

DOCTRINA

## El derecho a una buena Administración Pública en las Constituciones a propósito del debate constitucional chileno

*The Right to Good Public Administration on the Constitutions  
regarding the Chilean constitutional debate*

Izaskun Linazasoro Espinoza 

*Universidad Católica Silva Henríquez, Chile*

Camilo Cornejo Martínez 

*Abogado, Chile*

**RESUMEN** La crisis nacional e institucional vivida en Chile desde octubre de 2019 y la instalación del debate en torno a una nueva Constitución, exigen una reflexión sobre las razones que llevaron a dichos eventos, su conexión con la actuación administrativa y sobre la nueva visión de la posición del ciudadano frente a los órganos del Estado, lo que, a la luz del desarrollo del derecho comparado y la propia actuación internacional de Chile, también exige evaluar la inclusión de la buena Administración en el debate constitucional. Desde la convicción de que el siglo XXI trae consigo un cambio de paradigma en torno al derecho público (Linazasoro Espinoza, 2018 y 2018a; Ponce Solé, 2019; Cassese, 2009), este trabajo tiene por objeto cuestionar la pertinencia o conveniencia de consagrar el derecho a una buena Administración Pública en un nuevo texto constitucional chileno, a la luz de la normativa internacional de los derechos humanos, intentando, a su vez, demostrar la importancia de este nuevo derecho.

**PALABRAS CLAVE** Debate constitucional, buena Administración, derechos fundamentales, corrupción, transparencia.

**ABSTRACT** The national and institutional crisis experienced in Chile since October 2019 and the installation of the debate around a new Constitution, require a reflection on the reasons that led to such events, their connection with administrative action and a new vision of the position of citizens vis-à-vis the State, which, taking into consideration the comparative law and Chile's own international action, require evaluating the inclusion of good administration in the constitutional debate. Based on the conviction that the 21st century brings a new paradigm around public law, this work aims to question the relevance or convenience of enshrining the right to good public administration in a new

Chilean constitutional text, from the perspective of the international human rights, and trying to demonstrate the importance of this new right.

**KEYWORDS** Constitutional debate, good administration, fundamental rights, corruption, transparency.

## Introducción

A nivel global, la segunda mitad de la década del 2010 se caracterizó por una crisis generalizada en las instituciones públicas. A nivel europeo, por ejemplo, los estudios realizados tanto por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OECD)<sup>1</sup>, la Unión Europea, las universidades (Rifà Jané, 2017) y las fundaciones (Fernández de Guevara Radoselovics, Pérez García y Serrano Martínez, 2015), mostraron que la crisis de la confianza está presente en los organismos comunitarios de la Unión Europea, el Parlamento europeo, los gobiernos y parlamentos de cada país integrante, hasta los gobiernos locales, municipios, entre otros. Las conclusiones de estos organismos suelen ser similares:

Gran parte de la responsabilidad de este incremento de la desconfianza en la Unión Europea recae sobre la crisis económica iniciada en 2008 y que ha dañado fuertemente la confianza ciudadana en el conjunto del entramado institucional político y económico.<sup>2</sup>

Bajo este panorama, la búsqueda de herramientas que den solución a la crisis generalizada se ha vuelto un tema complejo y difícil de resolver. Así:

Cuando la confianza en las instituciones públicas escasea, encontrar soluciones de consenso a los problemas colectivos resulta más difícil, como está demostrando la realidad política española. Superar los obstáculos que ese escenario representa y volver a cooperar, será muy relevante para recuperar el capital social perdido. Solo entonces será más sencillo adoptar decisiones colectivas y abordar reformas que son necesarias para consolidar una nueva senda de crecimiento sostenido.<sup>3</sup>

Por su parte, Chile ha vivido este problema de confianza en las instituciones públicas con especial énfasis. Tanto así que, a fines de octubre de 2019, se desencadenó una crisis social de tal magnitud que el gobierno se vio obligado a llamar a un plebiscito para una nueva Constitución Política que repensara los cimientos de la dictadura cívico-militar vivida entre 1973 y 1990.

---

1. «Public Governance Report. Trust and Public Policy. How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust», OECD, disponible en [bit.ly/3aKyORZ](https://bit.ly/3aKyORZ).

2. José Pablo Ferrándiz, «¿Qué ha pasado con la confianza y la imagen de la Unión Europea, Metroscopía, 27 de marzo de 2017, disponible en [bit.ly/35CxHBo](https://bit.ly/35CxHBo).

3. «La confianza en las instituciones públicas perdida durante la crisis apenas se ha recuperado, pese a la mejora económica», *Esenciales Fundación BBVA-Ivie*, 2016, disponible en [bit.ly/3pthVzq](https://bit.ly/3pthVzq).

Así, nos encontramos en un escenario de cambios y modernización que exige preguntarse por el Estado administrador del siglo XXI, los déficits que ha vivido, las dificultades que ha enfrentado y sus desafíos futuros. Como intentaremos recoger, la crisis en la que nos encontramos es —en buena medida— una crisis de la Administración y de su visión tradicional. Son numerosas las demandas por órganos administrativos deficientes, por exigencia de modernidad y eficiencia en los servicios, los que han sido duramente apuntados por los ciudadanos al no dar las respuestas oportunas que se requieren.

Esta investigación pretende rescatar la incidencia que tuvo la crisis de las instituciones democráticas, la mala Administración Pública, los problemas tanto de corrupción como de captura, y la desconfianza ciudadana en el desenlace de las manifestaciones iniciadas en octubre. Así, sostendremos que el derecho a una buena Administración es una herramienta útil, que debería considerarse en la discusión constitucional actual, ya que entrega una nueva visión del servicio público construida desde la noción de los derechos del ciudadano y no desde las potestades que se tienen sobre las personas. Elementos como la transparencia, la probidad, la eficiencia y la participación pueden dar el dinamismo y el intercambio de ideas que se requieren para manejar los desafíos actuales que debe afrontar el Estado, de cara a un mundo moderno y globalizado. Para esto, junto con recopilar y contextualizar algunos antecedentes sobre el debate constitucional actual, revisaremos si el derecho a una buena Administración ha sido recogido constitucionalmente en Europa y Latinoamérica, intentado rescatar la forma y los elementos de esa recepción. Luego, analizaremos la forma y el contenido que Chile ha reconocido a la buena Administración y cuál es la importancia de ello en el debate constitucional. Sobre la revisión de estos antecedentes y aprovechando el debate constitucional descrito, analizaremos la pertinencia y la conveniencia de consagrar constitucionalmente esta figura, identificando tanto las ventajas como las desventajas que hemos logrado advertir. Así, finalizaremos con un apartado de conclusiones.

## **El debate en torno a una nueva Constitución es también un debate en torno a una buena Administración**

En junio de 2019, las oficinas de la Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez (Compín) encargada —entre otros— de autorizar y ordenar el pago de licencias médicas (Ministerio de Salud de Chile, 2020),<sup>4</sup> vivieron la antesala de las manifestaciones de octubre. Un hombre en silla de ruedas, reclamando una dilación excesiva del pago de

---

4. Se define a la Comisión señalada como «Compín, Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez, es un departamento técnico administrativo encargado de evaluar, constatar, declarar y certificar el estado de salud de los trabajadores y demás beneficiarios, a objeto de determinar la capacidad de trabajo o recuperabilidad de sus estados patológicos permanentes o transitorios, con el fin que accedan a los beneficios estatutarios, laborales, asistenciales y/o previsionales, y para que las autoridades administrativas, las entidades previsionales y los empleadores adopten las medidas correspondientes. Las acciones ejecutadas por las Compín se concretan en informes, dictámenes resoluciones y certificaciones, que gozan de legalidad y exigibilidad». Para más información, véase «Quiénes somos», Ministerio de Salud, 2020, disponible en [bit.ly/3hkR1qm](https://bit.ly/3hkR1qm).

sus licencias médicas (cuestión que repercutía en problemas económicos y de salud), activó un extintor de incendios dentro de las oficinas del servicio como acción desesperada. La reacción de la autoridad no deja de ser llamativa. Interpusieron una querrela criminal en su contra,<sup>5</sup> acusando que muchas personas «abusaban» de sus licencias médicas.<sup>6</sup> Curiosamente, en los meses venideros, las manifestaciones sociales descansaron en el mismo concepto: «abuso».

A este episodio, le siguieron otros similares,<sup>7</sup> en una materia en la que el Estado sumaba importantes condenas judiciales por el rechazo arbitrario de licencias médicas.<sup>8</sup> Esto ilustra la profunda sensación de malestar de muchas personas que acusaban un abuso sistemático y estructural en muchas áreas de su vida: servicios públicos con demoras en atención; trato discriminatorio hacia la mujer y grupos minoritarios; falta de consideración a pueblos ancestrales; salud y educación segregada según la capacidad monetaria; políticos abiertamente capturados por grupos empresariales; corrupción política y colusión empresarial; pensiones bajas en contraste con las altas cifras de rentabilidad de las administradoras de los fondos; alzas inconstitucionales en el precio de planes de salud por Isapres, que, no obstante las miles de condenas judiciales, mantienen la práctica ilegal; red de transporte público deficiente y cara; graves sequías —en parte— por mal manejo del recursos hídricos; depredación ambiental; y zonas de sacrificio; son algunos de los temas que se indican como causantes de la crisis social.<sup>9</sup>

Las manifestaciones sociales de 2019 se dieron, además, en un contexto de desconfianza institucional grave. Según sondeó el Consejo Para la Transparencia en 2020, tan solo un 20% confía en el Estado, un 84% lo ve distante, un 76% se siente maltratado por él y un 71% se percibe discriminado.<sup>10</sup>

---

5. «Seremi de Salud Metropolitana se querrela contra hombre que activó extintor en un Compín», *Bio-biochile.cl*, 6 de junio de 2019, disponible en [bit.ly/3hwCFSq](https://bit.ly/3hwCFSq).

6. El destacado es nuestro. Las palabras del Ministro de Salud Jaime Mañalich se dirigen en ese sentido: «Quiero recordar que estamos hablando de un beneficio pagado por todos los chilenos a través de impuestos generales y, en ese contexto, este beneficio tiene que estar justificado por los médicos, por los certificados, porque de lo contrario son cheques en blanco, de los que hay que decirlo también, *se abusa en perjuicio de la salud y del financiamiento de atenciones o licencias médicas de otras personas*. Como se dice en Chile: terminan pagando justo por pecadores». Para más información véase «Mañalich por crisis en el Compín: «Se abusa en perjuicio de la salud»», *CNN Chile*, 17 de junio de 2019, disponible en [bit.ly/3ivr3QF](https://bit.ly/3ivr3QF).

7. Así, con diez licencias médicas dilatadas excesivamente, un adulto mayor decidió realizar cortes en sus brazos, buscando que la autoridad diera alguna respuesta a su situación. Con solo días de diferencia, una mujer de tercera edad, guiada por la desesperación, amenazó con desnudarse tras más de siete meses de licencias impagas. Para más información, véase «Nueva protesta: Adulto mayor se realizó cortes en sus brazos en oficinas del Compín», *Chilevisión Noticias*, 14 de junio de 2019 a las 13:52, disponible en [bit.ly/3iu7Izq](https://bit.ly/3iu7Izq).

8. «CS confirmó sentencia que acogió protección contra Superintendencia de Seguridad Social por rechazo de licencias médicas», *Diario Constitucional*, 15 de agosto de 2019, disponible en [bit.ly/35Ca7V1](https://bit.ly/35Ca7V1).

9. «Chile Dice 2019: Percepciones y Actitudes hacia el Cambio Climático», Universidad Alberto Hurtado, disponible en [bit.ly/38FWa8I](https://bit.ly/38FWa8I).

10. «Sondeo del CPLT evidencia que la percepción de corrupción y abusos del Estado colaboraron con el estallido social», Consejo para la Transparencia, 2 de febrero de 2020, disponible [bit.ly/35By1jy](https://bit.ly/35By1jy).

De hecho, la desconfianza en la «clase política», a la que se le acusa de velar solo por sus intereses y los de los grupos que los tendrían coaptados, sigue siendo una de las graves dificultades nacionales, toda vez que traspasó la desconfianza a las instituciones,<sup>11</sup> lo que puede explicar por qué apareció como necesidad iniciar un proceso constituyente que actualizara al Estado para que lograra responder eficaz y eficientemente a las injusticias estructurales, dando nacimiento a una institucionalidad en la que nuevamente las personas se vean reflejadas. Así, luego de fuertes manifestaciones, un conglomerado político más o menos extenso, con la inclusión de partidos de gobierno opositores expresos a la alternativa constituyente desde la vuelta a la democracia, terminaron por anunciar el «Acuerdo por la paz social y la nueva Constitución».<sup>12</sup> En síntesis, como la Constitución de 1980 —recelosa de la participación ciudadana y la democracia (Heiss y Szmulewicz, 2018: 80-81)—<sup>13</sup> no permitía realizar plebiscitos salvo en caso muy particular y extremo,<sup>14</sup> se propuso una reforma constitucional que permitiera llamar a votación para que sean los ciudadanos los que decidieran si querían optar por una nueva y, en la afirmativa, cuál sería el órgano encargado de su redacción.

La reforma constitucional aprobada,<sup>15</sup> que desencadenó el plebiscito constituyente,

---

11. Señala, ante los resultados de la Encuesta del Centro de Estudios Públicos (CEP) de diciembre de 2019, que «en general, vislumbran un escenario muy negativo. La aprobación presidencial alcanza un 6%, la evaluación a los políticos es negativa, sin importar su posición; también hay una situación económica que se vislumbra negativa y hay mucha desconfianza de las instituciones. Ahora, también hay signos positivos, como los asociados a la percepción de apoyo a la democracia». Para más información, véase Ricardo González, «Nunca había visto una caída de todos los políticos», Centro de Estudios Públicos, 17 de enero de 2020, disponible en [bit.ly/2GRYv62](http://bit.ly/2GRYv62).

12. Gabriel Boric, Fuad Chahín, Mario Desbordes, Álvaro Elizalde, Hernán Larraín Matte, Carlos Maldonado, Heraldo Muñoz, Catalina Pérez, Luis Felipe Ramos, Javiera Toro y Jacqueline Van Rysselberghe, «Acuerdo por la paz social y la nueva Constitución», 15 de noviembre de 2019, disponible en [bit.ly/2Loydk4](http://bit.ly/2Loydk4).

13. «Sin embargo, persiste el espíritu antimayoritario y antiparticipativo que inspiró a sus autores. La rigidez constitucional y las leyes de amarre dificultan enormemente el cambio constitucional. La concepción de la democracia que subyace aún a los preceptos constitucionales no logra abrir las puertas a la representación y participación política propias de una democracia soberana [...]. La concepción reduccionista de la democracia que refleja la Constitución de 1980 se acompaña de una concepción maximalista de la economía liberal de mercado, que garantiza la primacía de la propiedad privada y la libre (y casi ilimitada) iniciativa económica, vastas desigualdades socioeconómicas, sociales y culturales».

14. La única posibilidad de plebiscito contemplada —salvo el caso de una consulta a nivel comunal— se consideraba ante una discrepancia entre el Parlamento y el presidente por una propuesta de reforma constitucional: si el Congreso insistía en desechar las observaciones del presidente y, a su vez, este persistiera en mantenerlas, se debía promulgar el texto aprobado por el Congreso, salvo que el presidente llamara a plebiscito. El artículo 128 de la Constitución que consagra esta posibilidad, actualmente se mantiene vigente.

15. De ganar en urnas la opción constituyente, comenzará la discusión sobre la nueva estructura constitucional del Estado, a cargo de uno de estos órganos que contará con un plazo de nueve meses prorrogable por una única vez a otros tres meses. Sus normas de funcionamiento actualmente se incluyeron en la Constitución: contará con un presidente, un vicepresidente y una Comisión Técnica asesora; solo tendrá competencia para esta labor, no pudiendo afectar las atribuciones de los demás órganos y poderes del Estado ya constituidos; deberá actuar por un quorum de 2/3; se disolverá una vez finalizada su tarea; y el texto que origine será sometido a plebiscito, que de rechazarse mantendrá la vigencia de la Constitución

contenía una limitación importante al nuevo texto: «Deberá respetar el carácter de República del Estado de Chile, su régimen democrático, las sentencias judiciales firmes y ejecutoriadas, y los tratados internacionales ratificados por Chile que se encuentren vigentes» (Constitución Política de la República de Chile, 1980: artículo 135).

Con todo, en este escenario de crisis social, incluso en caso de rechazarse la opción por una nueva Constitución, se darán importantes discusiones constitucionales en atención a la serie de reformas anunciadas y frente al hecho de que la vía meramente reformista ha sido la propuesta política planteada por el sector político que resiste al proceso constituyente: reformar sin derogar la Constitución de 1980.<sup>16</sup>

Así, nos encontramos en un escenario de cambios que exigen preguntarse por el Estado del siglo XXI, los déficits de la Administración y sus desafíos. Aunque no se haya señalado con fuerza desde el mundo académico, la crisis de la confianza en las instituciones públicas ha sido una consecuencia de la crisis de la visión tradicional de la Administración. En otros términos, las demandas ciudadanas también son por una buena Administración y un buen gobierno, que logre enfrentar de forma eficiente y eficaz las injusticias estructurales. Como destaca el profesor Plissock:

Cuánto ha cooperado nuestra Administración Pública para generar en tantos esa misma sensación de abuso, ya no de un actor privado, sino de uno público [...]. Cuántas veces el abuso se ha generado por pedir un papel que el propio Estado ya posee, o por extender innecesariamente los plazos ante algún requerimiento, o sencillamente por ver cómo se despilfarran los recursos públicos. El abuso también se da cuando la excesiva politización de nuestra Administración Pública produce tanto la desvinculación, ante un cambio de signo político en el gobierno de turno, de muchos y muchas que aportan en sus organizaciones, así como también cuando los gobiernos de turno contratan gente sin las capacidades o competencias necesarias para el cargo que van a cumplir.<sup>17</sup>

La captura, la colusión y la ineficacia del Estado para controlar los abusos, ha sido uno de los grandes malestares denunciados y, al respecto, la Constitución actual no contiene un derecho consagrado que permita a sus ciudadanos exigir una «buena actuación» a las autoridades. Por el contrario, parece descansar en una visión en la que son los órganos del Estado los que deciden verticalmente qué es el bien común y con qué intensidad intervenir, sin considerar directamente en el proceso de diseño, ejecución y seguimiento de políticas públicas a sus ciudadanos o sus propios derechos fundamentales.

---

de 1980 (Constitución Política de la República de Chile, 1980: artículo 130 y ss.).

16. «Un grupo de parlamentarios de Renovación Nacional presentó, la mañana de este viernes, una propuesta de reforma constitucional, cuyo eslogan apunta a «Rechazar para Reformar», en relación con la elaboración de una nueva Constitución. La iniciativa fue respaldada por 8 senadores y 25 diputados». Para más información, véase ««Rechazar para reformar»: Los 3 ejes de la propuesta de parlamentarios RN frente al proceso constituyente», *CNN Chile*, 31 de enero de 2020, disponible en [bit.ly/33vYnkv](https://bit.ly/33vYnkv).

17. Cristian Plissock, «La administración pública ante un nuevo Pacto Social», *Radio Universidad de Chile*, 29 de octubre de 2019, disponible en [bit.ly/2FsVXLs](https://bit.ly/2FsVXLs).

Así, sin perjuicio de que podemos reconstruir doctrinariamente el derecho a una buena Administración y su exigibilidad a raíz de menciones implícitas en el actual texto constitucional,<sup>18</sup> es prudente preguntarnos por la inclusión expresa de la noción y la forma en la que ella colaboraría estructuralmente a un mejor Estado, que se perciba más cercano y que se construya desde la visión de un derecho fundamental del ciudadano, y no simplemente como un «objeto» de la Administración, como ha sido entendido tradicionalmente.

Nuevamente, como señala el profesor Pliscoff (2019), estamos en una etapa fértil y oportuna para preguntarnos por una reestructuración de nuestro Estado desde la visión del ciudadano como agente activo. En esto, la buena Administración puede ser un aporte:

Un nuevo pacto social en la Administración Pública chilena se debe traducir en un aparato público estructurado, pensando en las necesidades de los ciudadanos y las ciudadanas a las que atiende. Requiere de instituciones públicas con funcionarios y funcionarias comprometidas con su trabajo, y que entiendan que la razón de ser de su actuar debe estar puesto en quienes requieren resolver sus problemas y carencias, y no en ellos mismos. Requiere una articulación adecuada entre el conocimiento propio de la organización, con los lineamientos generales propuestos por quienes son electos a través del proceso democrático. Implica un uso transparente del gasto público, donde cada chileno sepa y entienda por qué y en qué se destinan los recursos que ellas y ellos mismos entregan. El proceso de digitalización que se ha desarrollado en Chile, desde hace varios años, ayudará mucho en este nuevo modo de relación, pero de nada servirá si no se logra generar una gestión pública sólida, basada en el mérito, transparente, que dé cuenta de la diversidad de nuestro país, sujeta constantemente al escrutinio, la evaluación y la participativa.

## **El derecho a una buena Administración Pública: Una perspectiva comparada**

A nivel comparado, el derecho a una buena Administración ha sido formulado y recogido en documentos de relevancia jurídica, lo que aporta nuevos estándares y elementos que la orientan en su actuación cotidiana, al legislador de cara a las reformas necesarias y al control judicial. Por esto, a continuación, analizaremos la recepción de la figura en Europa y Latinoamérica, intentado rescatar la forma y el contenido que se le ha dado en sus principales textos normativos.

---

18. Nociones como el principio de servicialidad, la probidad administrativa, transparencia y el derecho de petición, pueden ser alguno de los elementos que ayuden a su construcción.

## Derecho comunitario europeo: Carta de derechos fundamentales de la Unión Europea

Dentro de las más modernas declaraciones de derechos, encontramos la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea (también conocida como la Carta de Niza), que fue proclamada en 2000 por el Parlamento europeo, el Consejo de la Unión Europea y la Comisión europea, con el objeto de incorporar un conjunto de derechos sociales y mandar directamente a las Administraciones Públicas en el cumplimiento de estas garantías (Martín-Retorrillo Baquer, 2011; Linazasoro Espinoza, 2018).

En su artículo 41, consagra el derecho a una buena Administración —de forma inédita con respecto al resto de las cartas de derechos fundamentales del mundo— dando «un paso adelante en su protección, al recoger por primera vez en un texto de derecho positivo, con categoría de derecho fundamental, un derecho que hasta ahora se apoyaba solo en el plano jurisprudencial» o que se encontraba disperso en varios tratados comunitarios (Viñuales Ferreiro, 2014: 329). Este artículo consagra los siguientes derechos:

Artículo 41. Derecho a una buena administración.

Toda persona tiene derecho a que las instituciones y órganos de la Unión traten sus asuntos imparcial, equitativamente y dentro de un plazo razonable.

Este derecho incluye, en particular: el derecho de toda persona a ser oída antes de que se tome en contra suya una medida individual que le afecte desfavorablemente, el derecho de toda persona a acceder al expediente que le afecte, dentro del respeto de los intereses legítimos de la confidencialidad, y del secreto profesional y comercial, la obligación que incumbe a la Administración de motivar sus decisiones.

Toda persona tiene derecho a la reparación por la comunidad de los daños causados por sus instituciones o sus agentes en el ejercicio de sus funciones, de conformidad con los principios generales comunes a los derechos de los Estados miembros.

Toda persona podrá dirigirse a las instituciones de la Unión en una de las lenguas de los tratados y deberá recibir una contestación en esa misma lengua (Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, 2000: artículo 41).

La introducción de este derecho fundamental tuvo como consecuencia el ejercer una «notable influencia en la reforma administrativa de la Administración General del Estado o, si se prefiere, en los modos de actuar de nuestra maquinaria administrativa» (Tomás Mallén, 2004: 28).

A nivel comunitario, ha tenido diversos efectos: dentro del sistema europeo de derechos humanos se incorpora una figura de especial relevancia, el defensor del pueblo europeo, también conocido como *Ombudsman* (Tomás Mallén, 2004: 222), a lo que se le suma el llamado «Código de Buena Conducta Administrativa», el cual pretende explicar —precisamente— lo que, en la práctica, significa el derecho a una buena Administración Pública (Mendes, 2009: párrafo 1). Si bien este código no tiene fuerza vinculante, se ha convertido en «el parámetro de conducta por excelencia para examinar si existe o no mala administración» (Carrillo Donaire, 2010: 1142).

Dado que —como veremos más adelante— las Constituciones europeas no necesariamente han consagrado explícitamente este derecho, por lo que han sido la jurisprudencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH) y el Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) los encargados de desarrollar, en particular, el contenido del derecho a una buena Administración. El profesor Juli Ponce Solé, se ha encargado sistemáticamente de recoger la jurisprudencia en torno a este derecho, en lo que destaca que el TEDH «mantiene una consistente jurisprudencia aludiendo al principio de buena gobernanza como instrumento jurídico para orientar y limitar la discrecionalidad de las autoridades de los países miembros del Convenio de 1950» (Ponce Solé, 2019a: 56).

Por su parte, en diversas sentencias, el TJUE se ha referido «a la buena Administración de forma implícita y explícita» (Ponce Solé, 2019a: 57). En este sentido, la sentencia del Tribunal de Primera Instancia en el asunto *Max Teleko*<sup>19</sup> ha llegado a sostener que «la tramitación diligente e imparcial de una denuncia se refleja en el derecho a la buena Administración, que forma parte de los principios generales del Estado de derecho comunes a las tradiciones constitucionales de los Estados miembros» (Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea Asunto T-54/1999, 2002: parágrafo 48, p. 333, aludiendo al artículo 41 de la Carta de Niza).

De la construcción jurisprudencial del contenido de este derecho, Ponce Solé (2019: 59) destaca que «un componente fundamental de este derecho es la obligación jurídica de desarrollar la discrecionalidad con debida diligencia o debido cuidado (*due diligence, due care*)». Del análisis de casos en que los tribunales europeos utilizan este derecho —tanto como derecho como principio— es evidente la importancia práctica que ha conllevado su consagración a la hora de resolver casos concretos (Ponce Solé, 2001 y 2019).

En particular, cada país ha recogido de distintas formas este derecho, ya sea consagrándolo de forma expresa en su conjunto a través de leyes particulares, en estatutos autónomos, etcétera. De esta forma:

Las referencias a dicho derecho se infieren, como regla [...] de los principios y sub-derechos constitucionales relativos a la Administración Pública, diseminados a lo largo de los respectivos textos constitucionales de manera más o menos asistemática (Tomás Mallén, 2004: 104).

El siguiente apartado tiene por objeto obtener una pincelada del panorama constitucional europeo actual, revisando la situación de España, Italia, Francia y Suecia.

### *España*

En España, si bien la Constitución de 1978 no consagra el derecho a una buena Administración, su articulado refleja sus valores y principios (Tomás Mallén, 2004: 102).

---

19. Para más información, véase el fallo dictado el 30 de enero de 2002, disponible en [bit.ly/2ZxGhNN](https://bit.ly/2ZxGhNN).

De igual modo, el Capítulo IV consagra la figura del defensor del pueblo, la cual es utilizada como mecanismo de protección para defender los derechos y libertades fundamentales que consagra la Carta Magna española, como se desprende del artículo 54. En Cataluña, es llamado el *síndic de greuges*, mientras que en Aragón su denominación es la tradicional de justicia de Aragón, que data de fines del siglo XII. Si bien no tiene como fin explícito el control del derecho a una buena Administración, la afectación de garantías fundamentales supone su legitimación para supervisar la su actividad dando cuenta a las Cortes Generales.

Ahora, en particular, en su artículo 30 el Estatuto de Autonomía de Cataluña (Ley Orgánica 6/2006) reconoce los derechos de acceso a los servicios públicos y a una buena Administración, señalando:

Artículo 30. Derechos de acceso a los servicios públicos y a una buena Administración

1. Todas las personas tienen derecho a acceder en condiciones de igualdad a los servicios públicos y a los servicios económicos de interés general. Las administraciones públicas deben fijar las condiciones de acceso y los estándares de calidad de estos servicios, con independencia del régimen de su prestación.

2. Todas las personas tienen derecho a ser tratadas por los poderes públicos de Cataluña, en los asuntos que les afectan, de forma imparcial y objetiva, y a que la actuación de los poderes públicos sea proporcionada a las finalidades que la justifican.

3. Las leyes deben regular las condiciones de ejercicio y las garantías de los derechos a que se refieren los apartados 1 y 2, y determinar los casos en que las administraciones públicas de Cataluña y los servicios públicos que de ella dependen deben adoptar una carta de derechos de los usuarios y de obligaciones de los prestadores (Ley Orgánica 6/2006 de Cataluña, 2006: artículo 30).

Asimismo, el Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana (Ley Orgánica 1/2006), en su artículo 9, señala que una ley deberá regular el derecho a una buena Administración y el acceso a los documentos, además de consagrar los principios de igualdad, imparcialidad y celeridad. Pero, además, agrega expresamente que los ciudadanos tienen derecho a gozar de servicios públicos de calidad, estableciendo un estándar de diligencia y de condición en la ejecución de sus deberes públicos. En Andalucía, el artículo 5 de la Ley 9/2007 reconoce el principio de buena Administración, y su artículo 6 consagra la calidad de los servicios públicos de ella. Castilla y León no solo optó por consagrarlo en el artículo 12 de su Estatuto de Autonomía, sino también «desarrollando por entera una ley, la ley de la Comunidad Autónoma de Castilla y León 2/2010, del 11 de marzo, de Derechos de los Ciudadanos en sus relaciones con la Administración y de Gestión Pública» (Ponce Solé, 2019a: 71). Baleares optó también por esta última forma a través de su Ley 4/2011, del 31 de marzo, de la buena Administración y del buen gobierno de las Illes Balears. Como se puede apreciar, todas estas leyes y reconocimientos en estatutos son recientes.

Por su parte, el Estatuto de Autonomía para el País Vasco (Ley Orgánica 3/1979) no reconoce expresamente el derecho a una buena Administración ni la figura del defensor del pueblo en particular, pero, recientemente, el gobierno vasco ha lanzado su Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública 2020 (PEGIP 2020), el cual es una manifiesta expresión de este derecho, ya que:

Responde, por una parte, a cuestiones ya clásicas en las administraciones públicas, como son las relativas a la eficacia y la eficiencia y, por otra, a los actuales requerimientos de unas sociedades que reclaman de las instituciones públicas su adecuación a las posibilidades tecnológicas del tiempo que vivimos y a una cultura democrática más exigente en cuanto a la forma de funcionamiento de las instituciones, en particular con respecto a la transparencia de su actuación y a la participación directa de la ciudadanía en la gestión de las políticas públicas.<sup>20</sup>

Además, responde a los contenidos del Programa de Gobierno de la XI Legislatura:<sup>21</sup>

Desarrollo de los pilares de una nueva cultura administrativa basada en la transparencia, la eficacia, la participación y la evaluación de resultados.

La planificación y la participación ciudadana como ejes garantes del derecho a un buen gobierno y a una buena Administración proclamado en la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea.

La transparencia y la participación ciudadana como aspectos prioritarios y transversales, propugnando un modelo de Administración Pública capaz de generar redes y de escuchar, atender y compartir las demandas de la ciudadanía. La participación ciudadana se encuentra en el núcleo mismo de la idea de democracia: diálogo con la ciudadanía para abordar los problemas, escuchar y compartir las soluciones.

Resulta evidente que las políticas de modernización de la Administración Pública desarrolladas por el gobierno vasco surgen a raíz del derecho a una buena Administración Pública, y sus directrices se corresponden con los pilares de este derecho. Por otra parte, dentro de sus objetivos, se reconoce la necesidad de «recuperar la confianza en las personas gestoras públicas y tener instituciones íntegras que descansen sobre dos pilares: un elevado umbral de estándares éticos y un mecanismo efectivo de seguimiento y evaluación».<sup>22</sup>

Y asimismo, normas de inferior rango que los Estatutos de Autonomía han surgido como manifestaciones del derecho a una buena Administración: leyes de transparencia y acceso a la información pública y buen gobierno, las leyes de contratos del sector público y el estatuto del empleado público (Ponce Solé, 2019a).

---

20. «Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública», Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, disponible en [bit.ly/2JrbWvy](http://bit.ly/2JrbWvy).

21. «Programa de Gobierno 2020-2024», *Irekia*, disponible en [bit.ly/2Jp717J](http://bit.ly/2Jp717J).

22. En este punto específico, se remite al primer objetivo del PEGIP 2020. «Plan Estratégico de Gobernanza e Innovación Pública», Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, disponible en [bit.ly/2JrbWvy](http://bit.ly/2JrbWvy).

## Italia

Italia ha sido un caso paradigmático con respecto a este derecho. La Constitución italiana de 1947 consagra que «I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione» (Constitución de la República Italiana, 1947: artículo 97, inciso 2).<sup>23</sup> Si bien no habla exactamente de buena Administración, la idea de «buon andamento» o buen desempeño e imparcialidad de los organismos públicos parece ser un mandato bastante moderno para época de su redacción.

Y la doctrina no se ha quedado atrás. De la mano de Sabino Cassese (2009), los italianos han llegado a preguntarse si acaso no nos encontramos ante «el siglo de la buena Administración», logrando plasmar y desarrollar la idea de que el derecho a ella se ha desarrollado, de principio, a derecho, de meramente «programático» a ser un nuevo derecho subjetivo «si proietta all'esterno della cerchia dello Stato, nella comunità. Conferisce diritti ai quali fanno riscontro obblighi della pubblica amministrazione».<sup>24</sup>

## Francia

La Constitución francesa, en su artículo 71-1, consagra la figura del defensor de los derechos, el cual deberá velar por el respeto de ellos y de las libertades por parte de las administraciones del Estado, las entidades territoriales, los establecimientos públicos, así como cualquier organismo encargado de una misión de servicio público, estableciendo amplias competencias para el ejercicio de sus facultades. Sin embargo, tampoco contempla de forma expresa el derecho a una buena Administración.

En particular, y dentro de su legislación, Francia promulgó el *Code des relations entre le public et l'administration*, en orden a facilitar el diálogo entre la Administración y los ciudadanos, fundado en la simplificación de relaciones, la transparencia y una mayor capacidad de reacción por parte de la Administración (Ley 2013-1005 de la República Francesa, 2013: artículo 3). Este Código surgió precisamente a raíz de la consagración del derecho a una buena Administración Pública en la Carta de Niza. En efecto, como señala De Donno (2017: 259):

It is no coincidence, moreover, that in a context of general distrust towards public authorities (national or otherwise), the principle of right to good administration is one of the factors of strength that European institutions as well are focusing on, a rediscovered instrument of democratic legitimation and accountability of public powers to citizens.<sup>25</sup>

---

23. Traducción libre: «Los organismos públicos se organizan de acuerdo con las disposiciones legales, para garantizar el buen desempeño y la imparcialidad de la administración».

24. Traducción libre: «Se proyecta fuera del círculo del Estado, hacia la comunidad. Otorga derechos que cumplen las obligaciones de la Administración Pública».

25. Traducción libre: «Además, no es casualidad que, en un contexto de desconfianza general hacia las autoridades públicas (nacionales o de otro tipo), el principio/derecho a la buena Administración sea uno

El Consejo de Estado francés, por su parte, ha desarrollado su jurisprudencia sobre el derecho a una buena Administración en torno a la eficacia administrativa y a la buena gestión (Daurmont, 2000).

Rhita Bousta, la mayor exponente de la doctrina francesa en torno a este derecho, ha señalado que se trataría de un concepto abierto, aún en construcción, y que permanece como un derecho accesorio en la legislaciones nacionales. Para Bousta (2020: 215), en el análisis de la jurisprudencia europea, la idea de buena Administración viene a reforzar los derechos a defensa, contrario a la tesis sostenida por Ponce Solé (2019: 91 y ss.), quien aboga por la idea de que la buena Administración se trata de «algo nuevo bajo el sol», un auténtico nuevo derecho y estándar de debida diligencia para las administraciones públicas.

### *Suecia*

Suecia, por su parte, si bien no consagra un derecho a una buena Administración Pública en su Constitución (Tomás Mallén, 2004: 105), en el artículo 9 del Capítulo XII sobre el control público considera la figura del *ombudsman* (o defensor del pueblo) desde principios del siglo XIX, con el objeto de que ejerza la supervisión sobre la aplicación en la Administración Pública de las leyes y demás disposiciones. El *ombudsman* se encuentra facultado para entablar acciones judiciales y puede asistir a las deliberaciones de tribunales o de autoridades administrativas, teniendo acceso a las actas y documentos de dichas autoridades. Los tribunales y autoridades administrativas, así como los funcionarios del Estado o de los municipios y los acusadores públicos, deberán ayudar al *ombudsman* entregándole los datos y los informes que necesite, y la misma obligación incumbe a las demás personas que se hallen bajo la supervisión de él.

### Derecho administrativo global

El surgimiento de un derecho administrativo global ha llevado a establecer estándares de transparencia y publicidad, participación, toma de decisiones razonada y legalidad, promoviendo una efectiva evaluación de las normas y decisiones que aprueban, generando un *accountability* de los órganos administrativos globales de acuerdo con los estándares mencionados (Linazasoro Espinoza, 2018: 12). Como hemos indicado, organismos internacionales como la OECD «han puesto de relieve cómo el modo en que se toman las decisiones es de extraordinaria relevancia» (Ponce Solé, 2019a: 49 y ss.), ya que la idea de buena gobernanza genera confianza en los ciudadanos.

---

de los factores de fortaleza en los que las instituciones europeas también se están centrando, un instrumento redescubierto de legitimación democrática y rendición de cuentas de los poderes públicos a los ciudadanos».

## El derecho a una buena Administración Pública en Latinoamérica

El panorama general latinoamericano muestra que los principios y derechos que componen el derecho a una buena Administración se encuentran ampliamente reconocidos en las Constituciones, sin embargo, este derecho no ha sido concebido de la forma en que se encuentra consagrado en Europa y en los diversos instrumentos internacionales que lo contemplan.

A pesar de ello, existen ciertos cuerpos legales que han avanzado en su consagración. Por ejemplo, la Constitución de la Ciudad de México de 2017 ha sido bastante innovadora, incorporando un catálogo de derechos humanos ubicado en su Capítulo II. Precisamente, dentro de este listado, en el inciso A del artículo 7 se consagra el «derecho a la buena Administración Pública». Xelha Brito Jaime desglosa el artículo señalando sus características. La administración, de acuerdo con este derecho, debe ser:

Receptiva, eficaz y eficiente. Posteriormente, determina uno de los derechos que componen el derecho humano a una buena Administración: el derecho a recibir los servicios públicos de conformidad con los principios de generalidad, uniformidad, regularidad, continuidad, calidad, y uso de las tecnologías de la información y la comunicación (Brito Jaime, 2018: 156).

La autora rescata el concepto de receptividad, que contempla el derecho a una buena Administración de la forma en que se encuentra consagrado en la Ciudad de México y que:

Consiste en el cumplimiento de cuatro criterios esenciales desde la perspectiva de los usuarios: 1) que comprendan el sistema administrativo; 2) que la actividad responda a sus necesidades; 3) que el servicio público sea accesible; y 4) que fomente la participación de los usuarios (Brito Jaime, 2019: 156).

En cuanto a la eficacia, destaca que, también desde el punto de vista del usuario:

Tiene que ver con las siguientes circunstancias: 1) el momento de su aplicación; 2) la forma de ejecución y percepción de los derechos que tiene el ciudadano a la hora de ejercerlos en la práctica; 3) la comprensión de los procesos; 4) la rapidez; 5) el coste; y 6) la calidad (Brito Jaime, 2019: 156).

En Uruguay, por su parte, el artículo 2045 de la Ley 17.060 del 23 de diciembre de 1998, y el artículo 9 del Decreto 30/003 sobre Normas de Conducta en la Función Pública, establecen que el interés público también se expresa por:

La buena fe en el ejercicio del poder, la imparcialidad de las decisiones, el desempeño de las atribuciones y obligaciones funcionales, la rectitud de su ejercicio y la idónea administración de los recursos públicos [lo que evidentemente] representa un importante avance en la positivización de este derecho (Brito Jaime, 2019: 160).

En Argentina, tampoco se ha reconocido el derecho a una buena Administración, sin embargo, han tenido una exitosa experiencia en la implementación del modelo de *ombudsman* escandinavo, el cual fue integrado en la reforma constitucional de 1994. De acuerdo con los objetivos declarados:

La misión del defensor del pueblo de la nación es doble: por un lado, se encarga de la defensa y la protección de los derechos, garantías e intereses tutelados en la Constitución nacional y las leyes, ante hechos, actos u omisiones de la Administración y, por el otro, también se ocupa del control del ejercicio de las funciones administrativas públicas.<sup>26</sup>

Sus ejes de control son: grupos vulnerables; identidad y ciudadanía; salud y educación; medioambiental; servicios públicos; seguridad social, y derechos humanos y comunicación.

En el caso chileno, los derechos y principios de buena Administración se encuentran consagrados en nuestro ordenamiento jurídico, aunque de forma dispersa. No obstante, más allá de su falta de sistematicidad, lo relevante es que los principios básicos para consagrar este derecho existen y es posible aplicarlos conjunta y coordinadamente, como pareciera estar haciéndolo de forma reciente nuestra Corte Suprema (Linazoro Espinoza, 2018).<sup>27</sup> Ahora bien, la diferencia con el sistema europeo radica en que este, a través de la sistematización, realiza un análisis y otorga una aplicación colectiva de los principios. A esto se suma que, bajo una misma voz, lo visibilizan con la promulgación de códigos de buena conducta, o de relaciones entre lo público y la Administración, así como también con el establecimiento de un defensor del pueblo encargado de su tutela.

## **Tratados sobre derechos humanos latinoamericanos y Administración Pública**

Pese a que la Constitución actual de Chile no recoge directamente (ni como derecho, ni como principio) la buena Administración, en el plano global ha suscrito instrumentos que reconocen expresamente esta figura y/o sus componentes como derecho fundamental. Como explica la doctrina, el reconocimiento de derechos humanos por un tratado internacional no solo engendra una obligación de respeto, sino también una obligación de promoción, es decir, adecuar todo el aparato estatal para que las personas puedan ejercer los componentes de una buena Administración. Y a su vez, también una obligación de garantía: ante eventuales vulneraciones, contemplar mecanismos para reclamarlos y hacerlos efectivos, considerando especialmente una forma jurisdiccional de protección.

---

26. Para más información, véase la página web del defensor del pueblo de la nación, disponible en [bit.ly/37TEkjj](http://bit.ly/37TEkjj).

27. Véase para el análisis de los casos relevantes de 2017.

De este modo, la pregunta que deberá tener presente el debate constitucional actual será sobre ingeniería constitucional: cómo reconocemos el derecho a una buena Administración dentro del catálogo de derechos fundamentales y cómo diseñamos una que cumpla el estándar internacional al que Chile ya se encuentra obligado, y que señaló que debía respetar el proceso constituyente eventual.

Esto es una cuestión bastante relevante, ya que, como se advirtió, el proceso constituyente debe respetar los tratados internacionales vigentes, lo que exigirá que la eventual estructura normativa que dé la nueva Constitución al Estado adecúe la Administración a estos estándares. Para esto, será fundamental rescatar la forma y los mínimos en los que ha sido reconocido el derecho a una buena Administración. Aquí, uno de los puntos de partida puede ser la Carta Democrática Interamericana,<sup>28</sup> uno de los instrumentos más claros en la materia, que vincula democracia con buena Administración, consagrando, como elementos estructurales, la transparencia, la probidad, la responsabilidad, la participación ciudadana y el respeto por los derechos humanos:

Artículo 4. Son componentes fundamentales del ejercicio de la democracia la transparencia de las actividades gubernamentales, la probidad, la responsabilidad de los gobiernos en la gestión pública, el respeto por los derechos sociales, y la libertad de expresión y de prensa.

Artículo 6. La participación de la ciudadanía en las decisiones relativas a su propio desarrollo es un derecho y una responsabilidad. Es también una condición necesaria para el pleno y efectivo ejercicio de la democracia. Promover y fomentar diversas formas de participación fortalece la democracia (Carta Democrática Interamericana de la Organización de los Estados Americanos, 2001: artículos 4 y 6).<sup>29</sup>

Al suscribir este documento, Chile señaló que las normas citadas recogen y tratan los componentes fundamentales del ejercicio de la democracia,<sup>30</sup> cuestión relevante, ya

---

28. En la introducción que hiciera en esta edición el coordinador editorial Humberto de la Calle, señala que «la Carta es un hito en la historia democrática del hemisferio. En primer término, en lo político implica un serio compromiso de los gobernantes con la democracia, no ya en su versión minimalista electoral, sino con un concepto amplio que toca todos los aspectos de la dignidad humana como eje central de su concepción [...]. Y, por fin, en lo jurídico, aunque se trata de una Resolución y no de un Tratado, es claro que no es una Resolución cualquiera porque fue expedida como herramienta de actualización e interpretación de la Carta fundacional de la OEA, dentro del espíritu del desarrollo progresivo del derecho internacional». Para más información, véase «Carta Democrática Interamericana. Documentos e interpretaciones», Organización de los Estados Americanos, 2003, disponible en [bit.ly/2WLMGTT](http://bit.ly/2WLMGTT).

29. Fue aprobada en la primera sesión plenaria del 11 de septiembre de 2001. Su contenido íntegro se encuentra disponible en [bit.ly/3mTmqS2](http://bit.ly/3mTmqS2).

30. La misión permanente de Chile ante la OEA se refería a este punto en los siguientes términos: «resulta conceptualmente relevante la formalización del vínculo indisoluble entre el régimen democrático y la plena vigencia de los derechos humanos, conforme se expresa en el artículo séptimo de la Carta [...]. Complementa la disposición anterior el artículo cuarto, que trata de los componentes fundamentales del ejercicio de la democracia: la transparencia de las actividades gubernamentales, la probidad, la responsabilidad de los gobiernos en la gestión pública, el respeto por los derechos sociales y la libertad de expres-

que la reforma constitucional reiteró que el debate constituyente debía respetar el carácter democrático del país y, como consecuencia, también deberían reconocerse estos elementos.

Junto con la suscripción de la Carta Democrática Interamericana, Chile también forma parte del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD),<sup>31</sup> organismo internacional asesor de carácter doctrinario de los Estados en materia administrativa, respaldado por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

Este organismo ha aprobado una serie de cartas que Chile ha suscrito, relacionadas con la función pública, el buen gobierno, el gobierno electrónico, la calidad en la gestión pública, la participación ciudadana en la gestión pública, y los derechos y deberes del ciudadano en relación con la Administración Pública.<sup>32</sup>

Así, diversos Estados en esa sede se comprometieron explícitamente, entre otros temas, a perseguir un buen gobierno, es decir:

Aquel que busca y promueve el interés general, la participación ciudadana, la equidad, la inclusión social y la lucha contra la pobreza, respetando todos los derechos humanos, los valores y procedimientos de la democracia y el Estado de derecho (Código Iberoamericano de Buen Gobierno del CLAD, 2006: I. Fundamentos; 4).<sup>33</sup>

Los gobiernos abajo firmantes, conscientes de la necesidad de acercar a representantes y representados, y de la conveniencia de facilitar la unión de gobierno y ciudadanía en un proyecto mutuamente compartido de desarrollo y justicia, movidos por el deseo de promover gobiernos sostenidos por la confianza generalizada y el respeto a las instituciones democráticas, suscribimos este compromiso con la ciudadanía y los pueblos, y nos comprometemos a implantarlo con pleno apego a los valores que lo sustentan (Código Iberoamericano de Buen Gobierno del CLAD, 2006: Preámbulo).

Para esto, se dieron una serie de reglas sobre naturaleza democrática del gobierno, entre las que indican reconocer y proteger los derechos humanos, perseguir *la satisfacción de los intereses generales de los ciudadanos y los pueblos*, y que sus:

---

sión y de prensa, la subordinación constitucional de todas las instituciones del Estado a la autoridad civil legalmente constituida y el respeto al Estado de derecho de todas las entidades y sectores de la sociedad». Para más información, véase «Carta Democrática Interamericana. Documentos e interpretaciones», Organización de los Estados Americanos, 2003, disponible en [bit.ly/2WLMGTT](http://bit.ly/2WLMGTT).

31. El CLAD, luego de ser reconocido por Naciones Unidas (Resolución 2845-XXVI, Asamblea General de Naciones Unidas), se considera como un organismo público internacional, cuyo objetivo es la modernización de las administraciones públicas, como factor central y estratégico para el desarrollo económico y social. Para más información, véase «Acerca del CLAD», Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, disponible en [bit.ly/3aNNwYu](http://bit.ly/3aNNwYu).

32. Para más información, véase «Declaraciones, consensos y cartas latinoamericanas», Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, disponible en [bit.ly/2WNdx16](http://bit.ly/2WNdx16).

33. Respaldado por la XVI Cumbre Iberoamericana de Uruguay, llevada a cabo en noviembre de 2006. Su texto íntegro se encuentra disponible en [bit.ly/33rMSur](http://bit.ly/33rMSur).

Actuaciones se fundamentarán en consideraciones objetivas orientadas hacia el interés común, al margen de cualquier otro factor que exprese posiciones personales, familiares, corporativas, clientelares o cualesquiera otras que puedan colisionar con este principio.

7. Impulsará y garantizará el debate político con transparencia, y los mecanismos de información y participación para el desarrollo de dicho debate (Código Iberoamericano de Buen Gobierno del CLAD, 2006: II. Reglas vinculadas a la naturaleza democrática del gobierno; 6-7).

Estas reglas fueron acompañadas de *normas vinculadas a la ética gubernamental*, como evitar el ejercicio abusivo del poder, abstenerse de *toda actividad privada que pueda constituir un conflicto de intereses con su cargo público*; y también de reglas relacionadas con una gestión pública que se oriente en los principios de legalidad, eficacia, equidad, eficiencia, transparencia, protección de datos personales y un lenguaje claro:

26. Actuarán de acuerdo con los principios de legalidad, eficacia, celeridad, equidad y eficiencia, y vigilarán siempre la consecución del interés general y el cumplimiento de los objetivos del Estado.

36. Promoverán la evaluación permanente de sus políticas y programas para asegurar el rendimiento y la eficacia. También propiciarán una regulación que considere los impactos de las normas y la rendición de cuentas de acuerdo con la normativa de cada país.

39. Promoverán una Administración receptiva y accesible, y la utilización de un lenguaje administrativo claro y comprensible para todas las personas y los pueblos (Código Iberoamericano de Buen Gobierno del CLAD, 2006: IV. Reglas vinculadas a la gestión pública; 26-29, 35-36, 39-40).

En un mismo sentido, los Estados miembros dictan en 2008 la «Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública», con la cual quieren rescatar la necesidad de reconstruir un Estado, que posterior a las reformas liberales económicas debe enfrentar nuevos desafíos, retomando una idea que ya se había presentado el 14 de octubre de 1998 en el documento denominado «Una Nueva Gestión Pública para América Latina», también aprobado por el Consejo Directivo del CLAD. Así, en 2008 reiteran que:

Se declara la necesidad de reconstruir el Estado para enfrentar los nuevos desafíos de la sociedad posindustrial, un Estado para el siglo XXI, que además de garantizar el cumplimiento de los contratos económicos, debe ser lo suficientemente fuerte como para asegurar los derechos sociales y la competitividad de cada país en el escenario internacional. Con ello, se reconoce que el Estado es un instrumento indispensable para el desarrollo económico, político y social de cualquier país, y que en la región tiene que orientarse a la atención de tres grandes problemas: la consolidación de la democracia, la necesidad de retomar el crecimiento económico y la reducción de la desigualdad social, garantizando la inclusión social (Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública de la CLAD, 2008: Preámbulo, 4).<sup>34</sup>

---

34. Esta Carta fue aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pú-

En esta declaración, nuevamente centran la gestión pública en el buen gobierno democrático, que se estructura sobre los derechos de los ciudadanos, que se considera un participante fundamental de la formulación, ejecución y control de las políticas (principio de corresponsabilidad social), en una Administración que se orienta por resultados y tanto por un control como por una rendición de cuentas periódica:

La presente Carta Iberoamericana vincula la calidad en la gestión pública con dos propósitos fundamentales de un buen gobierno democrático: 1) toda gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos, o como legítimo participante en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social; 2) la gestión pública tiene que orientarse para resultados, por lo que debe sujetarse a diversos controles sobre sus acciones, suponiendo entre otras modalidades la responsabilización del ejercicio de la autoridad pública por medio del control social y rendición periódica de cuentas (Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública de la CLAD, 2008: Preámbulo, 5).

Lo interesante es que esta construcción la sigue orientando en los desafíos actuales, sobre la base de un mundo que se debe gobernar desde la incertidumbre, cuestión que exigiría mayor participación para la obtención de soluciones más creativas:

La adopción de estrategias de innovación, racionalización y mejora de la gestión pública, orientadas por la calidad, permitirá a las administraciones públicas iberoamericanas posicionarse favorablemente frente a la incertidumbre, reforzar su influencia en un entorno dinámico y complejo, y acometer el necesario desarrollo organizativo para la gestión del cambio y la formulación de soluciones de mejora creativas (Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública de la CLAD, 2008: Preámbulo, 5).

Así, en este instrumento se declara que «los ciudadanos tienen derecho a una gestión pública de calidad», lo que se traduce en una serie de prerrogativas como acceder a cualquier servicio, solicitar y obtener información, conocer el esquema organizativo y la identificación de sus autoridades, poder presentar peticiones, participar del ciclo de diseño y mejora del servicio, no tener que presentar documentos no exigidos por la ley o que no sean atingentes. Junto con la enunciación de estos derechos, se indican una serie de principios que orientarán a la Administración, como el principio de servicio público, de legitimidad democrática, transparencia, legalidad, coordinación y cooperación, eficiencia, eficacia, y de evaluación permanente y mejora continua. Transcribimos algunos de ellos:

---

blica y Reforma del Estado, desarrollada en San Salvador, El Salvador, durante los días 26 y 27 de junio de 2008. Fue, a su vez, adoptada por la XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, desarrollada en el mismo país y ciudad entre el 29 y 31 de octubre de 2008. Para más información, véase la Resolución 25 del Plan de Acción de San Salvador. Su texto se encuentra disponible en [bit.ly/3k9rvVo](http://bit.ly/3k9rvVo).

Principio de legitimidad democrática. 5. Una gestión pública de calidad tiene que estar inspirada en valores democráticos y, en tal sentido, constituirse en una garantía y protección de las libertades públicas consagradas a los ciudadanos.

Principio de coordinación y cooperación. 8. A tales efectos, las administraciones públicas iberoamericanas preverán la asignación de competencias, relaciones, instancias y sistemas de coordinación de sus entes y órganos, para prestar servicios de forma integral al ciudadano. La coordinación interadministrativa resulta clave en aquellos Estados con modelos descentralizados y con diferenciación competencial a nivel territorial.

Principio de evaluación permanente y mejora continua. 17. Una gestión pública de calidad es aquella que contempla la evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio al ciudadano y para resultados, proporcionando insumos para la adecuada rendición de cuentas (Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública de la CLAD, 2008: Capítulo Segundo. Principios Inspiradores de una Gestión Pública de Calidad, números 4 a 8, 13, 14 y 17: 9-11).

Con todo, aún más expresa es la denominada «Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública», en la cual los Estados miembros de la organización internacional reconocen expresamente que el *derecho a una buena Administración Pública* tiene la naturaleza de un derecho fundamental:

El Estado social y democrático de derecho otorga una posición jurídica a la persona, un estatus de ciudadano en sus relaciones con la Administración Pública. En efecto, ahora los ciudadanos ya no son sujetos inertes, simples receptores de bienes y servicios públicos; son protagonistas principales de los asuntos de interés general y disponen de una serie de derechos, siendo el fundamental el derecho a una buena Administración Pública, a una que promueva la dignidad humana y el respeto a la pluralidad cultural. En efecto, la Administración Pública, en sus diferentes dimensiones territoriales y funcionales, está al servicio de la persona atendiendo las necesidades públicas en forma continua y permanente con calidad y calidez (Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública de la CLAD, 2013: Preámbulo, 2).<sup>35</sup>

Así, declaran que la buena Administración persigue mejorar las condiciones de vida de las personas, promoviendo y fomentando los derechos humanos y la dignidad, sobre base de actos imparciales, justos y equitativos, con prestaciones entregadas en plazos

---

35. Carta aprobada por el Consejo Directivo del CLAD en reunión presencial-virtual celebrada desde Caracas, Venezuela, el 10 de octubre de 2013, en cumplimiento del mandato recibido por la XV Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, realizada en Ciudad de Panamá el 27 y 28 de junio de 2013. Adoptada, finalmente, por la XXIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, Ciudad de Panamá, el 18 y 19 de octubre de 2013. El texto se encuentra disponible en [bit.ly/2RpWm3D](http://bit.ly/2RpWm3D).

razonables. Frente a la Administración, cualquier persona que se presente es un ciudadano titular de este derecho fundamental:

En el marco del complejo gobierno-Administración Pública, núcleo en el que se realiza la definición e implementación de las políticas públicas propias del Poder Ejecutivo, ha ido cobrando especial relieve en los últimos tiempos la obligación de las instancias públicas de proceder a una buena Administración Pública, aquella que se dirige a la mejora integral de las condiciones de vida de las personas. La buena Administración Pública es, pues, una obligación inherente a los poderes públicos, en cuya virtud el quehacer público debe promover los derechos fundamentales de las personas fomentando la dignidad humana de forma que las actuaciones administrativas armonicen criterios de objetividad, imparcialidad, justicia y equidad, y sean prestadas en plazo razonable (Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública de la CLAD, 2013: Preámbulo, 2).

Es más, señalan que la *buena Administración adquiere una triple funcionalidad*, como principio general del derecho, obligación para la Administración (y por ello, creemos un estándar para su control) y un derecho fundamental para los ciudadanos:

La buena Administración Pública adquiere una triple funcionalidad. En primer término, es un principio general de aplicación a la Administración Pública y al derecho administrativo. En segundo lugar, es una obligación de toda Administración Pública que se deriva de la definición del Estado social y democrático de derecho, especialmente de la denominada tarea promocional de los poderes públicos, en la que consiste esencialmente la denominada cláusula del Estado social: crear las condiciones para que la libertad y la igualdad de la persona y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas, removiendo los obstáculos que impidan su cumplimiento y facilitando la participación social. En tercer lugar, desde la perspectiva de la persona, se trata de un genuino y auténtico derecho fundamental a una buena Administración Pública, del que se derivan, como reconoce la presente Carta, una serie de derechos concretos, derechos componentes que definen el estatuto del ciudadano en su relación con las administraciones públicas y que están dirigidos a subrayar la dignidad humana (Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública de la CLAD, 2013: Preámbulo, 2-3).

No obstante, esta carta internacional, junto con poner el acento en que estamos frente a un derecho fundamental, también expresa que esto se transforma en una posición jurídica que genera deberes a los ciudadanos:

El estatuto del ciudadano en relación con la Administración Pública está compuesto por el derecho fundamental a la buena Administración y sus derechos componentes, así como por los deberes que definen también la posición jurídica del ciudadano. Derechos y deberes son expresiones de la naturaleza dinámica y activa que hoy el Estado social y democrático de derecho demanda de los ciudadanos en sus relaciones con las administraciones públicas (Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública de la CLAD, 2013: Preámbulo, 3).

Así, esta carta, junto con recoger los derechos<sup>36</sup> que implica la buena Administración y los principios sobre los que se estructura,<sup>37</sup> dedica un apartado especial para los deberes de los ciudadanos, entre el que destacamos especialmente el de colaboración con la administración, que se extiende al cumplimiento diligente de todas las obligaciones razonables y justas que les impone el ordenamiento jurídico, especialmente en materia tributaria:

48. Lealtad. Los ciudadanos deberán acatar con lealtad la Constitución, las leyes, así como el entero ordenamiento jurídico con arreglo a las exigencias de un Estado de derecho.

49. Buena fe. Los ciudadanos habrán de actuar siempre de acuerdo con el principio de buena fe, tanto en el uso de la información obtenida de la Administración Pública, la cual deberá ser utilizada con interés legítimo, como así también abstenerse del uso de maniobras dilatorias en todo procedimiento o actuación en relación con dicha Administración Pública (Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública de la CLAD, 2013: Capítulo cuarto: Los deberes del ciudadano iberoamericano en relación con las administraciones públicas; números 47 a 53; 13-14).

No solo esto, como parte de los deberes de los ciudadanos para con una Administración eficiente y eficaz del Estado, se destaca que serán responsables de sus actos, debiendo actuar aportando información veraz, de forma respetuosa y absteniéndose de realizar acciones que signifiquen acciones innecesarias para el Estado. Así, en particular, sobre la responsabilidad y colaboración se señala:

51. Responsabilidad. Los ciudadanos deben ejercer con la máxima responsabilidad los derechos que les reconoce el ordenamiento jurídico, absteniéndose de reiterar solicitudes improcedentes o impertinentes o de presentar acciones que representen erogaciones innecesarias de los recursos del Estado.

53. Colaboración. Los ciudadanos deberán colaborar siempre y en todo momento al buen desarrollo de los procedimientos y actuaciones administrativas, cumpliendo diligentemente todas las obligaciones razonables y justas que les impone el ordenamiento jurídico, especialmente en materia tributaria, reconociendo los costos estable-

---

36. Entre otros, reconoce el derecho a actuaciones motivadas, una tutela administrativa efectiva, derecho de petición, derecho a no presentar documentos que ya están en poder de la Administración, derecho a ser oído antes de que se adopten decisiones desfavorables, derecho a conocer y opinar sobre el funcionamiento y calidad de los servicios, derecho a presentar quejas, reclamaciones y denuncias, derecho a ser informado, mantener la confidencialidad de ciertos antecedentes, conocer el estado de los procedimientos y exigir el cumplimiento de las resoluciones administrativas.

37. Indica como principios, por ejemplo, el principio de servicio objetivo; promocional para creación de las condiciones necesarias para que la libertad y la igualdad; racionalidad, motivación, argumentación e igualdad; eficiencia y eficacia; de economía, para un uso racional de los recursos; de evaluación permanente; de universalidad, asequibilidad y calidad; de participación, publicidad y claridad en las normas, procedimientos y actos; seguridad jurídica; proporcionalidad; objetividad; buena fe; celeridad; transparencia; protección a la intimidad y debido proceso.

cidos para la atención demandada (Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública de la CLAD, 2013: Capítulo cuarto: Los deberes del ciudadano iberoamericano en relación con las administraciones públicas; números 47 a 53; 13-14).

En nuestra opinión, bajo una noción de razonabilidad y proporcionalidad, si el ciudadano no cumple estos deberes, se podría comprender que actúa al margen del ordenamiento jurídico y, como consecuencia, podría perder ciertos beneficios jurídicos obtenidos o no podría exigir el reconocimiento de ciertos derechos o privilegios adquiridos por esta actuación contraria a derecho.

También se ha rescatado que una Administración adecuada requiere una profesionalización de la función pública, sobre la base de una estabilidad del empleo y su protección ante la destitución arbitraria (Carta Iberoamericana de la Función Pública del CLAD y NU (DESA),<sup>38</sup> 2003: Capítulo Segundo. Criterios Orientadores y Principios Rectores; Criterios Orientadores; números 6 y 7 letras a, b y c: 8):<sup>39</sup>

Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia (Carta Iberoamericana de la Función Pública del CLAD y NU (DESA), 2003: Preámbulo, 3)

Como rescatan estos instrumentos, pensar en una buena Administración también es poner el acento en los funcionarios públicos, su carrera y profesionalización de los servicios, cuestión que en Chile parece requerir una revisión (Rajevic, 2018: 403).<sup>40</sup>

---

38. NU (DESA) es la sigla del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Organización de Naciones Unidas (ONU).

39. Carta aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, realizada en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, el 26 y 27 de junio de 2003. Respalda, a su vez, por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, vía Resolución 11 de la «Declaración de Santa Cruz de la Sierra», también efectuada en Bolivia los días 14 y 15 de noviembre de 2003. El texto se encuentra disponible en [bit.ly/3ivbo5B](https://bit.ly/3ivbo5B). El extracto señala: Criterios orientadores. 7. En particular, son criterios que inspiran los enunciados de la Carta: a) La preeminencia de las personas para el buen funcionamiento de los servicios públicos, y la necesidad de políticas que garanticen y desarrollen el máximo valor del capital humano disponible por los gobiernos y organizaciones del sector público; b) La profesionalidad de los recursos humanos al servicio de las administraciones públicas, como garantía de la mayor calidad de los servicios públicos prestados a los ciudadanos; c) La estabilidad del empleo público y su protección frente a la destitución arbitraria, sin perjuicio de la duración, indefinida o temporal, de la duración que se establezca.

40. Rajevic señala que «los gobiernos no han aplicado el modelo de carrera que establece el Estatuto de 1989 —con la complicidad del Congreso— deformándolo sin generar un nuevo modelo que lo reemplace. Esto último se debe, probablemente, a que este proceso exigiría invertir mucho capital político y estaría a poder, de concretarse, al gobierno de turno. Hacerlo, sin embargo, resulta indispensable para contar con

Asimismo, rescatan la relación entre la confianza ciudadana y el diseño de una Administración profesional, de generación por mérito, eficiente, responsable y honesta:

Diversos estudios realizados por organismos internacionales registran evidencias acerca de una relación positiva entre la existencia de sistemas de función pública o servicio civil investidos de tales atributos y los niveles de confianza de los ciudadanos en la Administración Pública, la eficacia gubernamental y la lucha contra la corrupción, y la capacidad de crecimiento económico sustentable de los países. Por otra parte, una Administración profesional que incorpora tales sistemas contribuye al fortalecimiento institucional de los países y a la solidez del sistema democrático (Carta Iberoamericana de la Función Pública del CLAD y NU (DESA), 2003: Preámbulo, 3).

Asimismo, también es necesario pensar en la buena Administración en la era de la ciencia y la tecnología. Como recoge el profesor Capdeferro (2020: 4),<sup>41</sup> debemos considerar el diseño de una administración tecnológica e inteligente que respete los derechos de los ciudadanos. En esta materia, siendo Chile la sede y uno de los promotores, se extendió la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, la que parte consagrando el «Derecho de acceso electrónico a las administraciones públicas», que trata:

No solo de facilitar al ciudadano sus relaciones con las administraciones públicas y con eso igualar sus oportunidades en ese aspecto, sino también de aprovechar el potencial de relaciones de las administraciones públicas para impulsar el desarrollo de la sociedad de la información y del conocimiento. Así, existen dos objetivos inseparables en el proceso de reconocimiento del derecho de acceso electrónico a las administraciones públicas a los que alude esta Carta:

Un objetivo final y directo: reconocer a los ciudadanos un derecho que les facilite su participación en la gestión pública y sus relaciones con las administraciones públicas y que contribuya también a hacer estas más transparentes y respetuosas con el principio de igualdad, a la vez que más eficaces y eficientes.

Un objetivo estratégico e indirecto: promover la construcción de una sociedad de información y conocimiento, inclusiva, centrada en las personas y orientada al desarrollo (Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico de la CLAD, 2007: Preámbulo, 4-5).<sup>42</sup>

---

un Estado eficiente y probo, en que función pública profesional y política se distingan y relacionen sinérgicamente».

41. Explica Capdeferro: «Esta nueva Administración, la Administración inteligente que ya se ha empezado a construir, presenta una promesa de grandes mejoras en la actividad administrativa y en la prestación de los servicios públicos: proactividad y personalización de estos, optimización en el uso de los recursos humanos y materiales, eficiencia y celeridad en la gestión e incluso la consideración de más datos y posibles variables en la toma de decisiones complejas [...]. Sin embargo, al mismo tiempo, esta avanzada tecnología abre una serie de riesgos con una clara dimensión jurídica y ética como, por ejemplo, la posibilidad de generar actuaciones opacas, discriminatorias o sesgadas»

42. Esta Carta fue aprobada por la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, realizada en Pucón, Chile, el 31 de mayo y el 1 de junio de 2007. Asimismo, fue adoptada por la XVII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, que se llevó a cabo en

Una de las particularidades por destacar es que esta carta, como las otras, estructura y concibe una Administración actualizada al siglo XXI desde los ciudadanos y sus derechos, y no desde la lógica de las potestades de los servicios públicos:

Subraya que la perspectiva desde la que se tiene que abordar el empleo de las tecnologías de la información y la comunicación en la gestión pública es la del ciudadano y sus derechos. A los efectos de esta carta, se entiende por ciudadano cualquier persona natural o jurídica que tenga que relacionarse con una Administración Pública y se encuentre en territorio del país o posea el derecho a hacerlo aunque esté fuera de dicho país (Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico de la CLAD, 2007: Preámbulo, 4).

Es más, se indicó que:

5. En atención a que el gobierno electrónico se encuentra indisolublemente vinculado a la consolidación de la gobernabilidad democrática, tiene que estar orientado a facilitar y mejorar la participación de los ciudadanos en el debate público y en la formulación de la política en general o de las políticas públicas sectoriales, entre otros medios, a través de consultas participativas de los ciudadanos (Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico de la CLAD, 2007: Capítulo Primero. Finalidad y Ámbito de la Carta; Concepto de Gobierno Electrónico, 5, 8).

Para esto, también se previno que los gobiernos electrónicos no podían excluir a ciudadanos y alejar a sectores de la población excluidos por nuevas tecnologías:

27. El desarrollo y la consolidación del gobierno electrónico en Iberoamérica pasa porque los Estados establezcan políticas, estrategias y programas de inclusión digital, para combatir la infoexclusión, reduciendo la brecha digital y eliminando las barreras existentes para el acceso a los servicios electrónicos.

De manera simultánea, se debe ampliar el acceso de los sectores populares a las tecnologías de la información y la comunicación, y promover en general una cultura ciudadana sobre el gobierno electrónico. En este sentido, es preciso inducir a los gobiernos municipales e intermedios, al sector privado y a las comunidades organizadas (Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico de la CLAD, 2007: Capítulo Tercero. Condiciones Generales para el Establecimiento y Desarrollo del Gobierno Electrónico; Inclusión digital e infoalfabetización, 27, 22).

Fuera de estos documentos internacionales, Chile también ha suscrito tratados que reconocen la participación ciudadana en los asuntos públicos. Así, la Declaración Universal de Derechos Humanos señala: «Artículo 21. 1. Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos» (Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU, 1948: artículo 21.1).<sup>43</sup>

---

Santiago de Chile el 10 de noviembre de 2007 por medio de la Resolución 18 de la Declaración de Santiago. El texto se encuentra disponible en [bit.ly/35NM4mv](http://bit.ly/35NM4mv).

43. El texto íntegro de la Declaración se encuentra disponible en [bit.ly/2DZPtDa](http://bit.ly/2DZPtDa).

En un sentido similar, encontramos el artículo 8 de la misma Declaración, denominado «Declaración sobre el derecho y el deber de los individuos, los grupos y las instituciones de promover y proteger los derechos humanos y las libertades fundamentales universalmente reconocidos»,<sup>44</sup> que reconoce como derecho humano el derecho a participar del gobierno, presentar críticas y propuestas para su funcionamiento; y la Convención Internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares, que reconoce como un derecho de todo trabajador participar en *las decisiones relativas a la vida y la administración de las comunidades locales*:

Artículo 42.

2. Los Estados de empleo facilitarán, de conformidad con su legislación nacional, la consulta o la participación de los trabajadores migratorios y sus familiares en las decisiones relativas a la vida y la administración de las comunidades locales (Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU, 1948: artículo 42).

En un mismo sentido, encontramos la Convención contra la Corrupción de las Naciones Unidas,<sup>45</sup> la que incorpora como una de las herramientas preventivas centrales de fenómenos de corrupción las políticas que promuevan la participación ciudadana, el buen manejo de los asuntos públicos, la transparencia y la rendición de cuentas, todos elementos que, como hemos visto, son parte integrante de una buena Administración:

Artículo 5. Políticas y prácticas de prevención de la corrupción

1. Cada Estado parte, de conformidad con los principios fundamentales de su ordenamiento jurídico, formulará y aplicará o mantendrá en vigor políticas coordinadas y eficaces contra la corrupción que promuevan la participación de la sociedad y reflejen los principios del imperio de la ley, la debida gestión de los asuntos públicos y los bienes públicos, la integridad, la transparencia y la obligación de rendir cuentas (Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, 2003: artículo 5).

Como esos instrumentos, similar reconocimiento encontramos en tratados internacionales sobre derechos humanos que se refieren al derecho a participar en asuntos públicos, el derecho a participar y ejecutar políticas públicas, y el derecho a tener una opinión ilustrada sobre los asuntos públicos.<sup>46</sup> Esto es muy relevante, ya que la partici-

---

44. Su texto íntegro señala: «Artículo 8. 1. Toda persona tiene derecho, individual o colectivamente, a tener la oportunidad efectiva, sobre una base no discriminatoria, de participar en el gobierno de su país y en la gestión de los asuntos públicos. 2. Ese derecho comprende, entre otras cosas, el que tiene toda persona, individual o colectivamente, a presentar a los órganos y organismos gubernamentales y organizaciones que se ocupan de los asuntos públicos, críticas y propuestas para mejorar su funcionamiento, y a llamar la atención sobre cualquier aspecto de su labor que pueda obstaculizar o impedir la promoción, protección y realización de los derechos humanos y las libertades fundamentales». Se trata de la Declaración sobre el derecho y el deber de los individuos, los grupos y las instituciones de promover y proteger los derechos humanos y las libertades fundamentales universalmente reconocidos.

45. El texto íntegro de la Convención se encuentra disponible en [bit.ly/3bPt4F4](http://bit.ly/3bPt4F4).

46. En particular, el artículo 25 del Pacto Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos reconoce como derecho humano el derecho a participar en la dirección de los asuntos públicos; el artículo 7 de la

pación ciudadana es una de las expresiones clave del derecho a una buena Administración: no puede haber buena Administración sin transparencia, ya que es una forma de control de la discrecionalidad, exigencia de probidad y rendición de cuentas; permite encontrar soluciones más creativas y con ello más eficientes y/o eficaces; no es parte del beneplácito de la autoridad, sino que el ejercicio de un derecho.

Como vemos, Chile, en distintas instancias internacionales y por distintos instrumentos, declaró que la buena Administración es un derecho fundamental, y que en su mérito los ciudadanos cuentan con un derecho que permite exigir una actuación administrativa imparcial, razonable, eficiente y proba, todo lo que supone una unión indisoluble con la democracia y la recuperación de la confianza en las instituciones públicas. Esto, a su vez, genera un compromiso con el ciudadano, el que, al contar con herramientas de participación, también tiene una serie de deberes, como usar honesta y eficientemente los recursos administrativos puestos a su disposición y cumplir con las normativas pertinentes, *especialmente la tributaria*.

Todo esto, muestra que la comprensión constitucional sobre la cual se discuta el Estado y la organización administrativa del futuro debe descansar en este derecho humano, reconocido en tratados internacionales, estructurante de nuestra democracia, ambas cuestiones que, si bien se mencionaron en la reforma constitucional como límite a la actuación de la discusión constituyente (Constitución Política de la República de Chile, 1980: artículo 134), las podemos ver más bien como el punto de partida desde el cual debemos estructurar un visión moderna del Estado, que deje de razonar solo sobre las potestades que se tiene sobre las personas y lo haga sobre la forma de hacer efectiva tanto la buena Administración como los deberes ciudadanos.

### **Pertinencia/conveniencia de su consagración constitucional**

En el marco del diseño constitucional que vive Chile en la actualidad, parece necesario hacer una evaluación de impacto de la posibilidad de consagrar —de forma explícita— el derecho a una buena Administración Pública en nuestra carta fundamental.

En primer lugar, nos parece relevante destacar su relevancia como concepto jurídico abierto, el cual, frente a una sociedad de la información, de los riesgos e incertidumbre, y de constante globalización, resulta especialmente útil como herramienta adaptativa

---

Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, reconoce a las mujeres —y por ello a toda persona, ya que quiere decir que los hombres ya contaban con este derecho—; el artículo 29 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad reconoce como derecho humano el derecho a participar plena y efectivamente en la dirección de los asuntos públicos; y el artículo 5 de la Declaración sobre el Progreso y el Desarrollo en lo Social, que reconoce el derecho a tener una opinión ilustrada sobre los asuntos públicos, y participar de las políticas relacionadas con la obtención del desarrollo. En un mismo sentido, la Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial en su artículo 5, la Convención Americana sobre Derechos Humanos, artículo 23, el artículo 27 de la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores.

y prospectiva. Como se ha destacado, la consagración constitucional del derecho a una buena Administración ofrece una fórmula que:

Propicia igualmente la interrelación existente entre las diversas partes del todo, esto es, la relación entre las normas constitucionales de la «parte dogmática» (que reconocen derechos) y las normas constitucionales de la «parte orgánica» (que contienen los principios de actuación, organización y funcionamiento de los diversos órganos constitucionales) (Tomás Mallén, 2004: 31).

De esta manera, una fórmula como la buena Administración podría otorgar instrumentos de coherencia y adaptabilidad al sistema jurídico. Asimismo, facilita la resolución de los desafíos de un mundo constante y dinámico, que requiere respuestas eficaces por parte de la Administración frente a problemas complejos y novedosos (Linazasoro Espinoza, 2018a).

En segundo lugar, la recepción en el texto constitucional del derecho a una buena Administración Pública propicia el establecimiento de un nuevo sistema y un estándar de control de la discrecionalidad de la Administración: la buena Administración impone «una obligación positiva de ponderación diligente o con debido cuidado de todos los elementos relevantes en la toma de una decisión» (Ponce Solé, 2019: 339). Esto permite estructurar un nuevo entendimiento de ella, toda vez que el ciudadano tendría un derecho fundamental, que supera una visión soberana de la Administración y sus potestades sobre las personas.

En tercer lugar, nos parece relevante desde el punto de vista de la participación ciudadana. Como derecho fundamental, posee una escasa aplicación en Chile y una deficiente ley que la consagra.<sup>47</sup> De acuerdo con el análisis efectuado por la OECD<sup>48</sup> en relación con los procesos de consulta pública llevados a cabo por el segundo gobierno de Michelle Bachelet, Chile enfrenta varios desafíos pendientes en esta materia:

- Los ciudadanos exigen constantemente ser informados sobre la forma en que se consideran sus opiniones.
- El gobierno debe invertir recursos humanos y financieros para explicar la evaluación de las observaciones realizadas por la ciudadanía.
- Es necesario mostrar el impacto de los procesos de participación en la generación de normas, para ganar y mantener la confianza de los ciudadanos.

---

47. La Ley 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, fue promulgada el 16 de febrero de 2011. Esta regula principalmente el derecho de asociación y limitadamente reconoce la participación en políticas, planes, programas y acciones, indicando que son los órganos de la Administración del Estado los que deberán establecer cuáles son las modalidades formales y específicas de participación que tendrán las personas y organizaciones.

48. «Public Governance Report. Chile: Report on the citizen participation in the constitutional process», OECD, 2017, disponible en [bit.ly/2Jnx31I](http://bit.ly/2Jnx31I).

- No se han implementado ninguna posibilidad de coproducción, con observaciones vinculantes.
- Es necesario buscar la participación activa de grupos minoritarios.

Así, la participación ciudadana —contenida en el derecho a una buena Administración— se muestra como un elemento relevante a la hora de recuperar la confianza en las instituciones públicas.

En cuarto lugar, la consagración del derecho a una buena Administración Pública, como derecho fundamental, permite ampliar el sistema de legitimación activa para recurrir a los tribunales de justicia frente a actuaciones de «mala administración».<sup>49</sup>

En quinto lugar, este derecho permite acercarnos a la posibilidad de contar con otros tipos de órganos de control como el *ombudsman* o defensor del pueblo. De acuerdo con la doctrina y experiencia comparada, los *ombudsman*:

Pueden desarrollar una labor importante en el impulso de la obligación jurídica de ponderación cuidadosa a través de su trabajo en la supervisión del comportamiento público, tanto en la elaboración de normas como en la aplicación de estas (Ponce Solé, 2019a: 241).

En sexto lugar, el derecho a una buena Administración permite generar una nueva garantía de protección a los derechos fundamentales. Como se ha destacado, «en el derecho a la buena Administración puede decirse que se conjugan ambos elementos, conformando una especie de derecho-garantía o derecho instrumental, que propicia la defensa de otros derechos» (Tomás Mallén, 2004: 42), cuestión que es especialmente relevante en contextos en los que carecemos de un contencioso administrativo general, y que este derecho puede permitir la protección de otras libertades e igualdades que no gocen de una protección jurisdiccional, como ocurre actualmente con parte del catálogo de nuestros derechos fundamentales.

Es más, su inclusión puede ser vista adicionalmente como un derecho instrumental. Al permitir una organización eficiente de la Administración con participación social activa, está destinada a que el Estado cumpla sus objetivos, los que no son otros que garantizar el disfrute de otros derechos fundamentales, de forma de que sus ciudadanos, en respeto a las otras personas e igualdad de condiciones, puedan desarrollarse espiritual y materialmente. De hecho, el derecho de acceso a la información pública ya ha sido reconocido en este sentido como un derecho fundamental, pero de naturaleza instrumental, ya que si bien es básico que los ciudadanos puedan conocer sobre las ma-

---

49. Este tema sería inabordable en este breve trabajo, pero es indispensable abrir esta puerta que entrega el derecho a una buena Administración. Quién ha desarrollado con bastante claridad este tema, es el profesor Juli Ponce, quien en diciembre de 2019 dictó una conferencia en la Universidad Carlos III de Madrid, en el marco de un seminario sobre procedimiento administrativo, cuyo texto se encuentra pendiente de publicación.

terias del Estado, esto está en función de que, por medio de esa información, se puede controlar o permitir que otros derechos sean respetados o se hagan efectivos:

En un sistema democrático, todas las personas tienen derecho a pedir y recibir información que les permita participar en los asuntos políticos, y monitorear los actos del Estado para asegurar que la gestión pública sea más transparente y responsable, y lograr que sus acciones respondan a las necesidades de la población.

De ahí que el derecho de acceso a la información pública ha sido reconocido jurídicamente como un derecho fundamental e instrumental a nivel internacional y regional. Asimismo, dicho derecho ha servido como un instrumento efectivo para promover la participación ciudadana contribuyendo, de esta forma, a la gobernabilidad democrática.

En los siguientes párrafos, se expondrán algunos elementos y argumentos que reforcen la importancia del acceso a la información, como: i) derecho fundamental; ii) elemento importante de la gestión pública y gobernabilidad democrática; iii) instrumento de participación ciudadana; y iv) derecho instrumental (Departamento para la Gestión Pública Efectiva y Organización de los Estados Americanos, 2013: 8).<sup>50</sup>

Por último, el derecho a una buena Administración permite el desarrollo y la actualización de ella de acuerdo con el desarrollo tecnológico y científico. De la mano con la idea de adaptabilidad y prospectividad, este derecho promueve el desarrollo de un Estado moderno y tecnológico. Chile, dando cuenta de esta necesidad, ha generado toda una Agenda de Modernización del Estado,<sup>51</sup> la cual se construye en base a los siguientes pilares: modernización continua; mejores servicios para personas y emprendedores; mejores instituciones; transparencia, probidad y participación; mejor gestión del Estado; y desarrollo local y descentralización.

Con todo, su inclusión también podría generar ciertas dificultades. De partida, el que sea un concepto abierto puede generar cierta dificultad para prever su aplicación, y también podría generar algunos problemas en cuanto a la identificación específica de su contenido. Así, esto parece ser un problema propio del derecho y no un problema de la figura en particular. Por ejemplo, intimidad, privacidad, libertad, vida, urgencia u orden público, son todos conceptos fundamentales del constitucionalismo y la regulación, pero también son nociones abiertas, y no por ello se debe optar *ipso facto* por descartar su aplicación o no reconocerla. Es más, sobre la base de esta clase de conceptos abiertos, nuestro ordenamiento jurídico se ha ido desarrollando y adaptando a los nuevos problemas, permitiendo a los operadores jurídicos moldear y adaptar soluciones guiados por un criterio jurídico, sobre una noción que se construye sobre la base de su aplicación práctica. Sin ir más lejos, estas nociones han permitido afrontar y analizar

---

50. En este caso, DGPE y OEA respectivamente. Para más información, véase «El acceso a la información pública, un derecho para ejercer otros derechos», Departamento para la Gestión Pública Efectiva y Organización de los Estados Americanos, disponible en [bit.ly/3mVouJf](http://bit.ly/3mVouJf).

51. Para más información, véase «Agenda de Modernización del Estado. Julio 2019», Gobierno de Chile, 2019, disponible en [bit.ly/2L485VO](http://bit.ly/2L485VO).

jurídicamente el manejo de catástrofes naturales (terremotos y tsunamis), sanitarias y conflictos sociales.

A su vez, esta herramienta y su comprensión como un nuevo derecho fundamental, también podría originar nuevos conflictos con otros derechos. Vale decir, si en atención a la buena Administración es posible vulnerar legítimamente derechos fundamentales como la propiedad, la privacidad, el medio ambiente o la libre iniciativa económica. Esta preocupación, también meramente teórica, no parece ser de todos modos una dificultad insuperable, ya que, ante estos escenarios, la disciplina jurídica ha desarrollado una batería de herramientas para solucionarlos.

Junto con lo anterior, la inclusión del derecho a una buena Administración también podría generar una judicialización excesiva de las actuaciones administrativas, lo que, a su vez, podría generar un cierto grado de parálisis de su actividad en ciertas áreas o una actuación más lenta, precisamente en situaciones en las que la Administración deba reaccionar con mayor agilidad. De todos modos, la pronta resolución del conflicto no depende de la institución, sino que de la organización judicial y del sistema de control de la Administración, que para ciertos casos podría ser revisada *ex post*, en base a criterios de responsabilidad, o ser solucionada mediante la adopción de herramientas procesales.

Con todo, en este estudio y hasta el momento, no hemos advertido una dificultad mayor para su inclusión. Sobre esto, nuestra doctrina ha rescatado cuatro consideraciones que se deben tener presentes para pensar en la incorporación de nuevos derechos en el catálogo:

- Situar la Constitución en el mundo (argumento internacionalista).
- Reconocer las demandas ciudadanas democráticamente expresadas (argumento democrático).
- Tomarse realmente en serio la Constitución (argumento de efectividad).
- Proteger a nuevas amenazas y garantizar nuevas necesidades (argumento de la protección) (Escobar, 2018).

Esto se ha explicado del siguiente modo:

Llegados a este punto, debe reflexionarse sobre las razones que mejor justifican la ampliación del catálogo, y que a mi entender son cuatro: a) situar la Constitución en el mundo, añadiendo los derechos reconocidos expresa y claramente por la comunidad internacional, y que por unos y otros motivos no se han incorporado a nuestro texto constitucional; b) reconocer los avances del legislador, es decir, tener en cuenta aquellos derechos materialmente constitucionales (derechos humanos), garantizados por leyes adoptadas mediante procedimientos democráticos; c) tomarse realmente en serio la Constitución, habida cuenta que muchos de sus principios y mandatos no han sido efectivos, o lo han sido poco, entre otros motivos, por su no traducción en derechos exigibles; y d) dar respuesta a las nuevas amenazas a la libertad, salvo que esta pueda ser defendida mediante los derechos existentes. En definitiva, la razón que

justifica la ampliación del catálogo es siempre la coherencia; de la Constitución con el derecho internacional, de la Constitución con el derecho legal y de la Constitución consigo misma (Escobar, 2018: 81).

Intentando aplicar esto a la pregunta sobre la incorporación del derecho a una buena Administración, podemos ver que, además de las consideraciones materiales rescatadas en los párrafos anteriores, pueden presentarse buenas razones de coherencia normativa para incluirlo en nuestro catálogo: Chile, en el concierto internacional, ha suscrito instrumentos de distinta naturaleza sobre este derecho (argumento internacionalista); a su vez, como se indicó al inicio de este análisis, la configuración de un Estado moderno, que sea capaz de hacer frente a los abusos de poder actuales, parece ser una de las demandas ciudadanas (argumento democrático); permitiría dar mayor ejecutabilidad a las exigencias de probidad, eficiencia, participación y transparencia (argumento de efectividad); los elementos de este derecho han estado presente en reformas legales como, por ejemplo, la dictación de la Ley 20.500, sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública (coherencia entre la Constitución y la ley).

Si estas ideas son compartidas, entonces es recomendable que nuestra atención y esfuerzos sean destinados a la siguiente fase, en la pregunta sobre ingeniería constitucional: cómo lo reconocemos, enumeramos todos sus elementos o simplemente señalamos «buena Administración»; lo incorporamos o no en un catálogo de derechos o lo dejamos en los que serían las bases institucionales del Estado; y cómo preparamos el diseño de la Administración para cumplir sus estándares, especialmente frente a la participación ciudadana.

## Conclusión

Del análisis efectuado en las páginas que anteceden estas conclusiones, podemos señalar que:

El derecho a una buena Administración Pública ha sido reconocido como un derecho fundamental en diversos instrumentos internacionales.

La consagración del concepto de buena Administración Pública, como derecho fundamental en nuestra nueva Carta Constitucional, o la reforma de la actual, podría suponer la solución de algunos conflictos. Como señala José María Rodríguez de Santiago, «[y]o creo que muchos problemas teóricos complejos del derecho no «pacificados» tienen su origen en la ausencia de ese sistema de conceptos elementales común a todos los miembros de la comunidad científica» (Díez Sastre, 2018: 15, prólogo de Rodríguez de Santiago).

El derecho a una buena Administración cuenta con la virtud de que su contenido se sintetiza en una importante aportación desde el punto de vista de la Administración «en sus relaciones con los ciudadanos y, también, desde la perspectiva de la transparencia, de la libertad de acceso a los documentos administrativos y de la adaptación de la *praxis* administrativa a las nuevas tecnologías» (Tomás Mallén, 2004: 110).

Asimismo, podría significar un buen instrumento de gestión entre la legislación amparada en la Constitución Política de la República de 1980 con la Nueva Constitución:

Su noción dinámica y sus elementos estructurantes permitirían afrontar los desafíos de un Estado moderno, que se debe actualizar ante los cambios de la técnica, la tecnología, la ciencia y la globalización.

La crisis social actual también ha sido una crisis del Estado y la Administración diseñada bajo la Constitución de 1980, la que no entregó todos los elementos necesarios para que los ciudadanos canalizaran sus demandas por buena Administración y mantuvieran una confianza en las instituciones.

El derecho a una buena Administración, al ser íntimamente ligado a la democracia y al ser reconocido en tratados internacionales como un derecho fundamental, puede ser una de las consideraciones que la discusión constituyente deba considerar. Esto no solo origina preguntas sobre la obligación de respeto, sino también sobre la obligación de promoción y de garantía (en particular, judicial).

La recepción de una buena Administración en materia constitucional puede ayudar a solucionar conflictos judiciales y superar la confianza en las instituciones que, al descansar sobre su comprensión, debiesen ser más abiertas al ciudadano, quien las puede percibir de forma más cercana como ejercicio de sus derechos constitucionales.

Por último, y rescatando las palabras del profesor Juli Ponce Solé, abogamos decididamente por un nuevo paradigma en el derecho administrativo del siglo XXI: el paradigma del buen gobierno y la buena Administración. La buena gestión pública es, debe ser, también un tema de reflexión para la doctrina administrativista, el legislador y el control judicial (Ponce Solé, 2017: 229).

Y, en definitiva, del constituyente en el actual debate constitucional chileno.

## Referencias

- BOUSTA, Rhita (2010). *Essai sur la notion de Bonne Administration en droit public*. París: L'Harmattan.
- BRITO JAIME, Xelha Montserrat (2018). «El derecho humano a una buena administración pública: la importancia de la transparencia para su implementación en América Latina». En William Iván Gallo Aponte, Rafaella Nátaly Fácio, Alejandro Sanabria Rodelo, Xelha Montserrat Brito Jaime, Lisa Abcarius Racines y Jaime Rodríguez-Arana (coordinadores), *Derecho Administrativo para el siglo XXI: Hacia el garantismo normativo y la transparencia institucional*. Belo Horizonte: Fórum.
- CASSESE, Sabino (2009). «Il diritto alla buona amministrazione». *European Review of Public Law*, 21 (3): 1037-1047. Disponible en [bit.ly/3pyCcDL](http://bit.ly/3pyCcDL).
- CAPDEFERRO, Óscar (2020). «La inteligencia artificial del sector público: desarrollo y regulación de la actuación administrativa inteligente en la cuarta revolución industrial». *IDP. Revista d'interner, Dret i Política*, 31: 1-14. Disponible en [bit.ly/3nlATv](http://bit.ly/3nlATv).

- CARRILLO DONAIRE, Juan Antonio (2010). «Buena administración, ¿un principio, un mandato o un derecho subjetivo?». En Juan Alfonso Santa María Pastor (director), *Los principios jurídicos del derecho administrativo*. Madrid: La Ley.
- DAURMONT, Odile (2000). «Le Conseil d'État, frein à l'efficacité administrative?». *Pyramides*, 2: 67-84. Disponible en [bit.ly/3mQHwk4](http://bit.ly/3mQHwk4).
- DE DONNO, Marcia (2017) «The French Code. Des relations entre le public et l'administration, a new european era for administrative procedure?». *Italian Journal of Public Law*, 9 (2): 220-260. Disponible en [bit.ly/34PGT3V](http://bit.ly/34PGT3V).
- DÍEZ SASTRE, Silvia (2018). *La formación de conceptos en el Derecho público. Un estudio de metodología académica: definiciones, funciones y criterios de formación de conceptos jurídicos*. Madrid: Marcial Pons.
- ESCOBAR, Guillermo (2018). *Nuevos Derechos y garantías de los derechos. Debates Constitucionales*. Madrid: Marcial Pons.
- FERNÁNDEZ DE GUEVARA RADOSELOVICS, Juan, Francisco Pérez García y Lorenzo Serrano Martínez (2015). *Crisis económica, confianza y capital social*. Bilbao: Fundación BBVA.
- HEISS, Claudia y Esteban Szmulewicz (2018). «La Constitución Política de 1980». En Carlos Huneeus y Octavio Avendaño (editores), *El sistema político de Chile*. Santiago de Chile: LOM.
- LINAZASORO ESPINOZA, Izaskun (2018). *El derecho a una buena administración pública. Cambios de paradigmas en el derecho administrativo chileno: de las potestades y privilegios a los derechos de los ciudadanos*. Barcelona: Institut de Recerca TransJus.
- . (2018A). «EL DERECHO A UNA BUENA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN CHILE». *REVISTA DE DERECHO PÚBLICO*, 88: 93-109. Disponible en [bit.ly/34NkN2e](http://bit.ly/34NkN2e).
- MARTÍN-RETORTILLO BAQUER, LORENZO (2011). «De los derechos humanos a una buena Administración». En Carmen María Ávila Rodríguez y Francisco Gutiérrez Rodríguez (coordinadores), *El derecho a una buena administración y la ética pública*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- MENDES, Joana (2009). «La bonne administration en droit communautaire et le code européen de bonne conduite administrative». *Revue française d'administration publique*, 3 (131): 555-571. Disponible en [bit.ly/3hoCASs](http://bit.ly/3hoCASs).
- PONCE SOLÉ, Juli (2001). *Deber de buena Administración y derecho al procedimiento administrativo debido: Las bases constitucionales del procedimiento administrativo y del ejercicio de la discrecionalidad*. Madrid: Editorial Lex Nova S.A.
- . (2017). «El derecho a una buena administración y el derecho administrativo iberoamericano del siglo XXI. Buen gobierno y derecho a una buena administración contra arbitrariedad y corrupción». En *El Control de la Actividad Estatal I-Discrecionalidad, División de Poderes y Control Extrajudicial*. Buenos Aires: Asociación de Docentes Facultad de Derecho Universidad de Buenos Aires.
- . (2019). *Mejora de la regulación, lobbies y huella normativa. Un análisis empírico de la informalidad*. Valencia: Tirant lo Blanch.

- . (2019a). *La lucha por el buen gobierno y el derecho a una buena administración mediante el estándar jurídico de diligencia debida*. Madrid: Universidad de Alcalá de Henares.
- RAJEVIC, Enrique (2018). «La crisis de la regulación del empleo público en Chile. Ideas para un nuevo modelo». En Isabel Aninat y Slaven Razmilic (editores), *Un Estado para la ciudadanía. Estudios para su Modernización*. Santiago de Chile: Centro de Estudios Públicos.
- RIFÀ JANÉ, Roser (2017). *Actitudes políticas en tiempos de crisis: la confianza en las instituciones políticas en España*. Tesis doctoral en Ciencia Política. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- TOMÁS MALLÉN, Beatriz (2004). *El derecho fundamental a una buena administración*. Madrid: INAP.
- VIÑUALES FERREIRO, Susana (2014). «La constitucionalización del derecho a una buena Administración en la Unión Europea: ¿Nuevas garantías para la protección de los derechos en el procedimiento administrativo?». *Revista de Derecho de la Unión Europea*, 27: 321-340. Disponible en [bit.ly/2JuPTnM](https://bit.ly/2JuPTnM)

## Agradecimientos

Esta investigación tuvo lugar en el marco de las tesis de magíster de los autores, quienes cuentan con el financiamiento otorgado por la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile mediante Resoluciones 866/2019 y 932/2019, respectivamente. Agradecemos la recepción y los comentarios de los profesores Juli Ponce Solé y Óscar Capdeferro, académicos de la Universidad de Barcelona, y a nuestros maestros, Luis Cordero y Claudio Nash de la Universidad de Chile.

## Sobre los autores

IZASKUN LINAZASORO ESPINOZA es abogada, licenciada en Ciencias Jurídicas y Sociales por la Universidad de Chile, y candidata a magíster en Derecho con mención en Derecho Público por la Escuela de Posgrado de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Actualmente, es asociada del grupo de Medio Ambiente y Recursos Naturales de Carey y Cía. Además, es profesora de Derecho Administrativo de la Universidad Católica Silva Henríquez. Su correo electrónico es [izaskun.linazasoro@gmail.com](mailto:izaskun.linazasoro@gmail.com).  <https://orcid.org/0000-0003-4469-9063>.

CAMILO CORNEJO MARTÍNEZ es abogado, licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales por la Universidad de Chile, y candidato a magíster en Derecho con mención en Derecho Público por la Escuela de Posgrado de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Su correo electrónico es [camilo.cornejo@ug.uchile.com](mailto:camilo.cornejo@ug.uchile.com).  <https://orcid.org/0000-0001-9433-0817>.

## REVISTA DE DERECHO PÚBLICO

---

La *Revista de Derecho Público* es publicada desde 1963 por el Departamento de Derecho Público de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Aparece dos veces al año. Su propósito es la difusión de los avances del derecho público nacional e internacional y la socialización de artículos de investigación inéditos de la comunidad académica nacional e internacional.

### DIRECTORA

Ana María García Barzelatto

### SECRETARIO DE REDACCIÓN

Felipe Peroti Díaz

[fperoti@derecho.uchile.cl](mailto:fperoti@derecho.uchile.cl)

### SITIO WEB

[revistaderechopublico.uchile.cl](http://revistaderechopublico.uchile.cl)

### CORREO ELECTRÓNICO

[publico@derecho.uchile.cl](mailto:publico@derecho.uchile.cl)

### LICENCIA DE ESTE ARTÍCULO

Creative Commons Atribución Compartir Igual 4.0 Internacional



La edición de textos, el diseño editorial  
y la conversión a formatos electrónicos de este artículo  
estuvieron a cargo de Tipografía

[www.tipografica.io](http://www.tipografica.io)