

Meritocracia: requisito para construir una gestión pública inclusiva, transparente y libre de corrupción. Una revisión sistemática

Meritocracy: A requirement for building inclusive, transparent, and corruption-free public management. A systematic review

GARCÍA-VELA, Tereza¹

MENDOZA-VELA, AnaLuisa²

Resumen

Este estudio realiza una revisión sistemática de investigaciones sobre meritocracia en la gestión pública en América Latina y España (2018–2024). Se analizan 19 artículos que evidencian que la designación de cargos públicos aún responde a vínculos personales más que a competencias. Los hallazgos destacan la necesidad de implementar principios meritocráticos para promover transparencia, eficiencia y equidad. Se concluye que institucionalizar la meritocracia es esencial para construir un Estado profesional, inclusivo, sin corrupción y orientado al servicio ciudadano.

Palabras clave: Meritocracia, gestión pública, servidores públicos, transparencia, selección de personal

Abstract

This study conducts a systematic review of research on meritocracy in public management in Latin America and Spain (2018–2024). It analyzes 19 articles showing that public appointments often rely on personal connections rather than professional competence. The findings highlight the need to implement meritocratic principles to foster transparency, efficiency, and equity. The study concludes that institutionalizing meritocracy is essential for building a professional, inclusive, corruption-free State oriented toward citizen service.

Key words: Meritocracy, public management, public servants, transparency, personnel selection

1. Introducción

La implementación de la meritocracia en la administración pública peruana ha sido objeto de constante preocupación desde la creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, en Perú, en noviembre de 2008. Según SERVIR (2019), los principales objetivos de este organismo son construir un servicio civil orientado a satisfacer las necesidades del ciudadano, guiado por principios de mérito, con procesos de selección abiertos, evaluación basada en el logro de objetivos específicos y compensación en función del desempeño. No obstante, la coexistencia de múltiples regímenes laborales en el Perú —como la Ley N.º 276, la Ley N.º 728, el régimen

¹ Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad. Universidad César Vallejo. Perú. Tereza0505@hotmail.com

² Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad. Universidad César Vallejo. Perú. Analuisa1804@yahoo.es

CAS, locación de servicios, entre otros— ha fragmentado el sistema y debilitado la aplicación uniforme de criterios meritocráticos (Ramírez *et al.*, 2022).

La meritocracia, entendida como un modo de gobierno donde el acceso a los cargos públicos se fundamenta en la calificación y no en el favoritismo, se enfrenta a tensiones estructurales y conceptuales. González y Murcia (2021) identifican dos visiones contrapuestas sobre el mérito: una perspectiva funcionalista que vincula el mérito con habilidades medibles, y otra crítica que subraya la necesidad de igualdad de oportunidades para legitimar los procesos de selección. Esta ambigüedad contribuye a que, en la práctica, los procedimientos meritocráticos sean mal definidos, poco transparentes o susceptibles de manipulación política, favoreciendo el acceso de individuos vinculados a partidos políticos por encima de perfiles técnicamente idóneos (Zavaleta, 2023; Salazar, 2022).

Desde una perspectiva histórica, Herrnstein (1973) argumentó que la meritocracia tiende a ser heredada, porque el éxito puede preverse en función de la inteligencia y el estatus socioeconómico de los progenitores. Esta tesis fue complementada por McNamee y Miller (2004), quienes asociaron la meritocracia con el ideal del “sueño americano”, según el cual el talento y el esfuerzo bastan para escalar socialmente. Sin embargo, Littler (2017) critica esta visión, señalando que se trata más de una construcción ideológica que de una realidad empírica, pues ignora las barreras estructurales que impiden a muchos alcanzar posiciones de poder, aun con mérito comprobado.

En el contexto peruano, el sistema meritocrático enfrenta obstáculos tanto normativos como institucionales. A pesar de los avances impulsados por SERVIR, persiste una débil articulación entre el marco normativo y su implementación efectiva. Jiménez (2019) argumenta que los conceptos de mérito y carrera administrativa siguen siendo fundamentales para la modernización de la administración pública, porque permiten erradicar la corrupción, mejorar la eficiencia, garantizar la movilidad social y consolidar la democracia. En esta línea, Adriansén *et al.*, (2022) sostienen que una nueva gestión pública debe estar centrada en servidores públicos capacitados, con vocación de servicio y orientados a atender con oportunidad y pertinencia las demandas de la ciudadanía.

A pesar de su potencial transformador, la meritocracia sigue siendo un ideal en disputa, tensionado entre discursos normativos y realidades institucionales fragmentadas. Por ello, el presente estudio se propone analizar el enfoque contemporáneo de la meritocracia en el ámbito de la administración pública, con especial énfasis en su implementación, limitaciones y desafíos. A través de una revisión sistemática de literatura reciente, se identifican los principales aportes teóricos y empíricos orientados a consolidar una gestión pública sustentada en principios meritocráticos.

En este contexto, el presente estudio se propone analizar el enfoque contemporáneo de la meritocracia en el ámbito de la administración pública, con especial énfasis en su implementación, limitaciones y potencial transformador. Para responder a esta problemática, se ha desarrollado un proceso sistemático de identificación y análisis de los principales aportes teóricos y empíricos orientados a consolidar una gestión pública basada en principios meritocráticos. En consecuencia, el objetivo general del artículo es profundizar en los mecanismos de meritocracia aplicados en el sector público, a fin de contribuir a la construcción de una nueva gestión pública más transparente, eficiente e inclusiva.

2. Metodología

Este estudio tuvo como objetivo revisar las publicaciones científicas sobre la meritocracia con la finalidad de profundizar el conocimiento sobre una realidad determinada. El diseño de una revisión sistemática requiere una comprensión clara y ordenada de la información disponible con el objetivo de responder una pregunta específica.

Dado que el proyecto propuesto incluye muchos artículos y fuentes de información, estos son del más alto nivel de evidencia. Las revisiones sistemáticas se caracterizan por la existencia y descripción de un proceso de desarrollo transparente y comprensible para recopilar, seleccionar, evaluar críticamente y resumir toda la evidencia disponible sobre un tema determinado.

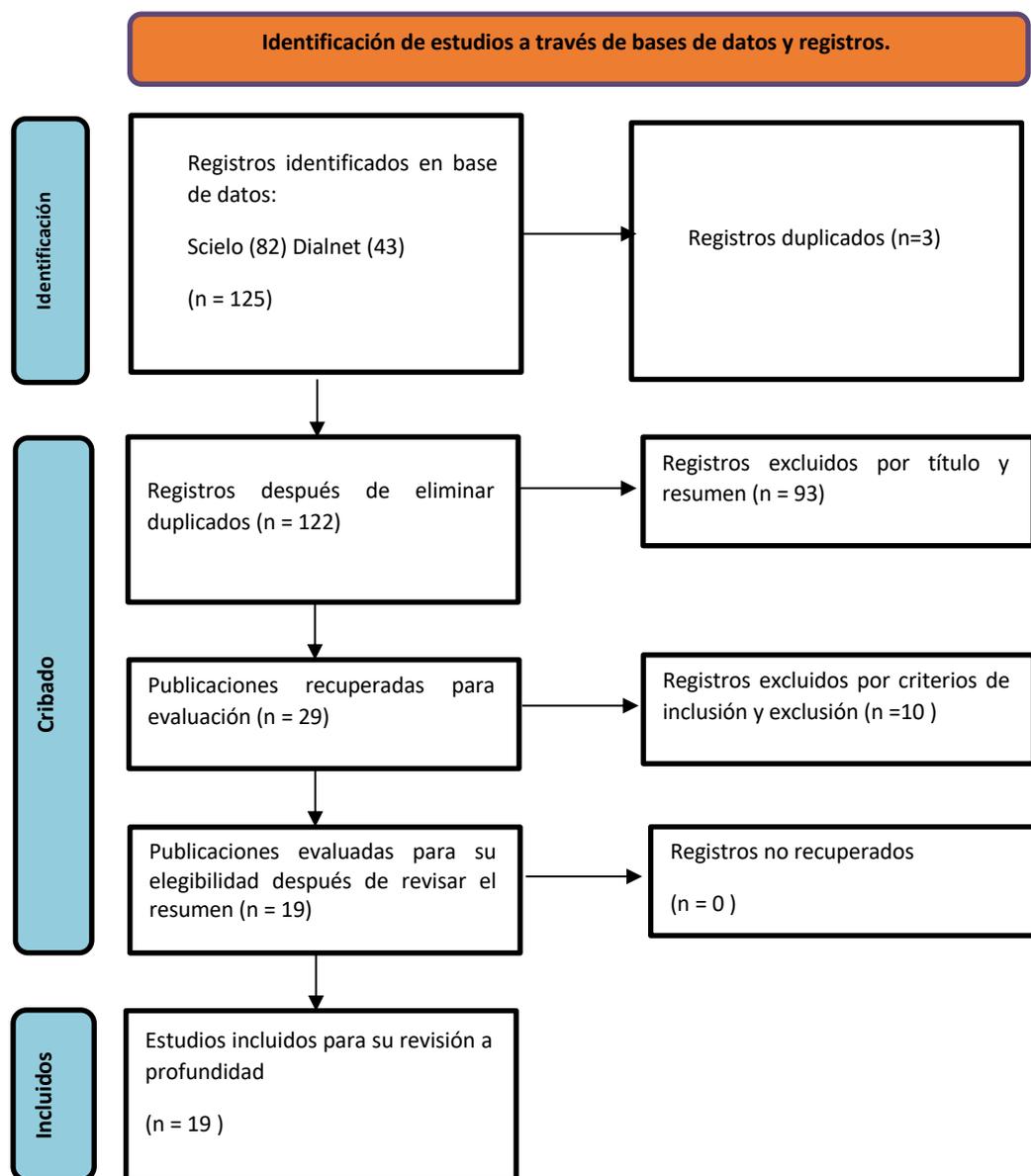
Se realizó una búsqueda sistemática de la literatura, para ello se consideraron como unidades de análisis los artículos científicos seleccionados en los buscadores Scielo y Dialnet, seguidamente se ordenaron en una matriz de Excel para facilitar la búsqueda rápida, siguiendo el modelo de la declaración PRISMA (Moher *et al.*, 2009). La búsqueda y selección de artículos se consideró entre el período 2018-2024. Se delimitaron las palabras clave y la siguiente estrategia de búsqueda: "meritocracia" OR "meritocracia de funcionarios" AND "gestión pública" OR "administración pública" AND "meritocracia de servidores públicos" OR "Servidor Público" en español.

Los artículos se seleccionan según una estructura organizada. Primero, los artículos se seleccionaron según el título, el resumen y los términos de búsqueda. Se recuperaron veinte artículos de texto completo y se evaluó su elegibilidad. En este estudio se utilizaron fichas de recolección de información de todos los artículos recuperados: autor, año, revista publicada, referencia, objetivos, tipo y diseño del estudio, palabras clave, métodos estadísticos utilizados y contribución del estudio.

En total, se identificaron 125 publicaciones, en Scielo (82) y Dialnet (43). A continuación, se agruparon todos los resultados y se eliminaron los duplicados (3), quedando 122 publicaciones. Se definieron los criterios de inclusión y exclusión de las publicaciones para cribar los resultados. En relación a los criterios de selección, para la siguiente investigación se incluyeron: a) artículos publicados desde el 2018 hasta el 2024, c) investigaciones cuantitativas o cualitativas. Los criterios de exclusión fueron: a) cartas al editor, capítulos de libro, actas de congreso, revisiones de literatura, narrativas, sistemáticas con y sin metaanálisis, b) La publicación no está relacionada con la temática investigada. c) La publicación no pone el foco en la gestión pública sino en la gestión privada. d) La publicación no realiza una nueva contribución, sino que es una revisión sistemática. e) No hay acceso a la publicación completa.

Los criterios de inclusión fueron: a) La publicación se centra en la meritocracia en la gestión pública. b) La publicación se centra la meritocracia de funcionarios o servidores públicos. En el cribaje se eliminaron 93 publicaciones. Si alguno de los criterios anteriores no pudo ser evaluado, se decidió incluir la publicación para evaluarla posteriormente en la valoración de la elegibilidad. Seguidamente, se evaluó el resumen de las 29 publicaciones cribadas, aplicando los criterios de inclusión y exclusión. Se eligieron 19 publicaciones completas para la evaluación final, excluyendo 10 publicaciones.

Gráfico 1
Flujo PRISMA de artículos de revistas a través
del proceso de revisión sistemática



Seguidamente se ordenaron las 19 publicaciones que quedaron incluidos para su revisión a profundidad. Las investigaciones son de casos analizados en países de Latinoamérica y una de España.

Cuadro 1
Características de las investigaciones revisadas

| N° | Autores | Título del artículo | Año | País | Base de datos |
|----|-------------------------|--|------|-----------|---------------|
| 1 | Adriánzen <i>et al.</i> | La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz | 2022 | Perú | SciELO |
| 2 | Atria <i>et al.</i> | Studying meritocracy in an unequal context: Perspectives from Chilean scholars | 2019 | Chile | SciELO |
| 3 | Chacha <i>et al.</i> | La gestión pública y su influencia en la calidad de atención ciudadana en Milagro | 2023 | Ecuador | SciELO |
| 4 | Cruz <i>et al.</i> | El necesario y urgente «golpe de timón» de la gestión pública en el Perú | 2024 | Perú | SciELO |
| 5 | Dávila | Meritocracia y daños sociales | 2021 | México | SciELO |
| 6 | Duque | Meritocracia, libertad, igualdad de oportunidades y competencia | 2020 | Colombia | Dialnet |
| 7 | Gallego & Montes | La estructura informal organizacional: los límites de la meritocracia... | 2021 | España | Dialnet |
| 8 | Gómez & Quintero | Talento humano y meritocracia en instituciones públicas de Norte de Santander | 2023 | Colombia | Dialnet |
| 9 | Gutiérrez | Corrupción pública: concepto y mediciones. Hacia el Public Compliance... | 2018 | Chile | SciELO |
| 10 | Henckell | Reflexiones sobre la meritocracia | 2021 | Perú | SciELO |
| 11 | Pizarro | Entre el prosperar colectivo de Ellas Hacen y la meritocracia individual... | 2021 | Argentina | SciELO |
| 12 | Ramírez <i>et al.</i> | Implementación de la ley del servicio civil en Perú en servidores públicos | 2022 | Perú | SciELO |
| 13 | Salazar | Meritocracia en la designación de empleados de confianza en una municipalidad... | 2022 | Perú | SciELO |
| 14 | Souza & Vasconcelos | Meritocracia e gestão de pessoas por competências... | 2021 | Brasil | Dialnet |
| 15 | Szlechter <i>et al.</i> | Representaciones de la meritocracia en la prensa escrita argentina... | 2018 | Argentina | SciELO |
| 16 | Velásquez | El principio meritocrático para la elección de autoridades en la Universidad Boliviana | 2021 | Bolivia | SciELO |
| 17 | Vélez | ¿Meritocracia? ¿para quién es? | 2018 | México | SciELO |
| 18 | Zapata | Avances de la responsabilidad social en el Estado peruano... | 2023 | Perú | Dialnet |
| 19 | Zavaleta | La corrupción en la administración pública y su impacto en el desarrollo... | 2023 | Perú | SciELO |

3. Resultados y discusión

De acuerdo a la revisión de los estudios revisados se presenta la situaciones que afronta la meritocracia en el sector público.

Obstáculos estructurales a la meritocracia: corrupción, tiranía y regímenes laborales

Diversos estudios coinciden en que la corrupción, el clientelismo político y la proliferación de regímenes laborales paralelos constituyen los principales factores que deslegitiman la aplicación de la meritocracia en la gestión pública, particularmente en contextos latinoamericanos donde la debilidad institucional favorece prácticas discrecionales en la asignación de cargos. La existencia de contratos temporales, nombramientos de confianza sin criterios técnicos y regímenes especiales fragmentados, socavan los principios de equidad, transparencia y profesionalización sobre los que debería sostenerse un sistema meritocrático sólido. En este sentido, Henckell (2021) argumenta que garantizar un sistema meritocrático funcional no solo requiere de voluntad política, sino también de una coordinación normativa efectiva entre los distintos niveles de gobierno y sectores, que permita eliminar regímenes laborales innecesarios y establecer estándares homogéneos en los procesos de selección, promoción y evaluación del personal.

En el caso peruano, Ramírez *et al.*, (2022) resaltan que la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) tiene como uno de sus principales objetivos la unificación del régimen laboral público en un solo sistema administrativo que supere las distorsiones heredadas del modelo burocrático-clientelar. Sin embargo, la implementación de esta ley ha enfrentado resistencia política, limitaciones presupuestales y escaso compromiso institucional, lo que ha frenado su avance en muchas entidades del Estado.

Atria *et al.*, (2019) y Dávila (2021), desde una perspectiva crítica, sostienen que las desigualdades estructurales en el acceso al capital cultural, educativo y social generan una “tiranía del mérito”, en la que las condiciones iniciales de los individuos determinan en gran medida sus posibilidades de éxito, reproduciendo así una élite tecnocrática que controla el aparato estatal en nombre de la eficiencia. Esta crítica se enmarca en el debate contemporáneo sobre el falso universalismo del mérito, donde se asume erróneamente que todos los ciudadanos compiten en igualdad de condiciones. Desde esta perspectiva, el mérito deja de ser una garantía de justicia y se convierte en un mecanismo de exclusión estructural.

Brechas de género y exclusión en los procesos meritocráticos

El enfoque de género ha sido, en gran medida, insuficientemente integrado en las políticas meritocráticas aplicadas a la gestión pública, lo que ha contribuido a la persistencia de desigualdades estructurales en el acceso a puestos de poder y toma de decisiones. Gallego y Montes (2021) advierten que la representación de las mujeres en los niveles directivos del Estado continúa siendo marginal, incluso en contextos donde existen marcos legales favorables a la igualdad. Esta exclusión se manifiesta no solo en términos de número, sino también en las barreras simbólicas, culturales y organizacionales que obstaculizan el ascenso profesional femenino dentro del aparato público. Pizarro (2021) propone que la meritocracia, entendida como principio rector del servicio civil, debe ser transversalizada con enfoque de género, para evitar reproducir los mismos patrones de desigualdad que las políticas públicas buscan erradicar. En este sentido, resulta indispensable revisar los criterios de evaluación de méritos, dado que muchas veces se centran en trayectorias laborales ininterrumpidas, movilidad geográfica o dedicación exclusiva, condiciones que históricamente han sido más difíciles de cumplir para las mujeres, particularmente aquellas con responsabilidades de cuidado no remunerado. Desde una perspectiva interseccional, es necesario reconocer que las barreras que enfrentan las mujeres no son homogéneas. Las mujeres indígenas, afrodescendientes, con discapacidad o de zonas rurales enfrentan obstáculos adicionales en su desarrollo profesional, lo que exige diseñar políticas meritocráticas que consideren esta diversidad de experiencias. Por tanto, promover una meritocracia con enfoque de género implica revisar no solo los procedimientos de selección, sino también las estructuras de poder, las culturas organizacionales y los imaginarios que configuran el mérito en la administración pública..

Críticas conceptuales y metodológicas a la meritocracia

Autores como Vélez (2018) y Atria *et al.*, (2019) han planteado cuestionamientos fundamentales a la noción clásica de meritocracia, advirtiendo que, si no se parte de condiciones estructurales de igualdad, esta puede convertirse en un instrumento de exclusión más que de justicia. En contextos donde las oportunidades de acceso a educación de calidad, redes profesionales, y recursos socioeconómicos están desigualmente distribuidas, aplicar criterios uniformes de evaluación del mérito tiende a favorecer sistemáticamente a los sectores históricamente privilegiados. De este modo, la meritocracia, en lugar de corregir desigualdades, las reproduce y legitima, bajo una apariencia de neutralidad técnica.

Gutiérrez (2018) propone una alternativa institucional interesante al plantear la extrapolación de modelos de *compliance* del sector privado hacia el ámbito público, de modo que las reglas de juego y los mecanismos de control interno puedan prevenir favoritismos y fortalecer la transparencia meritocrática. Esta perspectiva busca anclar la meritocracia en estándares objetivos y verificables, alejándola de prácticas informales, redes de influencia o discrecionalidad política.

Desde una crítica filosófica, Dávila (2021) retoma la tradición aristotélica para conceptualizar la meritocracia como una tiranía tecnocrática, en la que las élites académicas y profesionales refuerzan su dominación simbólica sobre la base de credenciales institucionales, despreciando otras formas de saber o experiencia. Esto ha generado una cultura de la competencia extrema, con efectos psicosociales adversos, como estrés, exclusión o pérdida de cohesión social. Por tanto, si bien la meritocracia puede constituirse en un principio rector válido para estructurar una gestión pública eficiente y transparente, su implementación requiere una revisión profunda de sus supuestos fundacionales, incorporando mecanismos compensatorios que reconozcan la diversidad de trayectorias y condiciones de partida. De lo contrario, corre el riesgo de convertirse en un dispositivo ideológico que oculta las desigualdades reales y consolida estructuras de privilegio institucional.

Percepción ciudadana, legitimidad institucional y gestión del talento

Las investigaciones de Chacha *et al.*, (2023) y Zavaleta (2023) evidencian un creciente escepticismo ciudadano hacia los servicios públicos, motivado principalmente por la percepción de ineficiencia, clientelismo y falta de transparencia en la designación del personal. Esta desconfianza no solo compromete la legitimidad institucional, sino que debilita el vínculo entre ciudadanía y Estado, al percibirse que los cargos públicos no se asignan en función del mérito, sino por redes de influencia política, lealtades personales o favores partidarios. Esta percepción se acentúa en contextos donde los procedimientos de contratación son opacos, y los mecanismos de rendición de cuentas son limitados o inexistentes. Salazar (2022), en una evaluación cuantitativa de empleados de confianza en una entidad pública, encontró que criterios fundamentales como la idoneidad técnica, el prestigio profesional y la excelencia no son debidamente valorados en los procesos de selección, lo que reafirma la idea de que la meritocracia se encuentra debilitada o ausente. Este fenómeno genera una cultura institucional donde el desempeño no es premiado ni reconocido, y donde el acceso a cargos estratégicos responde a factores extrínsecos al mérito.

En el ámbito universitario, Velásquez (2021) plantea que el principio meritocrático debe ampliarse también a la contratación docente y a los procesos de gobernanza académica, donde muchas veces predominan criterios internos poco objetivos, reproduciendo las mismas prácticas clientelares observadas en el aparato estatal. La ausencia de evaluaciones estandarizadas, comités independientes y mecanismos de apelación en las convocatorias públicas universitarias refleja una debilidad estructural en la consolidación de una cultura meritocrática en el sector educativo. Por su parte, Souza y Vasconcelos (2021), en un estudio sobre gestión del talento humano en instituciones públicas y privadas, revelaron que solo un 11 % de los trabajadores se perciben laborando en entornos donde el mérito es el principal criterio de desarrollo profesional. Esta cifra resulta

alarmante, ya que pone en evidencia una brecha profunda entre el discurso institucional y la práctica cotidiana, afectando no solo la motivación del personal, sino también los niveles de compromiso, innovación y desempeño organizacional.

La falta de meritocracia en la gestión del capital humano público genera consecuencias adversas a múltiples niveles: desde la rotación ineficiente del personal, el estancamiento profesional, hasta la pérdida de talentos altamente capacitados que migran al sector privado o abandonan la carrera pública. A largo plazo, esta situación compromete seriamente la calidad del servicio público, erosionando la confianza social y alimentando narrativas de frustración y desafección institucional. Por tanto, fortalecer la meritocracia en la gestión del talento humano no debe limitarse a un ideal normativo, sino convertirse en una estrategia estructural, vinculada a políticas de evaluación, capacitación, reconocimiento y movilidad funcional, que promuevan un entorno laboral basado en la equidad, el desarrollo profesional y el servicio a la ciudadanía.

Nuevas perspectivas: responsabilidad social, liberalismo y reformas estructurales

En contraposición a las críticas estructurales hacia la meritocracia, diversos autores sostienen que este principio sigue siendo un pilar normativo indispensable en las democracias liberales modernas, especialmente en momentos de crisis institucional, desafección ciudadana y cuestionamientos a la eficiencia del Estado. Duque (2020) reivindica la meritocracia como un valor democrático que articula la libertad individual, la igualdad de oportunidades y la competencia justa, en contraste con modelos clientelistas o populistas donde las designaciones públicas responden a intereses partidarios o vínculos personales.

En esta línea, Cruz *et al.*, (2024) proponen una reconfiguración integral de la administración pública, planteando un “golpe de timón” que priorice el mérito por encima de la lealtad política o las cuotas informales de poder. Esta propuesta implica rediseñar los procesos de ingreso, evaluación y promoción del personal público, asegurando criterios objetivos, procedimientos abiertos y rendición de cuentas. Para estos autores, la meritocracia no solo promueve la eficiencia administrativa, sino que fortalece la legitimidad del aparato estatal al construir una burocracia profesional, competente y ética. Zapata (2024), por su parte, realiza un aporte clave al vincular la meritocracia con el enfoque de responsabilidad social estatal, subrayando que el verdadero mérito en el sector público no puede dissociarse de valores como la transparencia, la rendición de cuentas, la equidad de género y el respeto por los derechos humanos. En esta visión ampliada, el mérito no se limita a los títulos o credenciales, sino que incluye la disposición al servicio, la ética pública y el compromiso con los estándares internacionales de gobernanza.

Asimismo, Adrianzén *et al.*, (2022) defienden un modelo de gestión pública basado en la orientación a resultados, donde los servidores públicos deben ser seleccionados por su capacidad para responder con eficacia y oportunidad a las demandas ciudadanas. El énfasis no recae únicamente en las competencias técnicas, sino también en habilidades blandas como la empatía, el liderazgo, la innovación y el trabajo en equipo, pilares esenciales de una gestión moderna centrada en las personas. Este enfoque busca transformar la cultura organizacional del Estado, alejándola de la inercia burocrática y acercándola a un modelo ágil, transparente y orientado al bien común. Finalmente, esta defensa de la meritocracia como principio rector de la función pública se complementa con la necesidad de establecer marcos normativos robustos, sistemas de monitoreo independientes y organismos evaluadores que garanticen la integridad del sistema. Lejos de ser un concepto superado, la meritocracia —reformulada en clave ética, inclusiva y ciudadana— se proyecta como una herramienta central para la construcción de un Estado democrático de calidad, capaz de articular eficiencia con justicia y gobernabilidad con legitimidad.

4. Conclusiones

Uno de los desafíos que se enfrenta la gestión pública es contar con equipos políticos y técnicos con sólida formación y experiencia, el personal de la administración pública tiene que contribuir a realizar una gestión basada en la transparencia y la excelencia en la atención a los ciudadanos, lo cual garantiza la equidad en el acceso a los servicios estatales con el fin de mejorar la calidad de las asistencias proporcionadas a la ciudadanía; así como fomentar el incremento del personal y laboral de los empleados de la administración gubernamental. Por lo tanto, para lograrlo es necesario enfocarse en su relevancia y en la aplicación de la meritocracia en la asignación de los cargos estatales. Dado que las instituciones gubernamentales más eficaces del mundo emplean la meritocracia y señalan el equilibrio en los valores profesionales, motivándolos a progresar de manera continua, además de enfatizar la selección y ratificación de los puestos como funcionarios, empleados de confianza y servidores públicos, basados en sus calificaciones, experiencias, capacitaciones y méritos, más no en aspectos amicales o de compensación de favoritismos. Se requiere que la administración de los recursos humanos en el ámbito público sea completamente meritocrática, de este modo, los colaboradores del sector público desempeñarán sus roles más relevantes mediante el uso del término profesional.

Una de las principales limitaciones de esta revisión sistemática, el estudio no incorporó trabajos en otros idiomas fuera del español, lo cual pudo haber limitado el alcance global del análisis. Se recomienda que investigaciones futuras aborden la relación entre meritocracia y desempeño institucional mediante metodologías mixtas, que permitan triangulación de datos cualitativos y cuantitativos. Además, sería pertinente desarrollar estudios longitudinales que analicen el efecto sostenido de políticas meritocráticas en el reclutamiento, permanencia y rotación del personal público. Otro eje pendiente de exploración es la vinculación entre meritocracia y percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios públicos, incorporando instrumentos validados a nivel regional. Finalmente, se sugiere incorporar el enfoque de género y diversidad como dimensiones críticas en los procesos de selección meritocrática.

Referencias bibliográficas

- Adrianzén, R., Carranza, B., Barrantes, J. y Bravo, K. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado eficiente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724
- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. Universidad de Lima. <https://www.semanticscholar.org/paper/Clasificaci%C3%B3n-de-las-investigaciones-Alvarez-Risco/feb8d883178e155af48e52bf1b429025582bd8be>
- Atria, J., Castillo, J., Maldonado, L. y Ramírez, S. (2019). Studying meritocracy in an unequal context: Perspectives from Chilean scholars. *Universum (Talca)*, 34(2), 127-145. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762019000200127>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2019). ¿Quiénes somos? *Gobierno del Perú*. <https://www.gob.pe/7455-autoridad-nacional-del-servicio-civil-quienes-somos>
- Chacha, J., Sánchez, J., Quimiz, J. y Llamuca, A. (2023). La gestión pública y su influencia en la calidad de atención ciudadana en Milagro. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(6), 204-213. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000600204&lng=es&tlng=es
- Cruz, M., Morales, A. y Cortez, R. (2024). El necesario y urgente «golpe de timón» de la gestión pública en el Perú. *Apuntes*, 51(96), 37-65. <https://dx.doi.org/10.21678/apuntes.96.1913>

- Dávila, J. (2021). Meritocracia y daños sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 66(242), 521-526. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2021.242.77421>
- Duque, J. (2020). Meritocracia, libertad, igualdad de oportunidades y competencia. *Dictamen Libre*, (27). <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6650>
- Gallego, N. y Montes, E. (2021). La estructura informal organizacional: los límites de la meritocracia en la carrera académica. *Investigaciones Feministas*. <https://dx.doi.org/10.5209/infe.72328>
- Gómez, G. y Quintero, B. (2023). Talento humano y meritocracia en instituciones públicas del departamento Norte de Santander. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 19(19), 1-11. <https://doi.org/10.22463/24221783.3958>
- González, N. y Murcia, R. (2021). *Lineamientos para una política pública integral de evaluación y meritocracia en el empleo público*. Universidad Nacional de Colombia. https://extension.unal.edu.co/fileadmin/recursos/focos/meritocracia/Documentos_CPEM/Cr_Lineamientos_para_una_politica_publica_CPEM.pdf
- Gutiérrez, E. (2018). Corrupción pública: concepto y mediciones. Hacia el Public Compliance como herramienta de prevención de riesgos penales. *Política Criminal*, 13(25), 104-143. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33992018000100104>
- Henckell, C. (2021). Reflexiones sobre la meritocracia. *Saber Servir: Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, (5), 169-175. <https://doi.org/10.54774/ss.2021.05.10>
- Herrnstein, R. (1973). *I.Q. in The Meritocracy*. An Atlantic Monthly Press book. <https://gwern.net/doc/iq/ses/1973-herrnstein-iqinthemeritocracy.pdf>
- Jiménez, G. (2019). *El papel de la meritocracia en la administración pública contemporánea*. *Vademécum de la Administración Pública*. <https://shorturl.at/uBL26>
- Little, J. (2017). *Against meritocracy: Culture, power and myths of mobility*. Routledge/Taylor & Francis Group.
- McNamee, S. y Miller, R. (2004). *The Meritocracy Myth*. Rowman & Littlefield. https://www.researchgate.net/publication/26396272_The_Meritocracy_Myth
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J. y Altman, D. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *BMJ (Online)*, 339(7716), 332-336. <https://doi.org/10.1136/bmj.b2535>
- Pizarro, M. (2021). Entre el prosperar colectivo de Ellas Hacen y la meritocracia individual del Hacemos Futuro Juntas. *CUHSO (Temuco)*, 31(1), 26-46. <https://dx.doi.org/10.7770/cuhso.v31i1.2275>
- Ramírez, C., Cárdenas, H. y Godeau, J. (2022). Implementación de la ley del servicio civil en Perú en servidores públicos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2911-2935. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3292
- Salazar, D. (2022). Meritocracia en la designación de empleados de confianza en una municipalidad provincial. *Revista Tzhoecoén*, 14(1), 115-124. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/download/2146/2695/9604>

- Souza, A. y Vasconcelos, I. (2021). Meritocracia e gestão de pessoas por competências: tema utópico ou realidade organizacional? *Cadernos EBAPE.BR*, 19(1), 190-202. <https://doi.org/10.1590/1679-395120190100>
- Szlechter, D., Vanegas, J. y Tijonchuk, A. (2018). Representaciones de la meritocracia en la prensa escrita argentina a partir de la asunción de Macri. *Psicoperspectivas*, 17(3), 28-39. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas/vol17-issue3-fulltext-1359>
- Velásquez, E. (2021). El principio meritocrático para la elección de autoridades en la Universidad Boliviana. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 87-100. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.150>
- Vélez, F. (2018). ¿Meritocracia? ¿para quién es? *Isonomía*, (48), 147-167. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-02182018000100147&lng=es&tlng=es
- Zapata, E. (2023). Avances de la responsabilidad social en el Estado peruano, sumando valor público e innovación basada en la economía del comportamiento. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27(120), 58-71. <https://doi.org/10.47460/uct.v27i120.732>
- Zavaleta, E. (2023). La corrupción en la administración pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social en el contexto peruano. *Comuni@cción*, 14(1), 72-85. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.14.1.786>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional