

UNIDAD DE PROYECTOS EXTERNOS

Curso Prospectiva como metodología de innovación para la planificación estratégica

27 HORAS CRONOLÓGICAS

UNIDAD DE PROYECTOS EXTERNOS
FACULTAD DE GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE
SANTIAGO, 2025

www.gobierno.uchile.cl



FACULTAD DE
GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE



1. UNIVERSIDAD DE CHILE: EXCELENCIA, TRADICIÓN Y LIDERAZGO

La Universidad de Chile es una institución de educación superior de carácter nacional y pública, que asume con compromiso y vocación de excelencia la formación de personas y la contribución al desarrollo espiritual y material de la Nación, construyendo liderazgo en el desarrollo innovador de las ciencias y las tecnologías, las humanidades y las artes, a través de sus funciones de docencia, creación y extensión, con especial énfasis en la investigación y el postgrado. En el ejercicio de dichas funciones promueve el ejercicio de una ciudadanía preparada, crítica, con conciencia social y responsabilidad ética, de acuerdo a los valores de tolerancia, pluralismo y equidad, independencia intelectual y libertad de pensamiento, así como también del respeto, promoción y preservación de la diversidad en todos los ámbitos de su quehacer.

Fundada en 1842, la principal y más antigua casa de estudios superiores de Chile, y una de las de mayor prestigio y tradición de América Latina, como lo prueban diferentes reconocimientos nacionales e internacionales. En el plano nacional, la Universidad de Chile recibe en términos relativos el mayor número de estudiantes con los mejores puntajes de ingreso, cuenta con un cuerpo académico de excelencia, con una alta productividad en el campo científico y en la creación artística y cultural, y está permanentemente vinculada a la reflexión y acción respecto de los problemas nacionales.

Acreditación Institucional 2018-2025

La Universidad de Chile recibió oficialmente la acreditación institucional por parte de la [Comisión Nacional de Acreditación](#) (CNA) por el periodo máximo de tiempo de siete años tras registrar positivas evaluaciones en todas las áreas de evaluación, tanto aquellas obligatorias: gestión institucional y docencia de pregrado; como las electivas: investigación, docencia de postgrado y vinculación con el medio. [Universidad de Chile obtiene nuevamente siete años de acreditación.](#)

Su misión es ser conciencia crítica de la sociedad a la que pertenece, así como producir y transmitir el conocimiento, preparando nuevas generaciones para el desarrollo del país. Las universidades estatales, y en especial la Universidad de Chile, deben contribuir sustancialmente a dichos fines, con especial orientación hacia la creación y promoción de bienes públicos como el pluralismo, la libertad y la tolerancia, elementos fundamentales en la construcción de la sociedad.

El sello formativo de la Universidad combina la excelencia académica y profesional con un profundo sentido de responsabilidad social y compromiso con la comunidad; contribuyendo a la formación de ciudadanos capaces de aportar al desarrollo espiritual y material del país mediante soluciones técnicas con sustento ético.

La Universidad de Chile mantiene **su liderazgo**, tanto a nivel nacional como internacional, lo que se evidencia en los siguientes rankings:

- Octava universidad más prestigiosa de América Latina según el [Ranking de Times Higher Education](#) (2020).
- En el rango de las 401-500 universidades más importantes del mundo y primera en Chile en el [Academic Ranking of World Universities \(ARWU\)](#) elaborado por ShanghaiRanking Consultancy (2020).
- Número 180 en el mundo y séptima en Latinoamérica, según el [QS World University Rankings](#) (2020).



- 442 a nivel mundial en la medición del [Center for World University Rankings](#) (2020-2021).
- Primer lugar en el país según el último [ranking SCImago](#), 473 a nivel mundial y 8 en Latinoamérica entre las instituciones de educación superior (2020).
- Primera a nivel nacional, cuarta en Latinoamérica y 263 en el mundo en el [Ranking Web de Universidades \(Webometrics\)](#) del Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España, CSIC (enero 2021).
- Primer lugar en Chile según [Ranking de Universidades](#) de Revista América Economía (2020).
- Primera del país y 357 del mundo en producción de artículos científicos de alto impacto y colaboración internacional entre académicos según [University Ranking by Academic Performance](#) (2020 - 2021)
- Primer lugar en Chile en el [CWTS Leiden Ranking](#) (2020). Octavo lugar en Sudamérica y 433 en el mundo.

2. LA FACULTAD DE GOBIERNO

Tras más de 20 años de existencia, el 14 de junio de 2022 el Instituto de Asuntos Públicos se convierte en Facultad de Gobierno. De este modo, se ha ido fortaleciendo, aún más, la incidencia de nuestra institución aportando capacidad académica multidisciplinaria de excelencia en la investigación, reflexión, debate, docencia, extensión, cooperación técnica y asesoría orientada a la solución de los principales problemas y materias de interés público del país.

La Facultad realiza docencia en pre y postgrado: en pregrado, la Escuela de Gobierno y Gestión Pública forma administradores/as públicos/as y científicos políticos/as, mientras que, en postgrado, la Escuela de Postgrado dicta los programas de Magíster en Ciencia Política, Magíster en Gobierno y Gerencia Pública, Magíster en Criminología y Gestión de la Seguridad Ciudadana, y Magíster en Gestión y Desarrollo Regional y Local. Cabe destacar que la carrera de Administración Pública de la Universidad de Chile es la primera de su tipo en el país; se creó el 12 de agosto de 1954 e inició sus actividades el 15 de marzo de 1955.

Dentro de su cometido, la Educación Continua -tanto a nivel central como a nivel de Facultad- se posiciona como un eje importante en tanto responde a la misión de vincularse con el medio vía programas de formación y capacitación, educando a personas (licenciados/as, profesionales y no profesionales) que desean o requieran profundizar, actualizar conocimiento, habilidades, actitudes y destrezas que caracterizan a su disciplina, o bien quieren extender su conocimiento hacia áreas complementarias, que les permitan lograr un mejor desempeño o posición laboral y crecer en su desarrollo personal.

De esta manera, la Facultad de Gobierno busca aportar esfuerzo, voluntad e inteligencia para apoyar al país, generando conocimiento en los grandes temas nacionales referidos a la modernización del Estado, resguardo del valor universal de los derechos humanos, la protección de los grupos más vulnerables, la gobernabilidad democrática, la seguridad y el desarrollo sustentable.



La Unidad de Proyectos Externos (UPE) de la Facultad de Gobierno de la Universidad de Chile, a través de su mirada interdisciplinaria, tiene como principal objetivo vincular a la Facultad con la sociedad, a través de actividades de formación a funcionarios/as del sector público y privado y asesorías en materia de políticas públicas. La línea de Educación Ejecutiva que sigue la UPE se orienta a la actualización continua de los/as profesionales del sector público y privado, revinculándolos/as con la Universidad para que puedan responder a las necesidades de ajuste de formación y actualización que permitirá potenciarlos/as en lo relativo al servicio público presente y futuro, y así proyectarlos/as a las transformaciones y modernizaciones que el país va requiriendo.

La UPE, durante los últimos años, ha logrado establecer una amplia experiencia de trabajo en asesorías y consultorías en los ámbitos de la gestión, la política, las políticas públicas, la política medioambiental, el desarrollo y la gestión local, los procesos de modernización, la planificación estratégica, el desarrollo organizacional, entre otros. Por medio de consultores/as con capacidades en diferentes áreas de experticia se ha logrado apoyar el desarrollo estratégico y organizacional de instituciones públicas, el apoyo en temas de innovación y tecnología, mejoramiento de procesos, planificación estratégica, control de gestión y finanzas públicas.

3. INTRODUCCIÓN AL CURSO

El Departamento de Planificación y Presupuesto, es un órgano clave de apoyo técnico en la Subsecretaría de las Culturas y las Artes, desempeñando un rol fundamental en el diseño, coordinación e implementación de procesos de planificación estratégica, presupuestaria, programática y de gestión institucional. Su capacidad para integrar estos procesos de manera eficiente y articulada es esencial para fortalecer el desempeño y la toma de decisiones dentro del Servicio.

Particularmente, la Sección de Planificación y Gestión Estratégica tiene como responsabilidad el diseño, monitoreo y seguimiento de programas e iniciativas a nivel nacional, así como la entrega de asesorías técnicas para la toma de decisiones tanto a nivel central como regional. Estas tareas requieren de herramientas de gestión tradicionales y de metodologías que permitan anticipar escenarios complejos y dinámicos.

En este contexto, la prospectiva estratégica emerge como una herramienta clave para fortalecer la capacidad institucional de anticipación, planificación a largo plazo y toma de decisiones bajo incertidumbre. Alineados a la Escuela Francesa de Michel Godet, la prospectiva estratégica es el ejercicio de previsión y anticipación que permite a una organización aclarar la acción presente a la luz de los futuros posibles y deseables y desde hoy construir colectivamente el futuro deseado (De la Anticipación a la acción pasando por la apropiación). A través de su enfoque, esta disciplina permite identificar tendencias, analizar variables críticas y construir escenarios futuros que sirvan como base para planificaciones más resilientes y efectivas.

Respondiendo a los anterior, este curso busca fortalecer en los y las participantes la capacidad para diseñar y aplicar procesos de prospectiva estratégica, integrando conocimientos conceptuales, metodologías y una visión proactiva y comprendiendo su evolución, alcances y limitaciones.



A lo largo del curso, se espera que las y los profesionales desarrollen habilidades para aplicar la prospectiva en casos prácticos del contexto institucional, proyectando escenarios futuros y fortaleciendo así la planificación y gestión estratégica del Departamento y, en consecuencia, del Ministerio.

4. METODOLOGÍA

La Actividad de Formación está propuesta en metodología de capacitación andragógica (orientada hacia el o la adulta que aprende), está basada en un modelo centrado en el funcionario-estudiante o en el aprendizaje; que, es aquel que tiene como eje al participante y sus procesos cognitivos. El modelo considerando sus momentos teóricos y prácticos se plantea como un modelo abierto en tanto la realidad que representa es cambiante y dinámica, este modelo describe una forma de entender y de construir, en este caso la especialización.

Tiene como principios fundamentales partir de las necesidades, iniciativas y capacidades de él y la participante, así como respetar su movilidad, integración y participación en los cambios o transformaciones de la realidad cotidiana, con la intención de que pueda combinar el conocimiento teórico con la práctica para concretarlo en aportes al desarrollo de su realidad. Esto, dentro de un modelo realista, flexible, coherente e imaginativo que permita la retroalimentación en todas sus fases para reconvertirlas de acuerdo con las prioridades del participante, es decir, que es adaptable a los intereses de los destinatarios.

El enfoque del modelo es además sistémico, basado en el desarrollo de competencias que implica un seguimiento sistemático, secuencial y organizado de todas las fases y componentes para alcanzar una organización eficiente y eficaz que permita plantear resultados óptimos, dejando constancias para ratificar o rectificar modelos futuros.

El Curso está compuesto por 4 módulos de trabajo, distribuidos en 6 clases, con un total de 27 horas cronológicas: 9 horas de trabajo autónomo y 18 horas sincrónicas. En el módulo inicial se conceptualizará sobre la Prospectiva Estratégica y sus diferencias con otros enfoques de acercamiento al futuro, igualmente, una explicación de la configuración del modelo de Prospectiva Estratégica con cada una de sus fases. En este módulo, se plantea la primera pregunta de un ejercicio de Prospectiva Estratégica: ¿En dónde estamos?. En el segundo módulo, respondiendo a la misma pregunta 1, se revisan las metodologías para la caracterización del sistema objeto de estudio, identificando sus variables internas y externas y seleccionando las variables claves y estratégicas, aquellas que van a liderar la evolución futura del sistema. En el tercer módulo, respondiendo a la pregunta ¿Hacia dónde queremos ir?, se diseñaran y analizaran los futuros posibles, probables y deseable del sistema objeto de estudio, con el apoyo de la Caja de Herramientas de la Prospectiva Estratégica (Análisis morfológico, Método de los Ejes de Schwartz, Método Delphi, entre otras). En el cuarto modulo, responderemos a la pregunta 3. ¿Hacia dónde podemos ir? donde se proponen, organizan y priorizan las iniciativas estratégicas para lograr el escenario deseable identificado.

Los y las participantes deberán participar de talleres/técnicas grupales/aprendizaje colaborativo sincrónico. Es indispensable que los/as estudiantes mantengan sus cámaras encendidas y estén atentos/as la totalidad de la clase. Los módulos son dirigidos por el



equipo de docentes, quienes exponen el marco conceptual y técnico de cada tema. Se complementa de manera activa con preguntas, observaciones, aportes y discusiones de los participantes del proceso. Se adopta una metodología teórico-práctica, para ejercitar las distinciones y así generar los objetivos de aprendizaje. Previamente al inicio de las actividades se seleccionará el sistema objeto de aplicación práctica de los conceptos que serán tratados en las sesiones (Por ejemplo, la Subsecretaría o una dependencia, una empresa cultural, un sector o subsector de las artes o de la economía amarilla, etc). Además, se incorpora el análisis de caso ad-hoc con criterio experto, su objetivo es crear y desarrollar habilidades que permitan a los/as participantes tomar decisiones y/o acciones óptimas de acuerdo con cada situación, que puedan ser llevadas a su práctica diaria. Técnica donde se describen situaciones de manera de obtener de los y las participantes pautas de comportamiento y decisiones eventuales. Estos son analizados y resueltos en grupos, sobre la base de modelos, conceptos y técnicas revisadas en los mismos talleres. Los talleres y/o actividades son supervisadas por las docentes y/o ayudantes especialistas. El curso será evaluado integralmente a través de la realización de dos evaluaciones que los y las participantes deberán rendir a lo largo del programa. Una de las evaluaciones consiste en la aplicación práctica, en equipos de trabajo, de los conceptos y herramientas vistas en la organización o temática del sector de las culturas, las artes o el patrimonio (replicando lo realizado en los módulos).

El curso es completamente e-learning.

- **Clase sincrónica:** Las clases online sincrónicas se desarrollarán utilizando la plataforma Zoom, según el cronograma del curso. Estas clases sincrónicas donde estudiantes y docentes interactúan en tiempo real, serán grabadas y posteriormente cargadas a la plataforma del curso.
- **Horas de trabajo autónomo:** Las horas de trabajo autónomo son horas que deberá usar el estudiante como horas de estudio para preparar y elaborar el trabajo final del curso.
- **Material docente:** Documentos de apoyo que serán utilizados durante las sesiones, los cuáles estarán previamente disponibles en la plataforma U-Cursos y, apuntes de clase que serán cargados oportunamente al final de cada módulo.
- **Bibliografía de apoyo:** Listado de documentos, decretos y publicaciones dados por el equipo docente y que con su lectura colaboran a la comprensión de las materias tratadas.

5. OBJETIVOS DEL CURSO

Objetivo General

- Fortalecer en los y las participantes la capacidad para diseñar y aplicar procesos de prospectiva estratégica, integrando conocimientos, metodologías y una visión orientada a la anticipación y la toma de decisiones estratégicas

Objetivos específicos



- Identificar los fundamentos conceptuales de la prospectiva estratégica, su evolución histórica, alcances y limitaciones.
- Comprender el uso de la caja de herramientas de la prospectiva estratégica en casos prácticos de la organización o del sector orientados a la toma de decisiones organizacionales.
- Aplicar metodologías propias de la prospectiva estratégica.
- Diseñar escenarios futuros a partir del desarrollo de un pensamiento estratégico y visión proactiva.

Objetivos de Aprendizaje

SABER

- Comprende el diseño y análisis de coyuntura, tendencias y escenarios futuros y la necesidad de un pensamiento estratégico y una visión proactiva.
- Examina las implicaciones de la coyuntura, tendencias y escenarios futuros en el ámbito institucional.
- Analiza la información más relevante de una perspectiva a largo plazo.
- Relaciona la función de la prospectiva: la anticipación, con los requerimientos de la Planeación Estratégica de las organizaciones: Planeación - Acción.

SABER HACER

- Aplica el análisis prospectivo para la toma de decisiones en su contexto organizacional.
- Diseña bajo la prospectiva el análisis de coyuntura, tendencias y escenarios futuros
- Define bajo la metodología para hacer prospectiva estratégica, las necesidades institucionales para su aplicación.

SABER SER

- Valorar la importancia de la anticipación en contextos de incertidumbre como una competencia clave.
- Demuestra compromiso para una visión proactiva dentro de su organización.



6. DURACIÓN Y CALENDARIO

El programa de capacitación tiene una duración de 27 horas totales, distribuidas de acuerdo al siguiente calendario:

Módulo	Contenidos	Horas totales	Fecha y hora	Relator/a
Fase 1. Definición del Sistema	De la Planeación Estratégica a la Prospectiva Estratégica Definir el sistema objeto de estudio ¿Cuál es el problema?	4	Jueves 25/09/2025 10:00 a 14:00hrs.	Álvaro Ramírez Restrepo
Fase 2. Análisis del Sistema	Caracterización del Sistema Análisis Estructural	4	Jueves 02/10/2025 10:00 a 14:00hrs.	Álvaro Ramírez Restrepo
Fase 3A. Análisis de futuro	Diseño de Escenarios Posibles: Morphol y Ejes de Schwartz	4	Jueves 09/10/2025 10:00 a 14:00hrs.	Karelys Abarca C.
Fase 3B. Análisis de futuro	Estimación Probabilidad de escenarios: Método Delphi	3	Jueves 16/10/2025 10:00 a 13:00hrs.	Álvaro Ramírez Restrepo
Fase 4. Direccionamiento	Priorización de Iniciativas Estratégicas: Multipol	3	Jueves 23/10/2025 10:00 a 13:00hrs.	Karelys Abarca C.
CANTIDAD DE HORAS DIRECTAS			18	
HORAS DE TRABAJO AUTÓNOMO			9	
CANTIDAD DE HORAS CRONOLÓGICAS TOTALES			27	

7. EVALUACIÓN DEL CURSO

Evaluación a los participantes

La evaluación de contenidos se realizará en 2 instancias, consistente en una prueba escrita de los conocimientos adquiridos (30%) y un trabajo final de aplicación práctica de los temas (70%). (Realización, en equipos de trabajo, de un Plan Prospectivo Estratégico, donde se utilicen los métodos y herramientas vistas en clase). La guía metodológica y la rúbrica de evaluación para la realización del trabajo práctico serán entregados al inicio de las sesiones.

La escala de notas de estas evaluaciones será de 1,0 a 7,0, siendo la nota de aprobación un 4,0, (cuatro coma cero)

Por parte de la asistencia será requisito de evaluación una asistencia mínima de 80% a las clases sincrónicas.

Evaluación de los participantes

Los y las participantes evaluarán el Programa y a los relatores, por medio de una encuesta de satisfacción que forma parte del Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad.



8. CERTIFICACIÓN

Se entregará a cada participante un Certificado en el que se consigna la aprobación del curso, donde se explicita además el número total de horas trabajadas y la nota final.

9. DESARROLLO DEL CURSO

El diploma se desarrollará en la plataforma U-Cursos de la Universidad de Chile, en la que se adjuntarán materiales y se habilitarán los foros. Las clases sincrónicas se desarrollarán por medio de la aplicación Zoom Meeting.

10. DOCENTES

Álvaro Ramírez Restrepo

Administrador de Empresas y Magíster en Administración de la Universidad Austral de Chile. Docente universitario y consultor en prospectiva estratégica en Territorios y empresas públicas y privadas.

Karelys Abarca C.

Economista y Magister en Gestión y Políticas Públicas de la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.

11. CORDINACIÓN EJECUTIVA DEL PROGRAMA:

Para la ejecución del Programa, por parte de la Unidad de Proyectos Externos de la Facultad de Gobierno se asignará a un/a profesional como contraparte en la coordinación ejecutiva de este programa.