



Universiteit
Leiden
The Netherlands

La alta dirección pública: mérito, profesionalización y modernización del estado en Chile

Menz Queirolo, E.A.

Citation

Menz Queirolo, E. A. (2025, September 25). *La alta dirección pública: mérito, profesionalización y modernización del estado en Chile*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/4261726>

Version: Publisher's Version

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/4261726>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Bibliografía

- Abramovich, V. (2004). *Una aproximación al enfoque de derechos en las estrategias y políticas de desarrollo de América Latina*. Documento preparado para “Derechos y Desarrollo en América Latina: una reunión de trabajo. Santiago.
- AECA (2000). *Indicadores de gestión para las entidades públicas*. Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas AECA.
- Agencia de Calidad de la Educación (2020). *Agencia de Calidad de la Educación*, <https://www.agenciaeducacion.cl/simce/>
- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Airola, G. (septiembre de 2010). *Inducción al sistema de alta dirección pública. Servicio Civil*, <https://www.slideserve.com/gavan/inducci-n-al-sistema-de-alta-direcci-n-publica>
- Albornoz, O. (2002). Los vértices de la meritocracia. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 7(17), 121-124.
- Álvarez, A. (2009). *La historia del sistema de mérito y la aplicación de la carrera*. Bogotá: ESAP.
- ANEF (2018). La ANEF expone ante CADP y DNSC. Santiago: Comunicado dirigido al director del Servicio Civil.
- ANEF (2000). *Protocolo de acuerdos Gobierno-ANEF sobre Reforma y Modernización del Estado*. Santiago: Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Gobierno de Chile.
- ANEF (2001). *La ANEF y la propuesta del gobierno de modernización y rediseño del Estado*. Santiago: Asamblea Nacional Ordinaria ANEF.
- Arámbula, H. (2016). *La profesionalización y el desarrollo de la alta dirección en el Sector Público. Un estudio de caso: La experiencia del Sistema de Alta Dirección Pública en Chile*. Barcelona: Universitat Ramon Llull.
- Araujo, K. y Martuccelli, D. (2015). La escuela y la cuestión del mérito: reflexiones desde la experiencia chilena. *Educação e Pesquisa*, 41, 1503-1518.
- Araya, E. y Cerpa, A. (2008). La nueva gestión pública y las reformas en la administración pública chilena. *Tékhne-Revista de Estudos Politécnicos*, VII(11), 19-47.
- Arellano, D. (2008). La implementación de un servicio civil meritocrático: ¿un asunto técnico? El caso de México. En: F. Longo y C. Ramió (eds.), *La profesionalización del empleo público en América Latina* (pp. 143-169). Ciudad de México: CIBOD.
- Armijo, M. (2002). Modernización administrativa y de la gestión pública en Chile. En: L. Tomassini y M. Armijo (eds.), *Reforma y modernización del Estado. Experiencias y desafíos*. Santiago: LOM/Instituto de Asuntos Públicos Universidad de Chile.
- Arnaiz, C. (2004). *Confucianismo, budismo y la conformación de valores en China y Corea*. Buenos Aires: Instituto Gino Germani.
- Arriagada, E. (2013). Clientelismo político y participación local. El rol de los dirigentes sociales en la articulación entre autoridades y ciudadanos en Santiago de Chile. *Polis, Revista Latinoamericana*, 12(36), 15-38.

- Arriaza, A. y Salinas, S. (2012). *Tesis para optar al grado de Magister en Alta Gerencia Pública: perfiles para selección de directivos a través del Sistema de Alta Dirección Pública*. Santiago: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Audi, R. (2015). *Cambridge Dictionary of Philosophy*. Cambridge University Press.
- Bachelet, M. (2005). *Programa de Gobierno 2006-2010*. Santiago.
- Bachelet, M. (2013). *Chile de Todos. Programa de Gobierno 2014-2018*. Santiago.
- Banco Central de Chile (s.f.) Indicadores Diarios. <https://si3.bcentral.cl/IndicadoresSiete/secure/IndicadoresDiarios.aspx>
- Banco Mundial (1997). *Informe sobre Desarrollo Mundial: El Estado en un Mundo en Transformación*.
- Barbosa, L. (1999). Meritocracia a la brasileña - ¿Qué es el desempeño en Brasil? *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (14), 1-27.
- Barreda, M. (2011). La calidad de la accountability de las democracias latinoamericanas. *Politai*, 2(2), 15-26.
- Barría, D. (2009). En busca del mérito: La discusión académica en torno a los empleados públicos en Chile, 1884-1920. *Estudios Ibero-Americanos*, 35(2), 148-165.
- Barría, D. (2018). Carreras administrativas en Chile, 1884-1920 ¿Patronazgo o carreras burocráticas? *Historia*, 51(2), 317-338.
- Bauer, A.J. (1975). *Chilean rura* Washington, D.C.: *l society from the Spanish conquest to 1930*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Benedetti, P. (1999). *Aspectos institucionales de la administración pública. Implicancias para la Argentina*. Buenos Aires: Fundación Gobierno y Sociedad.
- Biblioteca del Congreso Nacional (2020). *Biblioteca del Congreso Nacional*, <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=211480&idVersion=2003-06-23>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2021). Sistema de Alta Dirección Pública. Servicios regidos por el sistema y número de cargos.
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2021). *Asesoría Técnica Parlamentaria: Sistema de Alta Dirección Pública*.
- Banco Interamericano de Desarrollo (1997). *América Latina tras una Década de Reformas. Informe de Progreso Económico y Social en América Latina*. Washington, D.C.: BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2006). *Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina*. Washington, D.C.: BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2014). *Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Chile*. Washington D.C.: BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2024). *Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Chile*. Washington, D.C.: BID.
- Boeninger, E. (2008). *Políticas públicas en democracia. Institucionalidad y experiencia chilena 1990-2006*. Santiago: CIEPLAN.
- Bolaños, J. (2010). Bases conceptuales de la rendición de cuentas y el rol de las entidades de fiscalización superior. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 109-138.
- Bonifacio, J. (1995). La experiencia argentina en materia de profesionalización de la función pública y la capacitación. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (4), 1-13.

- Bonifacio, J.A. (2003). Servicio civil y gobernabilidad: reconstruyendo la institucionalidad estatal en la transición. *Revista de Administración Pública* (110).
- Bonifacio, J.A. (2005). Desafíos y oportunidades en la institucionalización de una función pública profesional. *X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 1-22). Santiago: CLAD.
- Bonnefoy, J. y Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago: CEPAL.
- Boyne, G. (1996). Scale, performance and the New Public Management: An empirical analysis of local authority services. *Journal of Management Studies*, XXXIII(6), 809-826.
- Bresser, L. (1999). *Reformas del Estado para la ciudadanía. La reforma gerencial en América Latina en la perspectiva internacional*. Buenos Aires: CLAD/Eudeba.
- Bresser-Pereira, L. (septiembre de 2001). Reforma en la Nueva Gestión Pública: Ahora en la Agenda de América Latina, Río de Janeiro: *International Journal of Political Studies*.
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods* (5th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Candia, V. (12 de abril de 2014). Despidos en Alta Dirección Pública: Vulnerabilidades de un sistema que no está preparado para el vaivén político. *La Segunda online*. <http://www.lasegunda.com/Noticias/Impreso/2014/04/927915/despidos-en-alta-direccion-publica-vulnerabilidades-de-un-sistema-que-no-esta-preparado-para-el-vaiven-politico>
- Carlson, I. y Payne, J. (2002). Estudio comparativo de estadísticas de empleo público en 26 países de América Latina y el Caribe. *Reunión de la Red de Gestión y Transparencia de la Política Pública, "La Reforma del Servicio Civil"*. Washington D.C.: BID.
- Carmagnani, M. (1984). *Estado y sociedad en América Latina 1850-1930*. Barcelona: Editorial Crítica.
- Carrillo, C. (2016). La reproducción de las desigualdades en el mundo del trabajo y en la escuela. El caso de los hijos(as) de inmigrantes. En: M.E. Tijoux (ed.), *Racismo en Chile. La piel como marca de inmigración* (pp. 173-186). Santiago: Editorial Universitaria.
- Castañeda, L. (26 de mayo de 2014). *Alta Dirección Pública evalúa perfeccionar el sistema y establecer límites a desvinculaciones*. *El Mercurio blogs*, <http://www.elmercurio.com/blogs/2014/05/26/22173/Consejo-de-Alta-Direccion-Publica-evalua-perfeccionar-el-sistema-y-establecer-limites-a-desvinculaciones.aspx>
- Catalá, R. (2005). Directivos públicos. *Presupuesto y Gasto Público* (41), 211-225.
- CDD (2012). *Valor público: una reflexión institucional*. Ciudad de México: Instituto Federal Electoral.
- Centeno, M. y Wolfson, L. (1997). Redefiniendo la tecnocracia. *Desarrollo Económico*, 37(146), 215-240.
- Centro de Estudios Públicos (1992). *El ladrillo: bases de la política económica del gobierno militar chileno. Prólogo por Sergio de Castro*. Santiago: CEP.
- Centro de Estudios Públicos (2014). *Estudio nacional de opinión pública, julio 2014*, N° 71. Santiago: CEP.
- Centro de Políticas Públicas UC (2013). *Informe Final. Convenios de Desempeño. Rediseño*

- de los convenios de desempeño de los altos directivos públicos*. Santiago: Centro de Políticas Públicas UC.
- CLAD (1998). *Una nueva gestión pública para América Latina*. Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).
- CLAD (2000). *La Responsabilización (“accountability”) en la Nueva Gestión Pública Latinoamericana*. Buenos Aires: CLAD.
- CLAD (2003). *Carta Iberoamericana de la Función Pública*. Santa Cruz de la Sierra: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).
- CLAD (2009). *Carta Iberoamericana de la Participación Ciudadana*. Lisboa: CLAD.
- CLAD (2010). *Gestión pública iberoamericana para el siglo XXI*. Santo Domingo: CLAD.
- Cociña, M. (2013). Cinco argumentos contra la meritocracia. *CIPER Chile*, <https://ciperchile.cl/2013/06/07/cinco-argumentos-contrala-meritocracia>
- Collier, D. (ed.) (1979). *The New Authoritarianism in Latin America*. Princeton: Princeton University Press.
- Collier, R.B. y Collier, D. (1991). *Shaping the political arena: Critical junctures, the labor movement, and regime dynamics in Latin America*. Princeton: Princeton University Press.
- Cooperativa (20 de octubre de 2002). Presidente Lagos promete combate a la corrupción “caiga quien caiga”. <https://cooperativa.cl/noticias/pais/presidente-lagos-promete-combate-a-la-corrupcion-caiga-quien-caiga/2002-10-20/111400.html>
- Cooperativa (10 de mayo de 2007). Tombolini fue absuelto por la Corte Suprema en el caso Coimas. *Cooperativa*, <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/judicial/caso-coimas/tombolini-fue-absuelto-por-la-corte-suprema-en-el-caso-coimas/2007-05-10/125813.html>
- Cooperativa (29 de junio de 2016). Corte Suprema dictó sentencia definitiva del caso MOP-GATE. *Cooperativa*, <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/judicial/mop-sobre-sueldos/corte-suprema-dicto-sentencia-definitiva-del-caso-mop-gate/2016-06-29/105411.html>
- Corbo, B. y Lira, L. (2014 de marzo de 2014). *Reformar la Alta Dirección Pública*. *El Mercurio*, <http://diario.elmercurio.com/detalle/index.asp?id={29a623f1-ac52-4cbf-a2a1-54c10fb71cc0}>
- Corcuera, J. (2001). *Naturaleza del trabajo directivo (una visión moderna de los temas clásicos) y su repercusión en los programas de formación en dirección de empresas*. Pamplona: Universidad de Navarra.
- Cordero, R. y Marín, C. (2006). Los medios masivos y las transformaciones de la esfera pública en Chile. *Documentos de trabajo ICSO* (7), 1-43.
- Córdova, A. (2004). La sentencia en el caso Coimas. *Punto Final*, <http://www.puntofinal.cl/572/coimas.htm>
- Cortázar, J.C. (2011). Aprendiendo a partir de la reforma del Servicio Civil en Chile. Algunas lecciones de interés para países latinoamericanos. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (49), 99-122.
- Cortázar, J.C., Lafuente, M., Sanginés, M., Schuster, C., Echebarría, K., Longo, F., Strazza, L. y Iacoviello, M. (2014). *Al servicio del ciudadano: Una década de reformas del*

- Servicio Civil en América Latina (2004-13)*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Cortázar, J.C., Fuenzalida, J. y Lafuente, M. (2016). *Sistema de mérito para la selección de directivos públicos ¿Mejor desempeño del Estado?* Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Cortés, A. (2014). El concepto de accountability: una mirada desde la Ciencia Política. *Cuadernos de Ciencias Políticas*, 6.
- Creswell, J.W., y Plano Clark, V.L. (2017). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3.^a ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Cristi, R. (2011). *El pensamiento político de Jaime Guzmán*. Santiago. LOM Ediciones.
- Crow, G. y Wiles, R. (2008). *Managing anonymity and confidentiality in social research: The case of visual data in community research*. NCRM Working Paper, <http://eprints.ncrm.ac.uk/459/>
- Cunill, N. (2002). Nudos críticos de la accountability social. Extrayendo lecciones de su institucionalización en América Latina. En: C. Smulovitz y E. Peruzzotti (eds.), *Controlando la política: Ciudadanos y medios en las nuevas democracias latinoamericanas* (pp. 193-217). Buenos Aires: Editorial Temas.
- Da Conceição, M. (1969). *El proceso de sustitución de importaciones como modelo de desarrollo reciente en América Latina*. Santiago: Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social.
- Dahl, R. (1999). *La Democracia. Una guía para los ciudadanos*. Buenos Aires: Taurus.
- Del Tronco, J. (2013). Desconfianza y accountability ¿Las causas del populismo en América Latina? *Latin American Research Review*, 48(2), 55-78.
- Diario Financiero (13 de mayo de 2019). Alta Dirección Pública: cuando la confianza supera al mérito. *Diario Financiero*, <https://www.df.cl/noticias/brandcorner/universidad-alberto-hurtado/alta-direccion-publica-go-la-confianza-supera-al-merito/2019-05-13/173738.html>
- Díaz, A. (2011). Excelencia y creación de valor para una gestión pública inteligente. *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*, (1), 35-52.
- Domingues, J.M. (2009). *La modernidad contemporánea en América Latina*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Durán, O. (18 de marzo de 2014). *La Alta Dirección Pública y el doble estándar del “Chile de todos” de Bachelet*. *Elmostrador.blogs&opinión*, <http://www.elmostrador.cl/opinion/2014/03/18/la-alta-direccion-publica-y-el-doble-estandar-del-chile-de-todos-de-bachelet/>
- Dussauge, M. (2005). ¿Servicio civil de carrera o servicio civil de empleo? Una breve discusión conceptual. *Revista Servicio Profesional de Carrera* (3), 1-21.
- Echebarría, K. (2000). Reivindicación de la reforma administrativa: significado y modelos conceptuales. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (18).
- Echebarría, K. (2005). Analizando la burocracia: una mirada desde el BID. *X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 18-21). Santiago: CLAD.

- Echebarría, K. (2006). Caracterización empírica de las burocracias latinoamericanas: configuraciones y roles en el proceso de elaboración de políticas pública. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (34), 1-11.
- Echebarría, K. y Cortázar, J.C. (2007). Las reformas de la administración y el empleo públicos en América Latina. En: E. Lora (ed.), *El estado de las reformas del Estado en América Latina* (pp. 139-173). Washington, D.C.: Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y Mayol Ediciones.
- Echebarría, K. y Mendoza, X. (1999). La especificidad de la gestión pública: El concepto de management público. En: C. Losada (ed.), *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la Administración del Estado* (pp. 15-46). Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Echenique, J. y Urzúa, S. (2013). Desigualdad, Segregación y Resultados Educativos. Evidencia desde el Metro de Santiago. *Revista Puntos de Referencia*, (359), 1-13.
- Egaña, R. (2002). La formación para la dirección pública. *Calidad en la Educación*, (16), 123-132.
- Egaña, R. (8 de abril de 2011). *¿Tapados en la Alta Dirección Pública? Instituto de Asuntos Públicos. Universidad de Chile*, <http://www.inap.uchile.cl/columna-de-opinion/769-itapados-en-la-alta-direccion-publica.html>
- El Mercurio (25 de junio de 2014). 10 años de la Alta Dirección Pública: mejorar las prácticas del Estado. *El Mercurio*, <http://diario.elmercurio.com/detalle/index.asp?id={0d5111c7-10da-4346-9043-9dca59528a9f}>
- El Mostrador (10 de mayo de 2007). Corte Suprema condena a tres exdiputados y absuelve a Patricio Tombolini. *El Mostrador*, <https://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2007/05/10/corte-suprema-condena-a-tres-ex-diputados-y-absuelve-a-patricio-tombolini/>
- El Mostrador (16 de marzo de 2016). Por qué no se entiende la figura de Longueira sin la de Lagos. *El Mostrador*, <https://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2016/03/16/porque-no-se-entende-la-figura-de-longueira-sin-la-de-lagos/>
- Engel, E. y Navia, P. (2006). *Que gane “el más mejor”. Mérito y competencia en el Chile de hoy*. Santiago: Debolsillo.
- Espinoza, V. (14-17 de noviembre de 2017). Sistema de Alta Dirección Pública Chileno: Evolución de un sistema que se consolida como un referente de acceso meritocrático a la dirección pública. *XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Madrid.
- Etikan, I., Musa, S.A., & Alkassim, R.S. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4.
- Evans, P. (1996). El Estado como problema y solución. *Desarrollo Económico*, (35), 529-562.
- Evans, P. y Rauch, J. (1999). Bureaucracy and Growth: A Cross-National Analysis of the Effects of “Weberian” State Structures on Economic Growth. *American Sociological Review*. 64(5), 748-765.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial administration*. Londres: Pitman.

- Fernández, Y., Fernández, J. y Rodríguez, A. (2008). *Modernización de la gestión pública. Necesidad, incidencias, límites y críticas*. León: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de León.
- Fernández, A., Fuenzalida, J. y Castro, C. (2021). *Evaluación del impacto de la Ley 20.955 en la cantidad y calidad de postulantes al Sistema de Alta Dirección Pública (ADP)*. Santiago: Serie Sistemas Públicos, Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile.
- Figuroa, R. (1998). Evaluación del Desempeño en Chile. En *Gestión para el Cambio* (pp. 209-212). CIMGP, Dolmen Ediciones.
- Fischer, F. (1989). *Technocracy and the politics of expertise*. Newbury Park, CA: SAGE.
- Flores, G. (2020). *El accountability judicial como control externo de las decisiones de la Corte Suprema en la cultura legal chilena*. Tesis doctoral. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Fontaine, J. (1993). Transición económica y política en Chile: 1970-1990. *Estudios Públicos* (50), 229-279.
- Forlón, J.I., Camilletti, G. y Fernández, C. (2017). El control de políticas públicas a nivel nacional. En: C. Ruiz (ed.), *Control de Políticas Públicas. La cuestión de la transparencia y la transparencia en cuestión* (pp. 53-78). Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Franetovic, G. (2017). Concepciones de mérito y meritocracia. *Proyecto FONDECYT #1160921 "Economía moral de la meritocracia y preferencias distributivas"*, Working paper 2. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Frei, R. (2016). *La economía moral de la desigualdad en Chile: un modelo para armar*. Santiago: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Freidenberg, F. (2014). *La conquista del territorio. Vínculos clientelares y simbólicos entre caciques, brokers y clientes a nivel local en México*. Salamanca: Instituto de Iberoamérica. Universidad de Salamanca.
- Ffrench-Davis, R. (2003). *Entre el neoliberalismo y el crecimiento con equidad: tres décadas de política económica en Chile*. Santiago: JC Sáez Editor.
- Fukushi, K. (2010). El nuevo alumno y el desafío de la meritocracia: análisis del cambio cultural en la educación superior chilena. *Calidad en la educación* (3), 303-316.
- Gárate, M. (2012). *La revolución capitalista de Chile (1973-2003)*. Santiago: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- García, J. (2006). *La tensión entre mérito e igualdad: el mérito como factor de exclusión*. Valencia: Universidad de Valencia.
- García, I.M. (2007). La nueva gestión pública: Evolución y tendencias. *Presupuesto y Gasto Público* (47), 37-64.
- Garretón, M.A. y Cáceres, G. (2003). From the disarticulation of the State to the modernization of public management in Chile: Administrative reform without a State project. En: B. R. Schneider y B. Heredia (eds.), *Reinventing leviathan, the politics of administrative reform in developing countries* (pp. 113 - 150). Miami: University of Miami, North South Center Press.
- Gaviria, A. (2016). Meritocracia. *Revista Universidad de Antioquía* (325), 4-5.

- Gentili, P. (1998). El consenso de Washington y la crisis de la educación en América Latina. En: F. Álvarez-Uría, *Neoliberalismo versus democracia* (pp. 102-129). La Piqueta.
- George, A. y Bennett, A. (2005). *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*. MIT Press.
- Gerring, J. (2004). What Is a Case Study and What Is It Good For. *The American Political Science Review*, 98(2), 341-354.
- Gobierno de Chile, Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública (1998). *Gerencia Pública: elementos para un debate*. Santiago: Documentos de trabajo Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública.
- Gobierno de Chile, Ministerio de Hacienda (2003). *Ley N° 19.882*. Santiago: Ministerio de Hacienda.
- Gobierno de Chile, MINSEGPRES (2006). *Reforma del Estado en Chile, 1990-2006*. Santiago: MINSEGPRES.
- Gobierno de Chile, DIPRES (2011). *Evaluación Comprehensiva del Gasto Dirección Nacional del Servicio Civil 2006-2010*. Santiago: División de Control de Gestión. Dirección de Presupuesto. Ministerio de Hacienda.
- Gobierno de Chile, CADP (2013). *Memoria 2011-2012. Consejo de Alta Dirección Pública*. Consejo de Alta Dirección Pública. Santiago.
- Gobierno de Chile, MINSEGPRES (2014). *Rindiendo cuenta: Balance de cuatro años de Gobierno del presidente Sebastián Piñera. Informe de avance de los siete ejes prioritarios del Gobierno y de la reconstrucción*. Santiago: Ministerio Secretaría General de la Presidencia.
- Gobierno de Chile, CADP (2018). *Acta SO N° 1.227, 27 de septiembre de 2018*. Consejo de Alta Dirección Pública. Santiago.
- Gobierno de Chile, CADP (2018a). *Acta SO N° 1.228, 02 de octubre de 2018*. Consejo de Alta Dirección Pública. Santiago.
- Gobierno de Chile, Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2020). *Ministerio de Desarrollo Social y Familia*, <http://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/historia>
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2014). *Alta dirección pública y educación municipal: Ley de calidad y equidad de la educación*. Ministerio de Hacienda, Gobierno de Chile, <http://biblioteca.digital.gob.cl/handle/123456789/776>
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2016). *Dirección Nacional del Servicio Civil*. <https://www.serviciocivil.cl/nuestra-institucion/nuevas-atribuciones-ley-n20-955/>
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2018). *Alta Dirección Pública. Camino a la profesionalización del Estado (2003-2017)*. Ministerio de Hacienda, Gobierno de Chile.
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2018a). *Alta Dirección Pública camino a la profesionalización del Estado (2003-2017)*. Santiago: Servicio Civil de Chile.
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2018b). *Proyectos Estratégicos 2018-2022*. Santiago: Dirección Nacional de Servicio Civil.
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2018c). *Empleo público en Chile. Nudos críticos, desafíos y líneas de desarrollo para una agenda 2030*. Santiago: Servicio Civil.
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2019). *Evaluación de Diferencias en el Perfil Curricular de Altos Directivos*. Santiago: Servicio Civil.

- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2019). *Estudio de participación de las mujeres en el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP)*. Santiago. Santiago: Ingeniería Industrial. Centro de Sistemas Públicos.
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (30 de 09 de 2020). <https://www.serviciocivil.cl/>
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2020). *Evaluación del nombramiento de directores mediante la Ley N° 20.501 en resultados educacionales*. Santiago: Ingeniería Industrial. Centro de Sistemas Públicos.
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (30 de julio de 2021a). *Resumen de Cargos ADP*, <https://e.infogram.com/d8923836-7f66-4140-92b9-f65a52999f01?src=embed>
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2021b). *Dirección Nacional del Servicio Civil*, <https://datastudio.google.com/embed/u/0/reporting/1Ed4u3tUROW50Kk1uLWBGnovjHjvqIBXl/page/ML5n>
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2021c). *Sistema de Alta Dirección Pública (SADP). Servicios regidos por el sistema y número de cargos*. Biblioteca del Congreso Nacional, https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/32355/1/BCN_Chile_SADP_Antecedentes_generales_def.docx.pdf
- Gobierno de Chile, Servicio Civil (2022). Dirección Nacional de Servicio Civil. Ministerio de Hacienda. Recuperado de “Descarga de Datos”, https://reporte.serviciocivil.cl/descarga-datos/?_ga=2.195133804.1901883641.1679192849-1185798952.1679086046
- Góngora, M. (1986). *Ensayo histórico sobre la noción de Estado en Chile en los siglos XIX y XX*. Santiago: Editorial Universitaria.
- González, T. (13 de marzo de 2014). *Críticas al Gobierno por despidos que incluyen cargos de Alta Dirección Pública*. *Diario Uchile*, <http://radio.uchile.cl/2014/03/13/criticas-al-gobierno-por-despidos-que-incluyen-cargos-de-alta-direccion-publica>.
- González-Bustamante B., Astete M. y Orvenes B. (2020). Altos directivos públicos: Un nuevo conjunto de datos de miembros del servicio civil chileno. *Revista de Gestión Pública IX* (2): 151-169.
- Gregoire, R. (1963). Los problemas de la tecnocracia y el papel de los expertos. *Revista de Estudios Políticos*, (131), 139-172.
- Grindle, M. (2010). Constructing, deconstructing, and reconstructing career civil service systems in Latin America. *Faculty Research Working Paper Series, Harvard Kennedy School*.
- Grindle, M.S. (2012). *Jobs for the Boys: Patronage and the State in Comparative Perspective*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Guion, L.A., Diehl, D.C. y McDonald, D. (2011). Conducting an In-depth Interview: FCS6012/FY393, rev. 8/2011. *Edis*, 2011(8).
- Guzmán, M. (2001). *Evaluación de Programas e Indicadores de Desempeño*. Santiago: Gobierno de Chile, Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuestos.
- Guzmán, M. (2005). *Sistema de control de gestión y presupuestos por resultados. La experiencia chilena*. Santiago: Gobierno de Chile, Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuestos.
- Guzmán, M. (2007). *Evaluación de Programas. Notas Técnicas*. Santiago: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.

- Guzmán, M. y Menz, E. (2020). *Post-burocracia weberiana o post-nueva gestión pública: principales elementos*. Serie de Documentos Electrónicos. Programa Economía y Políticas Públicas, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Santiago.
- Hernández, C. (2008). Reflexiones en torno al proceso de modernización en el Estado chileno. *Prospectando Horizontes*, (2), 1-22.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Hintze, J. (2011). El servicio civil como sistema político. *XVI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Asunción: CLAD.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, LXIX (1), 3-19.
- Horton, S. (2011). “Contrasting Anglo-American and Continental European civil service systems”. En: A. Massey (ed.), *International Handbook on Civil Service Systems* (pp. 31-53). Cheltenham, UK; Northampton, MA, Edward Elgar-
- Huerta, O. (2011). “Experiencias comparadas en Alta Dirección Pública. Modelo de gestión de desempeño, rentas e incentivos”. En: Casa Central de Pontificia Universidad Católica de Chile y DNSC (ed.), *Seminario Internacional sobre Alta Dirección Pública 2011* (pp. 46-52). Santiago: Servicio Civil Chile.
- Huneus, C. (1998). Tecnócratas y políticos en un régimen autoritario. Los “ODEPLAN Boys” y los “Gremialistas” en el Chile de Pinochet. *Revista de Ciencia Política*, 19(2), 125-178.
- Iacoviello, M. (2010). La calidad institucional del servicio civil chileno: evolución, avances y desafíos pendientes. *XV Congreso del CLAD sobre Administración Pública y Reforma del Estado*. Santo Domingo: CLAD.
- Iacoviello, M. y Essayag, S. (2011). El desafío de profesionalizar la función pública en América Latina. San José: PNUD.
- Iacoviello, M. y Pulido, N. (2011). *Una función pública profesional para América Latina*. Asunción: CLAD.
- Iacoviello, M., Llano, M. y Strazza, L. (2011). Profesionalización de la alta dirección pública en América Latina: Algunas experiencias comparadas. *Sexto Congreso Argentino de Administración Pública*. Resistencia: Asociación de Administradores Gubernamentales y Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública.
- Iacoviello, M., Zuvanic, L. y Gustá, A. (2010). The weakest link: The bureaucracy and civil service systems in Latin America. En: C. Scartascini, E. Stein y M. Tommasi (eds.), *How democracy works: Political institutions, actors, and arenas in Latin American policymaking* (pp. 147-175). Washington, D.C.: Inter-American Development Bank/David Rockefeller Center for Latin American Studies.
- Inostroza, J., Morales, M. y Fuenzalida, J. (2011). Modernización del sistema de elección de directivos del Estado: Un proceso inconcluso. *Serie Sistemas Públicos*, (7).
- Irrázaval, I., Guzmán, M. y de los Ríos, B. (2014). *Monitoring and Evaluation System: The Case of Chile 1990-2014*. Washington D.C.: World Bank. Independent Evaluation Group.

- Jiménez, M.C. (2012). La importancia del accountability social para la consolidación de la democracia en América Latina. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 7(2), 97-130.
- Jiménez, W. (2020). El papel de la meritocracia en la administración pública contemporánea. En: VV.AA., *Vanedémecum de la Administración Pública. Debates y Perspectivas* (pp. 295-307). Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública.
- Jordana, J. (2011). El desarrollo del Estado regulador en Chile. *Pompeo Fabra*, 2013-235, https://www.researchgate.net/publication/324684734_El_desarrollo_del_estado_regulador_en_Chile
- Juárez, G., Romeu, J. y Pineda, C. (2016). La accountability pública: un concepto abierto. *Praxis Sociológica* (21), 95-119.
- Kaiser, K. (2009). Protecting Respondent Confidentiality in Qualitative Research. *Qualitative Health Research*, 19(11), 1632-1641.
- Kelly, G. y Muers, S. (2003). *Creando valor público: Un marco analítico para la reforma del servicio público*. Londres: Cabinet Office.
- Kettl, D. (1997). The global revolution in public management: Living themes, missing links. *Journal of Policy Analysis and Management* (16), 446-462.
- Klingner, D. E. (1996). Public personnel management and democratization: A view from three Central American. *Public Administration Review*, 56(4), 390-399.
- Kovacz, M. (21 de enero de 2013). *Cuestionan la larga lista de casos de corrupción y conflictos de interés que tiene el Gobierno. Acusan de "incoherencia" el discurso de la derecha*. *Cambio21*, <http://www.cambio21.cl/cambio21/site/artic/20130118/pags/20130118154826.html>
- Kuperus, H., y Rode, A. (2008). *Top public managers in Europe. Management and working conditions of the senior civil servants in the European Union member states*. Maastricht: European Institute of Public Administration.
- Lafuente, M. (2011). Experiencias comparadas en Alta Dirección Pública. Modelo de gestión de desempeño, rentas e incentivos. En C. d. Chile, *Seminario Internacional sobre Alta Dirección Pública 2011* (pp. 36-40). Santiago: DNSC.
- Lafuente, M., Schuster, C. y Rojas-Wettig, M. (2013). Dinámicas, condicionantes políticas y enfoques viables de reformas del servicio civil: Lecciones de América Latina. *VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 1-20). Montevideo: CLAD.
- Lagos, R. (20 de octubre de 2002). Presidente Lagos promete combate a la corrupción "caiga quien caiga". (*Cooperativa*), <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/presidente-lagos-promete-combate-a-la-corrupcion-caiga-quien-caiga/2002-10-20/111400.html>
- Lagos, R. (06 de diciembre de 2016). Mentiras Verdaderas. (I. Franzani, Entrevistador) *La Red*, <https://www.youtube.com/watch?v=1Qf4-PP-gsU>
- Lambertini, G. y Silva, E. (2009). Hacia un perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública. En *Consorcio para la Reforma del Estado, Un mejor Estado para Chile. Propuestas de Modernización y Reforma*. Santiago: Andros Impresores.
- Lambertini, G. y Silva, E. (2010). Hacia un perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública. En: C. p. Estado, *Un Mejor Estado para Chile* (pp. 315-351). Santiago.

- Landerretche, O. y Lillo, N. (2011). *Percepciones sobre movilidad social y meritocracia: un estudio para Chile usando la encuesta Trabajo y Equidad*. Santiago: Departamento de Economía, Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile.
- Larraín, C. (2003). *Supervisión financiera: lecciones del caso Inverlink*. Santiago: Centro de Estudios Públicos.
- Larraín, L. (30 de abril de 2011). *El caso Kodama y el MOP-Gate*. *El Mercurio blogs*, http://www.elmercurio.com/blogs/2011/04/30/830/el_caso_kodama_y_el_mopgate.aspx
- Larrañaga, O. (2010). *El Estado de Bienestar en Chile: 1910-2010*. Santiago: PNUD-Chile.
- Levitt, B. y March, J.G. (1988). Chester L. Barnard and the intelligence of learning. En: O. E. Williamson (ed.), *Organization theory: From Chester Barnard to the present and beyond*. New York: Oxford University Press.
- Ley 18.834 (23 de septiembre de 1989). Aprueba Estatuto Administrativo. *Diario Oficial de la República de Chile*.
- Ley 18.972 (10 de marzo de 1990). Modifica Ley 18575 orgánica constitucional de bases generales de la administración del Estado y la Ley 18834 estatuto administrativo. *Diario Oficial de la República de Chile*.
- Ley 19.154 (03 de agosto de 1992). Modifica diversos cuerpos legales relativos a la administración del Estado. *Diario Oficial de la República de Chile*.
- Ley 19.269 (29 de noviembre de 1993). Modifica diversas plantas de personal y establece otras normas en materia de personal en la administración del Estado. *Diario Oficial de la República de Chile*.
- Ley 19.882 (2003). Regula nueva política de personal a funcionarios que indica. *Diario Oficial de la República de Chile*.
- Licha, I. (1999). El enfoque de Gerencia Social. En *Diseño y Gerencia de Políticas y Programas Sociales*. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES).
- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service*. Russell Sage Foundation.
- Lira, L. (2013). Impacto del Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) en la Gestión Hospitalaria. Un Análisis Empírico. *Estudios Públicos* (131), 61-102.
- Llanos, M. (2014). *Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Chile*. Nota Técnica, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Longo, F. (1999). Burocracia y postburocracia en el diseño organizativo. En: C. Losada (ed.), *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado* (pp. 212-243). Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Longo, F. (2001). Modernizar la gestión pública de las personas: los desafíos de la flexibilidad. *Revista del CLAD Reforma y Democracia* (19), 1-19.
- Longo, F. (2002a). *Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil*. Barcelona: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Longo, F. (2002b). Institucionalizar la gerencia pública: retos y dificultades. *Primer Congrés Català de Gestió Pública*. Barcelona: Congrés Català de Gestió Pública.
- Longo, F. (2003a). La calidad de los sistemas de servicio civil en América Latina y el Caribe: una metodología de evaluación. *VIII Congreso Internacional sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Panamá: CLAD.

- Longo, F. (2003b). La reforma del empleo público en las democracias avanzadas: mérito con flexibilidad. En: K. Echebarría (ed.), *Servicio civil: Temas para un diálogo* (pp. 7 - 54). Washington, D.C.: BID.
- Longo, F. (2008). El reto de construir meritocracias flexibles en el empleo público. *Revista de Administración Pública* (3), 136-164.
- Longo, F. (2013). Diez años de la alta dirección pública en Chile. *XVIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Montevideo: CLAD.
- Longo, F., y Carles, R. (2008). *La profesionalización del empleo público en América Latina*. Barcelona: Fundación CIDOB.
- Longo, F. y Ramió, C. (2008). Introducción. En: F. Longo y R. Carles (eds.), *La profesionalización del empleo público en América Latina* (pp. 9-26). Fundación CIDOB.
- López-Calva, L. y Vélez, R. (2003). El concepto de desarrollo humano, su importancia y su aplicación en México. *Estudios sobre Desarrollo Humano PNUD México* N° 2003-1. PNUD.
- Losada, C. (1999). *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Losada, C. (1999). La función de dirigir en la administración pública. En: C. Losada (ed.), *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado* (pp. 395-432). Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lynn, L. (1998). The New Public Management: How to transform a theme into a legacy. *Public Administration Review*, LVIII (3), 231-237.
- Magretta, J. y Stone, N. (2003). *Qué es el management. Cómo funciona y por qué nos afecta a todos*. Barcelona: Empresa Activa.
- Maillet, A. (2015). Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública en Chile: Una mirada comparada. *Serie de Publicaciones Servicio Civil* (4). Santiago: Servicio Civil.
- Manning, N. y Shepherd, G. (2009). Reforma de la gestión pública: ¿qué debe aprender América Latina de la OCDE? *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (44), 5-56.
- Marcel, M. (2006). Reflexiones acerca del proceso de modernización del Estado de Chile y desafíos futuros. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (34), pp. 1-7.
- Mardones, R. (2008). Transantiago recargado. *Revista de Ciencia Política*, 28(1), 103-119.
- Mariñez, F. (2013). ¿Qué transparencia requiere el gobierno abierto? *Revista de Gestión Pública*, 2(2), 303-333.
- Marsh, D. y Stoker, G. (1998). *Teoría y Métodos de la Ciencia Política*. Alianza Editorial.
- Martínez, R. (2011). *Directivos versus políticos. La importancia de la función directiva en las administraciones públicas*. Ciudad de México: Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos.
- Mascott, M. (2003). *Sistemas de servicio civil: una comparación internacional*. Ciudad de México: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública.
- Médard, J.F. (1976). Le rapport de clientèle. *Revue Française de Sciences Politiques*, 26(1), 103-131.

- Medina, A. (2021). *Evaluación de los efectos de la Ley N° 20.955 en el Sistema de Alta Dirección Pública sobre los servicios de salud del estado de Chile*. Santiago: Sociedad Políticas Públicas.
- Meier, P. (2014). *Complejidad y decisión organizacional: El Sistema de Alta Dirección Pública en Chile*. *Academia.edu*, https://www.academia.edu/7133409/Complejidad_y_decision_organizacional_El_sistema_de_Alta_Direccion_Publica_en_Chile
- Mendoza, X. (1990). Técnicas gerenciales y modernización de la administración pública en España. *Documentación Administrativa*, (223), 261-290.
- Mendoza, L., y Lafuente, M. (2018). *El servicio civil en Chile: Avances y desafíos institucionales*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Merrien, F. X. (1998). Misère de la nouvelle gestion publique. En: M. Hufty (ed.), *La pensée comptable. État, néolibéralisme, nouvelle gestion publique* (pp. 141-152). París: Presses Universitaires de France.
- Metcalf, L. (1990). *Public management: From imitation to innovation*. Maastricht: European Institute of Public Administration.
- Meynaud, J. (1968). *La tecnocracia: ¿mito o realidad?* Madrid: Tecnos.
- Mill, John S. (1965) [1861]. *De la libertad, del gobierno representativo, la esclavitud femenina*. Madrid: Tecnos.
- Mintzberg, H. (1983). *La naturaleza del trabajo directivo*. Barcelona: Ariel.
- Mitrani, A., Dalziel, M. y Suárez de Puga, I. (1992). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Madrid, Barcelona, Bilbao: Universidad de Deusto.
- Molina, K.D. (abril de 2006). Síntesis del proceso de modernización del Estado en Chile (1994-2003). *Documento de Apoyo Docente N° 6 Departamento de Gobierno y Gestión Pública*. Santiago, Chile: Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile.
- Monsterín, J. (04 de diciembre de 2015). El ejemplo de la meritocracia china. *El País*. https://elpais.com/internacional/2015/12/04/actualidad/1449235715_017244.html
- Montecinos, V. (1997). Los economistas y las élites políticas en América Latina. *Estudios Internacionales*, 30(119-120), 351-375.
- Montecinos, V. (1997a). El valor simbólico de los economistas en la democratización de la política de Chile. *Nueva Sociedad*, (152), 108-126.
- Moore, M. (1984). *Creating value in the public sector*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Moore, M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Barcelona: Paidós.
- Morandé, F. (2001). Una década de metas de inflación en Chile: desarrollos, lecciones y desafíos. *Economía Chilena*, 4(1), 35-62.
- Morandé, F. (2016). A casi tres décadas del Consenso de Washington ¿Cuál es su legado en América Latina? *Estudios Internacionales*, 48(185), 31-58.
- Moriconi, M. (2009). Conformar a todos: el factor pobreza en la construcción discursiva del Estado y la democracia en Chile (1990-2000). *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, (206), 43-68.

- Moriconi, M. (2011). ¿Ilegalidad justificada?: clientelismo controlado en la administración chilena. *Perfiles Latinoamericanos*, 19(38), 227-247.
- Moulian, T. (1997). *Chile actual. Anatomía de un mito*. Santiago, LOM-Arcis.
- Moyado, F. (2002). Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público. *VII Congreso Internacional sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lisboa: CLAD.
- Muñoz, W. (2007). El Servicio Civil. Una necesidad para una administración posburocrática. *Revista Económica y Administración*, 19(38), (69).
- Muñoz, W. (2008). Cuando el mérito acentúa la desigualdad. *Revista Enfoques*, VI(9), 247-261.
- Naím, M. (1995). Latinoamérica: la segunda fase de la reforma. *Revista Occidental*, 12(2), 213-234.
- Naranjo Bautista, S., Mosqueira, E., y Lafuente, M. (2024). *Better Governments for Better Lives: Strengthening State Capacities for Strategic, Meritocratic, and Inclusive Management of Civil Service in Latin America and the Caribbean: Executive Summary*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Nickson, A. (2002). Transferencia de política y reforma en la gestión del sector público en América Latina. (CLAD, Ed.), *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (24), 113 - 140.
- Noya, J. (1999). La medición de la ambivalencia. Las actitudes ante la meritocracia, la igualdad y el Estado de Bienestar en España en perspectiva comparada. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* 86, 185-221.
- O'Donnell, G. (1998). Accountability horizontal en estudios políticos. *Cuarta Época. Universidad Nacional Autónoma de México*, 19, 9-46.
- O'Donnell, G. (1998). Horizontal accountability in new democracies. *Journal of Democracy*, 9(3), 112–126.
- O'Donnell, G. (2001). Accountability Horizontal. La Institucionalización legal de la desconfianza política”. *POSTData*, (7), 11-34.
- O'Donnell, G. (2007). *Disonancias: críticas democráticas a la democracia*. Buenos Aires: Prometeo Libros Editorial.
- OCDE (1995). *Governance in Transition: Public Management Reforms in OECD Countries*. París: OCDE.
- OCDE (2005). *Public sector modernization: The way forward. Policy brief*. París: OCDE.
- OCDE (2011). *Hacia una gestión pública más efectiva y dinámica en México*, <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/48808023.pdf>
- OCDE (2015). *Gobierno Abierto en América Latina. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública*. Paris: OECD Publishing.
- Olavarría, M., Navarrete, B. y Figueroa, V. (2011). ¿Cómo se formulan las políticas públicas en Chile? Evidencia desde un estudio de caso. *Política y gobierno*, XVIII(1), 109-154.
- Olguín, J. (2018). Razón teológica para la implantación instrumental del neoliberalismo en Chile bajo la dictadura civil militar, 1973-1982. *Cuadernos de Historia*, (49), 195-220.

- Olsen, J. (2005). Quizás sea el momento de redescubrir la burocracia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (31), 1-24.
- Orellana, P. (2004). Probidad y corrupción en Chile. El punto de quiebre. *Polis. Revista Latinoamericana*, 3(8), 1-32.
- Ospina, S. (2001). Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 1-19.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2009). *Business Model Generation*. Ámsterdam: autoedición
- Oszlak, O. (1972). *Teoría estatal y burocracia pública: Ensayos críticos*. Buenos Aires: Editorial Amorrortu.
- Oszlak, O. (1977). *Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal*. Buenos Aires: CEDES/ Grupo Estudio CLACSO.
- Oszlak, O. (1999). De menor a mejor. El desafío de la segunda reforma del Estado. *Nueva Sociedad*, 160, 81-100.
- Oszlak, O. (2001) El servicio civil en América Latina y el Caribe: situación y retos futuros. *VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública*. Buenos Aires, 5-9 de noviembre de 2001, www.clad.org.ve
- Oszlak, O. (2002). Profesionalización de la función pública en el marco de la Nueva Gestión Pública. *IV Reunión de Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado*. Santo Domingo.
- Oszlak, O. (2013). ¿Responsabilización o responsabilidad?: el sujeto y el objeto de un Estado responsable. En *VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Ciudad de Panamá.
- Page, O. (2013). Mérito e igualdad de oportunidades. *Revista de Ciencia Política*, 33, 533-545.
- Parsons, T. (1971). Clases sociales y conflictos entre clases a la luz de la reciente teoría sociológica. En: T. Parsons, *Ensayos de teoría sociológica* (pp. 278-288). Buenos Aires: Paidós.
- Peftouloglou, B. (8-11 de noviembre de 2016). Desafíos de la dirección pública para un Chile desarrollado: modelo de acompañamiento y desarrollo de alta dirección pública. *XXI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Santiago: Servicio Civil.
- Peftouloglou, B. (2016). *La definición de metas y evaluación del desempeño de directivos públicos en Chile*. Santiago: Servicio Civil.
- Peña, C. (2020). *La mentira noble*. Editorial Taurus.
- Peña, M. y Toledo, C. (2017). Discursos sobre clase social y meritocracia de escolares vulnerables en Chile. *Cuadernos de Pesquisa*, 47(164), 496-518.
- Peruzzotti, E. y Smulovitz, C. (2002). *Controlando la política. Ciudadanos y medios en las democracias latinoamericanas*. Buenos Aires: Grupo Editorial Temas.
- Peruzzotti, E. (2006). La política de accountability social en América Latina. En: E. Isunza y A. Olvera (eds.), *Democratización, rendición de cuentas y sociedad civil: participación ciudadana y control social* (pp. 249-271). Ciudad de México: CIESAS/ Universidad Veracruzana.

- Peters, B. G. (2001). *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration* (5.^a ed.). Londres: Routledge.
- Pierson, P. (2004). *Politics in time: History, institutions, and social analysis*. Nueva Jersey: Princeton University Press.
- PNUD (1990). *Informe Desarrollo Humano*. Bogotá: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- PNUD (2010). *Informe sobre la promoción de rendición de cuentas social*.
- PNUD (2010). *Promover la rendición de cuentas social: de la teoría a la práctica*. Oslo: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Democratic%20Governance/OGC/dg-ogc-Fostering%20Social%20Accountability-Guidance%20Note-ES.pdf.pdf>
- PNUD (2017). *Desiguales. Orígenes, cambios y desafíos de la brecha social en Chile*. Santiago: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Pollit, C. y Bouckaert, G. (2004). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. (1987). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Ciudad de México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Madrid: Ediciones Pirámide, S.A.
- Prats, J. (1992). La modernización administrativa en las democracias avanzadas. Las políticas de los 80: contenidos, marcos conceptuales y estrategias. *Papers d'ESADE* (82),15-42.
- Prats, J. (1999). Servicio civil y gobernabilidad democrática: Fundamentos institucionales del sistema de mérito y regímenes jurídicos y gerenciales requeridos para su eficiencia. En: C. Losada (ed.), *¿De burócrata a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado* (pp. 251-289). Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Prats, J. (2002). Del clientelismo al mérito en el empleo público. *Documentos y Aportes*, 1(2), 7-28.
- Prats i Catalá, J. (2017). Del clientelismo al mérito en el empleo público. Análisis de un cambio institucional. Biblioteca ideas del Instituto Internacional de Gobernabilidad, Universidad Oberta de Catalunya, <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/PRATS%20i%20CA>
- Przeworski, A., Stokes, S. y Manin, B. (eds.). (1999). *Democracy, Accountability and Representation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Puyol, A. (2007). Filosofía del mérito. *Contrastes Revista Internacional de Filosofía*, 12, 169-187.
- Radio Biobío (24 de enero de 2015). Cinco hechos de corrupción que impactaron al país antes del caso Penta en los últimos 15 años. *Biobío*, <https://www.biobiochile.cl/noticias/2015/01/24/cinco-casos-de-corrupcion-que-mancharon-la-politica-antes-de-penta-en-los-ultimos-15-anos.shtml>
- Ramió, C. (1999). *Teoría de la organización y administración pública*. Madrid: Tecnos.

- Ramió, C. y Salvador, M. (2005). Servicio Civil en América Latina: Reflexiones y Propuestas tentativas. En *Documentos y aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, 5(6), 63-90.
- Ramírez, M. F. (2009). Las reformas del Estado y la administración pública en América Latina y los intentos de aplicación del New Public Management. *Estudios Políticos*, (34), 115-141.
- Ramírez-Alujas, Á. y Güemes, M. C. (2012). Gobierno Abierto: Oportunidades y desafíos. Una reflexión socio-política con la mirada puesta en Latinoamérica. En *XV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles* (pp. 369-384). Madrid.
- Ramos, C. (2007). *El sinuoso camino hacia la profesionalización de la Alta Dirección Pública en Chile y Uruguay*. IPSA-AISP, http://paperroom.ipsa.org/app/webroot/papers/paper_8291.pdf
- Ramos, C., Scrollini, F. y Solórzano, F. (s.f.). *El sinuoso camino hacia la profesionalización de la Alta Dirección Pública en Chile y Uruguay*. Montevideo: Universidad de la República.
- Rebollo, W. (2014). *Tesis para optar al grado de magíster en gestión y políticas públicas. Despolitización de la función pública: análisis de eficacia del sistema de dirección pública en la República de Chile*. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento de Ingeniería Comercial, Universidad de Chile.
- Rehren, A. (2000). Clientelismo político, corrupción y reforma del Estado en Chile. *Reforma del Estado*, II, 127-164.
- Restrepo, M. (2009). Burocracia, gerencia pública y gobernanza. *Diálogos de Saberes*, (30), 167-185.
- Ríos, A., Cortés, A., Suárez, M.C. y Fuentes, L. (2014). Accountability: aproximación conceptual desde la filosofía política y la ciencia política. *Colombia Internacional*, 82(348), 261-288.
- Rivera, R. (1986). "Keynes y la Evolución de la Teoría y Política Económicas". Ponencia presentada en la Mesa Redonda "Keynes y las estrategias económicas actuales" organizada por la Universidad de El Salvador.
- Rodríguez, A. (2012). De Sísifo a Hércules: la construcción de sistemas de evaluación de desempeño en las organizaciones públicas modernas. *ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública*, 62(63), 151-170.
- Rumié, S. (2018). Chicago Boys en Chile: neoliberalismo, saber experto y el auge de una nueva tecnocracia. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 64(235), 139-164.
- Sandel, M. (2020). *La tiranía del mérito*. Santiago: Penguin Random House Grupo Editorial.
- San Martín, H. (2015). Accountability y transparencia en la gestión pública. Una propuesta. *Horizontes empresariales*, 7(1), 71-82.
- Schedler, A. (2004). *¿Qué es la rendición de cuentas?* Ciudad de México: Instituto Federal de Acceso a la Información Pública.
- Schmitter, P. (2009). Defects and Deficits in the Quality of Neo-Democracy. En: G. Bland, y C.J. Arnson (eds.), *Democratic Deficits. Addressing Challenges to Sustainability and Consolidation around the World* (pp. 19-35). Washington: Woodrow Wilson International Center for Scholars.

- Schuster, C. (2013). *Clientelismo y el juego político de profesionalizar el empleo público en Paraguay*, Documento de Trabajo, Centro de Análisis y Difusión de la Economía Paraguaya.
- Schweinheim, G. (2004). *Patrones de institucionalización de las decisiones públicas y déficit de republicanismo en el caso argentino*. Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública, Dirección de Investigaciones.
- Scott, J. (1969). Corruption, machine politics, and political change. *American Political Science Review*, (43), 1143.
- Sen, A. (1979). "Equality of what?" *The tanner lecture of human values*. Stanford, California: Stanford University.
- Sen, A. (2000). Merit and Justice. En: K.J. Arrow, S. Bowles y S.N. Durlauf (eds.), *Meritocracy and economic inequality*. Princeton, N.J: Princeton University Press, pp. 5-16.
- Shepherd, G. (1999). Administración pública en América Latina y el Caribe: En busca de un paradigma de reforma. En: C. Losada (ed.), *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado* (pp. 69-103). Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Shepherd, G. (2003). *Civil Service reform in developing countries: Why is it going badly?* Seúl: IACC.
- Sieyès, Emmanuel J. (1973 [1789]). *¿Qué es el tercer Estado?* Madrid: Aguilar.
- Siklodi, I. (2014). *Servicio Civil en América Latina y el Caribe*. CEPAL y Cooperación Alemana. CEPAL.
- Silva, E. (2009). *Challenging Neoliberalism in Latin America*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Silva, P. (2006). Los tecnócratas y la política en Chile: pasado y presente. *Revista de Ciencia Política*, 26(2), 175-190.
- Silva, P. (2010). *En el nombre de la razón: Tecnócratas y Política en Chile*. Ediciones Universidad Diego Portales.
- Sotelo, A. (2012). La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica. *Revista Internacional de Presupuesto Público* (80).
- Sousa, L.d. (2009). *Ética, Estado e economia: atitudes e práticas dos europeos*. Lisboa: ICS.
- Stepan, A.C. (1988). Repensando a los militares en política: Cono Sur: un análisis comparado. *Autopublición*.
- Subirats, J. (2001). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- Tavares, M.d. (1969). El proceso de sustitución de importaciones como modelo de desarrollo reciente en América Latina. ILPES, <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/34456?locale-attribute=es>
- Tello, F. (2011). La política de reforma y modernización de la gestión pública en Chile. Actores y procesos. *Revista Universum*, 2(26), 245-265.
- Tomassini, L. (2004). El problema de los consensos en las reformas administrativas en América Latina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (28), 1-31.

- Trefogli, G. (2013). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: Estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Valdés, S. (2001). *Contratos y remuneraciones de Altos Directivos Públicos*. Santiago: Centro de Estudios Públicos.
- Valdés, S. (9 de abril de 2014). *Clientelismo en la Alta Dirección Pública*. *El Mercurio*, <http://diario.elmercurio.com/detalle/index.asp?id={7df8944d-d1e3-4457-9b4d-da901e1a0f36}>
- Valenzuela, A. (1977). Political brokers in Chile: Local government in a centralized polity.
- Vargas, S. (2013). *Meritocracia: ¿fin o medio de la carrera del servicio público? Análisis de la aplicación de la política de meritocracia en la carrera del servicio público: Instituto de Altos Estudios Internacionales*. Quito: Instituto de Altos Estudios Internacionales.
- Vellinga, M. (1997). *El cambio del papel del Estado en América Latina*. Ciudad de México: Siglo XXI Editores.
- Vergara, F. (2015). *Diagnóstico, análisis y propuestas de mejora en la evaluación de la gestión realizada por los altos directivos públicos*. Memoria para optar al título de ingeniero civil industrial. Santiago: Universidad de Chile.
- Vilas, C. (2000). ¿Más Allá del “Consenso de Washington”? Un enfoque desde la política de algunas propuestas del Banco Mundial sobre reforma Institucional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (18).
- Villoria, M. (1997). Modernización administrativa y gobierno postburocrático. En: R. Bañón y E. Carrillo (eds.), *La nueva administración pública* (pp. 77-103). Madrid: Alianza Universidad Textos.
- Wagner, P. (2001). Modernity, capitalism and critique. *Thesis Eleven*, (66), 1- 31.
- Waissbluth, M. (2006). *La reforma del Estado en Chile 1990-2005. De la confrontación al consenso*. Santiago: Universidad de Chile.
- Waissbluth, M. (2008). Sistemas complejos y gestión pública. *Documentos de Trabajo. Serie Gestión*, (99).
- Waissbluth, M. e Inostroza, J. (2005). La reforma del Estado en Chile 1990-2005. Diagnóstico y propuestas de futuro. *Serie Gestión*, (76), 1-114.
- Waissbluth, M. y Larraín, F. (2009). Modelos de gestión pública: implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado. En: V. Tomicic y C. García (eds.), *Un mejor Estado para Chile. Propuesta de modernización y reforma* (pp. 541-559). Santiago: Consorcio para la Reforma del Estado.
- Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der Verstehender Soziologie*. Primera edición en alemán. I.C.B. Mohr (Paul Siebeck), Tübingen.
- Weber, M. (2002). *Economía y Sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. (Segunda reimpression en FCE- España). Madrid. Fondo de Cultura Económica.
- Weiss, C. (1998). *Evaluation: Methods for studying programs and policies* (2nd Edition). New Jersey: Prentice Hall.
- Wilson, W. (1887). The study of administration. *Political Science Quarterly*, 2(2), 197–222.
- Williamson, C. (31 de octubre de 2013). *Modernización del Estado en Chile: Avances y desafíos para una gestión pública de excelencia*, <http://www.serviciocivil.gob.cl/>

- sites/default/files/williamson%20c%20ppt%20clad%20modernizacion%20del%20estado%20en%20chile%20-%20clad%20montevideo%20octubre%202013.pdf
- Williamson, C. (17 de marzo de 2014). *Alta Dirección Pública y confianza política. El Mercurio blogs*, <http://www.elmercurio.com/blogs/2014/03/17/20293/Alta-Direccion-Publica-y-confianza-politica.aspx>
- Wright, E.O. (2010). *Envisioning Real Utopias*. Nueva York: Verso Books.
- Wright, E.O. (2013). Transforming Capitalism through Real Utopias. *American Sociological Review*, 78(1), 1-25.
- Young, M. (1958). *The Rise of Meritocracy*. Mitcham, Victoria: Pelican.
- Zimmerman, S. (2013). *Making Top Managers: The Role of Elite Universities and Elite Peers*. Yale University.
- Zuckerman, A. (1979). *The politics of faction: Christian democratic rule in Italy*. New Haven: Yale University Press.
- Zuñanic, L. e Iacoviello, M. (2005). *El rol de la burocracia en el proceso de elaboración de políticas en América Latina*. Washington, D.C., BID, Mimeo.

Anexos

Anexo 1. Caracterización de entrevistados según perfiles

Nombre de referencia	Sexo	Perfil	Fecha de la entrevista
Experto ADP 1	Mujer	Consultora con experiencia en gestión pública. Parte del proceso de formación ADP.	Julio, 2022
Experto ADP 2	Hombre	Académico y consultor con experiencia en gestión pública. Parte del proceso de formación ADP	Septiembre, 2022
Experto Gestión Pública 1	Hombre	Consultor y académico experto en Desarrollo humano y gestión pública	Noviembre, 2021
Experto Gestión Pública 2	Mujer	Socióloga con experiencia en diseño de políticas públicas	Marzo, 2022
Funcionario SC 1	Mujer	Cargo técnico en SC, parte del diseño e implementación de la política	Abril, 2022
Funcionario SC 2	Mujer	Cargo técnico en SC	Mayo, 2022
Funcionario ADP 1	Hombre	Alto Directivo Público de un servicio regional	Julio, 2022
Funcionario ADP 2	Hombre	Alto Directivo Público de un servicio regional	Julio, 2022
Funcionario ADP 3	Mujer	Alto Directivo Público, jefa de división	Agosto, 2022
Participante ANEF 1	Hombre	Participante ANEF	Abril, 2022
Participante ANEF 2	Hombre	Participante ANEF	Mayo, 2022
Participante ANEF 3	Mujer	Participante ANEF	Mayo, 2022
Académico 1	Hombre	Académico experto en políticas públicas	Enero, 2023
Académico 2	Mujer	Académica experta en políticas públicas	Marzo, 2023
Académico 3	Hombre	Académico experto en políticas públicas	Marzo, 2023