ● Goleman Daniel (2016). Liderazgo que Obtiene Resultados. Harvard Business Review. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24671w/Caso2_LiderazgoResultados_S3-S4.pdf
Sesión 3 Lectura recomendada	<p>Liderazgo estratégico y gestión pública en contextos VUCA</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. <i>Business Horizons</i>, 57(3), 311–317. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.01.001 ● Harvard Division of Continuing Education. (2025). Why strategic leadership matters. https://professional.dce.harvard.edu/blog/why-strategic-leadership-matters/

Sesión 4 Lectura recomendada	Resolución alternativa de conflictos y el proceso de negociación <ul style="list-style-type: none"> ● Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). Manual formativo en prevención y resolución de conflictos (pp. 9-58). PNUD. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-12/1.manual%20formativo%20en%20prevencion%CC%81n%20y%20resolucion%CC%81n%20de%20conflictos%20-%20junio%202018%20-%20final.pdf ● Lorca Muñoz, L. (2001). Técnica de la negociación: Análisis a partir de las herramientas del modelo de negociación de Harvard [Tesis de licenciatura]. Repositorio Académico Universidad de Chile. https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/127034
Sesión 5 Lectura recomendada	Estrategias de negociación intercultural para la Alta Dirección Pública <ul style="list-style-type: none"> ● Meyer, E. (2015). El mapa cultural: Romper las barreras invisibles de los negocios internacionales. LID Editorial.
Sesión 6 Lectura recomendada	Estrategia y modelos de toma de decisiones en contextos organizacionales <ul style="list-style-type: none"> ● Smith, M. L. R. (2022). On efficacy: A beginner's guide to strategic theory. Military Strategy Magazine, 8(2), 10–17. https://doi.org/10.64148/msm.v8i2.2 ● Laroche, H. (1995). From decision to action in organizations: Decision-making as a social representation. Organization Science, 6(1), 62–75. https://doi.org/10.1287/orsc.6.1.62
Sesión 7 Lectura recomendada	Herramientas analíticas para la toma de decisiones estratégicas <ul style="list-style-type: none"> ● Schroder, P. (2004). Estrategias políticas (pp. 14-20, 33-66). Fundación Friedrich Naumann. ● Daft, R. L. (2007). Teoría y diseño organizacional (9.a ed., Cap. 12). Cengage Learning.
Sesión 8 Lectura recomendada	Liderazgo estratégico en la ADP: conclusiones y perspectivas <ul style="list-style-type: none"> ● Matus, C. (2007). Las ciencias y la política. Salud Colectiva, 3(1), 81–91. https://www.scielo.org.ar/pdf/sc/v3n1/v3n1a07.pdf ● Mazzucato, M. (2021). Misión economía: Una guía para cambiar el capitalismo. (p.p. 111-140). Taurus.