LAS BUENAS PRÁCTICAS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA[1]

Good Practices in Public Procurement and Administrative Efficiency

POR: DR. MARTÍN GALLI BASUALDO
Profesor Adjunto de Derecho Administrativo en la Universidad de Buenos Aires; Socio del Estudio Galli Basualdo & Zubiaur

RESUMEN: El presente artículo analiza y destaca la importancia de las buenas prácticas como principio esencial que orienta la gestión pública contemporánea, promoviendo servicios de calidad, eficiencia y sostenibilidad. Estas prácticas no deben quedar restringidas al ámbito del soft law, sino adquirir carácter vinculante para transformarse en obligaciones jurídicas efectivas que garanticen la legalidad administrativa y eviten la arbitrariedad..

PALABRAS CLAVE: contratación pública; buenas prácticas; gobernanza; eficiencia; calidad.

ABSTRACT: The paper examines the importance of good practices is emphasized as an essential principle guiding contemporary public management, promoting quality, efficiency, and sustainability in services. Such practices should not remain confined to the realm of soft law but should acquire binding force to become effective legal obligations that ensure administrative legality and prevent arbitrariness.

KEYWORDS: public procurement; good practices; governance; efficiency; quality.

SUMARIO: I.- EL CRECIMIENTO Y LA PROTECCIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO SUPRANACIONAL (LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO).- II. EL DERECHO ADMINISTRATIVO GLOBAL E INTERNACIONAL DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA. III. LAS BUENAS PRÁCTICAS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA. IV. REFLEXIÓN FINAL.

I.- EL CRECIMIENTO Y LA PROTECCIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO SUPRANACIONAL (LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL DERECHO ADMINISTRATIVO)

Planteada esta cuestión, vemos que la internacionalización del derecho público(2) ha llevado al crecimiento del derecho administrativo global (como, en su momento, afirmaron Kingsbury, Stewart y Kirsch), del derecho administrativo internacional (de

[1] * Recibido para publicación: 02 de abril de 2025
Aceptado para publicación: 27 de mayo de 2025

(2) Cassese, Sabino, "El espacio jurídico global", en Revista de Administración Pública, Madrid, Núm. 157. Enero-abril 2002, págs. 11/26; Auby, Jean-Bernard, "Globalización y descentralización", en Revista de Administración Pública, Nº 156, Madrid, 2001, págs. 7 y ss.

cooperación, tratados bilaterales, protocolos fitosanitarios, etc.), del derecho administrativo trasnacional, el derecho comunitario o de integración y a un nuevo desarrollo del derecho administrativo doméstico o interno.

Por ello, hemos advertido que el crecimiento del derecho administrativo se ha dado –en gran medida- al calor de la armonización, uniformización, estandarización, aplicación de sistemas de buenas prácticas y aproximación de los derechos nacionales.(3)

En este camino jurídico, en una doble vía, observamos como avanzan los derechos supranacionales o supraestatales (el derecho administrativo europeo es una clara muestra de ello y, en particular, la Directiva 2014/24, que hemos analizado en este trabajo doctoral) y, por otro lado, los derechos nacionales convergiendo entre ellos en muchas instituciones, principios, estándares y reglas jurídicas. (4)

Así pues como puntualiza Parejo Alfonso se da una reasignación de competencias decisionales desde los Estados nacionales a la instancia supranacional(5). Por causa de la globalización, pues, surgen normas, se crea Derecho, que no es de origen nacional. (6)

Y, por otra parte, en palabras del profesor Cassagne, el ordenamiento internacional aplicable en el orden interno ha potenciado la observancia de la moral pública y la lucha contra la corrupción. (7)

El principio de buena administración, las reglas del buen gobierno, la cultura de la gobernanza democrática, como así también las medidas y regulaciones que se adoptan en la arena global/internacional (en la órbita de la OCDE; la OMC; etc.) confluyen y coadyuvan a que los gobiernos y administraciones (con procedimientos, expedientes y contrataciones electrónicos) desarrollen sus actividades administrativas en el marco de políticas públicas de mitigación del cambio climático, promoción del desarrollo sostenible, generación de mayor fuentes de trabajo, innovación tecnológica, inteligencia artificial, *big data*, lucha contra la corrupción y reglas tendientes a garantizar la integridad pública y privada, etc., con resultados concretos de lo que decimos. Todo esto, desde

(3) AUBY, JEAN-BERNARD, "Globalización y descentralización", en *Revista de Administración Pública,* Nº 156, Madrid, 2001, págs. 7 y ss.; MUÑOZ MACHADO, SANTIAGO, *Servicio público y mercado.* T º, Civitas, Madrid, 1998, Mayo-agosto 2004, pág. 291; BÉJAR RIVERA. LUIS JOSÉ, "Un (pequeño) ejercicio comparatista sobre los contratos administrativos", *Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos,* RODRÍGUEZ ARANA, JAIME - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO (Directores), Fundación de Derecho Público – Editorial Jurídica Venzolana, 2021págs. 25 y ss. En cuanto a la armonización y uniformización jurídica a nivel europeo mediante el uso del Reglamento europeo, véase en GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Hacia una buena administración desde la contratación pública. De la cultura de la burocracia y el precio a la estrategia y el valor de los resultados,* Marcial Pons, Buenos Aires, 2024, pág. 19.

(4) KINGSBURY, BENEDICT, KRISCH, NICO - STEWART, RICHARD, "El surgimiento del derecho administrativo global", *Revista de Derecho público,* Universidad de Los Andes, Marzo 2010, págs. 5 y ss.; CASSESE, SABINO, "Global Standards for National Administrative Procedure", *Law and contemporary problems*, 68, Duke Law, Suplemento de Verano, 2005, pág. 109 y ss.; AUBY, JEAN-BERNARD, "Globalización y descentralización", en *Revista de Administración Pública,* Nº 156, Madrid, 2001, págs. 7 y ss.

(5) PAREJO ALFONSO, LUCIANO, "Los principios de la gobernanza europea", Revista de Derecho de la Unión Europea, nº 6 – 1er semestre 2004.

(6) MUCI-BORJAS, JOSÉ ANTONIO, *El derecho administrativo global y los Tratados Bilaterales de Inversión (BITs),* Editorial Jurídica Venezolana, *Caracas*, 2007, págs. 51 y ss.

(7) CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público (Constitucional y administrativo)*, 2ª edición, Rubinzal Culzoni, Buenos Aires/Santa Fe, 2021, pág. 93.

http://revista.jacobea.edu.mx/
ISSN 2007-3798

luego, viene de la mano de la globalización, como hemos puesto de relieve en el primer capítulo del presente libro.

Como se ha dicho, esta realidad jurídica confirma la progresiva desvinculación del Derecho Administrativo de su vocación original de estatalidad con proyección «ad intra». Los fenómenos conocidos como los de la conformación de un "Derecho Administrativo Global" o de un "Derecho Administrativo Internacional", nos han mostrado ya una proyección supraterritorial del Derecho Administrativo, que no encaja con su concepción estatutaria clásica como Derecho del Estado. Esa proyección se ratifica con la incorporación de la vertiente transnacional del Derecho Administrativo, que no es más que una expresión particular de esos procesos más amplios. [8]

Por tanto, la internacionalización del derecho administrativo, como ocurrió con la internacionalización del Derecho Constitucional (a raíz de los tratados internacionales de los derechos humanos), nos lleva por esta senda de mayor internacionalismo del derecho administrativo. Podría pensarse que se suscita una captación de parte del derecho internacional (antes, público o privado) por parte del derecho administrativo; o bien, que vemos un *in crescendo* del derecho administrativo internacional y el derecho internacional administrativo también como expusimos en el segundo capítulo.

Aparecen, pues, regulaciones administrativas globales e internacionales en distintos campos del derecho y la economía, como así también instituciones intergubernamentales, internacionales y globales en diversas materias y sectores en el mundo. [9]

Ejemplos de ello son: las regulaciones internacionales en materia de agroalimentos (certificaciones emitidas en un país y válidas directamente a nivel internacional, protocolos fitosanitarios, etc.), las regulaciones derivadas de organizaciones o acuerdos internacionales (reglamentaciones de segundo grado), los actos administrativos trasnacionales o con eficacia extraterritorial al amparo de regulaciones internacionales, entre otros.

En este sentido, estimamos que vamos rumbo a un derecho global/internacional de la contratación pública (en línea con lo que sostienen en sus publicaciones los autores Moreno Molina y Pintos Santiago[10]) y que ello es lo más conveniente en países como Argentina (probablemente, en otros países ocurra algo similar).

---

[8] AGUDO GONZÁLEZ, JORGE, "La superación del paradigma territorial y sus efectos en el derecho administrativo. Bases normativas del derecho administrativo trasnacional", en *Revista de Derecho Político,* No 103, Madrid, septiembre-diciembre 2018, págs. 155 y ss.

[9] KINGSBURY, BENEDICT, KRISCH, NICO - STEWART, RICHARD, "El surgimiento del derecho administrativo global", *Revista de Derecho público,* Universidad de Los Andes, Marzo 2010, págs. 5 y ss.

[10] Véanse MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012 y "La importante evolución hacia un derecho global de la contratación pública", en *La reforma de las Administraciones públicas*, ob. cit., págs. 499 y ss.; MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO – CANCINO GÓMEZ, RODOLFO, *La contratación pública internacional. Unión Europea-México,* ob. cit., págs. 11 y ss; PINTOS SANTIAGO, JAIME, *Los principios generales de desarrollo humano y sostenibilidad ambiental en la contratación pública,* INAP, Madrid, 2017, págs. 53 y ss.; PINTOS SANTIAGO, JAIME, "Derecho global administrativo y de la contratación pública", *Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos,* RODRÍGUEZ ARANA, JAIME - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO (Directores), ob. cit., págs. 41 y ss.

Así las cosas, las buenas o mejores prácticas administrativas en el orden global/internacional son claves para el desarrollo sostenible económico, social, institucional y ambiental.

Aquí es donde se piensa, por diversas vías, como hacer a nivel internacional para reforzar el debido cumplimiento de lo que es hoy día entendido como derecho blando (*soft law*). Las sanciones diplomáticas económicas que vemos en estos tiempos contra Rusia, los efectos reputacionales de países a nivel internacional y otras medidas que se adoptan contra el terrorismo, el narcotráfico y demás delitos complejos trasnacionales van en esta línea de exigibilidad o vinculatoriedad.

En tal inteligencia, es que se viene a proponer la configuración del principio de buenas prácticas a nivel global, internacional y nacional de manera de fortalecer la aplicación, difusión y el debido acatamiento de ciertas, reglas, estándares y principios jurídicos internacionales y globales(11). Tema éste que abordaremos *infra*, aunque previo a ello nos detendremos en la contratación pública y el derecho administrativo global.

II.- EL DERECHO ADMINISTRATIVO GLOBAL E INTERNACIONAL DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

La contratación pública es uno de los ámbitos donde mejor se ve evidenciado el proceso de formación, desarrollo y consolidación del Derecho Administrativo Global.(12)

En el marco de la gobernanza global existen diversas reglas, legislaciones y acuerdos internacionales aplicables a la contratación pública, jurisprudencia de órganos con jurisdicción internacional que preceptúan principios generales y actuaciones administrativas de soluciones de controversias entre Estados u otras partes en disputa.(13)

Por lo tanto, el derecho global/internacional de los contratos públicos(14), engloba un cúmulo de bloques normativos y reglas jurídicas, entre las cuales se ha estimado pertinente enumerar: el Acuerdo Mundial sobre Contratación Pública de la Organización Mundial del Comercio; la Ley Modelo de Naciones Unidas; sobre Compras Públicas de

(11) CASSESE, SABINO, "Global Standards for National Administrative Procedure", *Law and contemporary problems*, 68, Duke Law, Suplemento de Verano, 2005, pág. 109 y ss.; KINGSBURY, BENEDICT, KRISCH, NICO - STEWART, RICHARD, "El surgimiento del derecho administrativo global", *Revista de Derecho público,* Universidad de Los Andes, Marzo 2010, págs. 5 y ss.; AUBY, JEAN-BERNARD, "Globalización y descentralización", en *Revista de Administración Pública,* Nº 156, Madrid, 2001, págs. 7 y ss. ; GONZÁLEZ GARCÍA, JULIO V., "Globalización económica, administraciones públicas y derecho administrativo: presupuestos de una relación", Revista de Administración Pública Nº 164, Mayo-agosto 2004.

(12) Véase MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012; STEWART, RICHARD B., "Administrative Law: A model for Global Administrative Law?"*, Law and Contemporary Problems*, Vol 68, Summer/Autumn, 2005, págs. 63 y ss

(13) Véase MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012.

(14) Ampliar en RODRÍGUEZ ARANA, JAIME, *Derecho Internacional de las Contrataciones Públicas,* Costa Rica, Ediciones Guayacán, 2011 y PINTOS SANTIAGO, JAIME, *Los principios generales de desarrollo humano y sostenibilidad ambiental en la contratación pública,* ob. cit., págs. 53 y ss. y "Derecho global administrativo y de la contratación pública", *Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos,* RODRÍGUEZ ARANA, JAIME - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO (Directores), ob. cit., págs. 41 y ss.

Bienes, Servicios y Obras, del Banco Mundial[15] y la OCDE[16]; el Derecho de la Unión Europea de la contratación pública, integrado por normas de Derecho originario (Tratado de la Comunidad Europea) y derivado (directivas sobre contratos públicos[17]); pautas jurídicas prescriptas en la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea, que ha construido principios generales que dotan de unidad a todo el sistema administrativo de contratación en la Unión Europea; el Protocolo de Compras Públicas Mercado Común del Sur (Mercosur) [18]; el Tratado de Libre Comercio de la Comunidad Andina (CAN); el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN); el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA)[19]; Acuerdos bilaterales entre países;

[15] Por ejemplo, las normas de procedimiento del Banco Mundial BP 11.00 pueden encontrarse en su sitio oficial. Véase también el informe sobre el desarrollo mundial "El Estado en un mundo en transfomación" (1997), el informe "Evaluación de la Ayuda al Desarrollo. Análisis de éxitos y fracasos" (1998); el informe "Un mejor clima de inversión para todos" (2005); el informe del FMI, OCDE, ONU y BM para el Grupo de Trabajo Sobre Desarrollo del G-20 (2015); el informe "El ABC de la AIF: el buen gobierno y el fortalecimiento institucional" (2016); el informe "Saneamiento y Agua para Todos: Medidas prioritarias para la financiación del sector" (2017).

[16] Véase la recomendación del Consejo para mejorar la calidad de la regulación gubernamental (1995); la recomendación del Comité de Ayuda Oficial (DAC, por sus siglas en inglés)() para el desarrollo sobre propuestas anticorrupción para adquisiciones con ayuda bilateral (1996); la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales (1997); la recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria (2012); la recomendación del Consejo sobre Principios para la Gobernanza de las Asociaciones Público – Privadas (2012); la recomendación del Consejo sobre la Gobernanza de los Riesgos Críticos (2014); Recomendación del Consejo para las Estrategias del Gobierno digital (2014); el documento "Política y Gobernanza Regulatoria" (2015); Altos principios para la integridad, transparencia y control efectivo de los eventos importantes y relacionados a infraestructuras (2015); la recomendación del Consejo sobre Gobernanza Presupuestaria (2015); la recomendación del Consejo sobre Integridad Pública (2015); la recomendación del Consejo sobre Contratación Pública (2015); el documento "Hacia infraestructuras exitosas. Diez retos clave para la gobernanza y opciones de política" (2016); la recomendación del Consejo sobre "Gobernanza de infraestructuras" (2020).
ROMERO MOLINA, CÉSAR AUGUSTO, "La importancia del principio de planeación en la contratación pública conforme al softlaw OCDE", en *Contratación pública global: visiones comparadas*, DÍAZ BRAVO, ENRIQUE - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, Tirant Lo Blanch, Valencia, 2020, págs. 67 y ss. y SÁNCHEZ-GRAELLS, ALBERT, "Competititon law and public procurement", en *Contratación pública global: visiones comparadas*, DÍAZ BRAVO, ENRIQUE - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, ob. cit., págs. 111 y ss.

[17] En materia de contratación pública, véanse las Directivas 2014/23/UE, 2014/24/UE y 2014/25/UE, sobre las que hemos hecho consideraciones bastante explícitas.

[18] No abordamos el análisis de este protocolo del Mercosur por no tener virtualidad alguna en el derecho interno argentino. Desde luego, el derecho de integración entre Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay requiere de un mayor desarrollo, exigibilidad, reciprocidad y aplicación intrazona del Mercosur entre sus Estados miembros.

[19] Véanse MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012; MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO – CANCINO GÓMEZ, RODOLFO, *La contratación pública internacional. Unión Europea-México,* Chartridge Books Oxford, Oxford, 2018, págs. 11 y ss; PINTOS SANTIAGO, JAIME, *Los principios generales de desarrollo humano y sostenibilidad ambiental en la contratación pública,* ob. cit., págs. 53 y ss. y "Derecho global administrativo y de la contratación pública", *Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos,* RODRÍGUEZ ARANA, JAIME - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO (Directores), ob. cit., págs. 41 y ss.

contrataciones públicas que se realizan en América por vía de organismos de internacionales de crédito (BID –Banco Interamericano de Desarrollo-, FIDA –Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola-, CAF -Banco de Desarrollo de América Latina-, BIRF -Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento-); entre otros.

Coincidimos con Moreno Molina en que todas estas normas y acuerdos no vienen sino a corroborar la tendencia hacia la formación de un Derecho común de la contratación pública. [20]

Como ha puesto de manifiesto Pintos Santiago[21], todas estas normas, acuerdos y negociaciones no vienen sino a reconocer una única dirección hacia la formación de un Derecho Común y Global de la Contratación Pública en ámbitos territoriales muy amplios[22], que tienen (salvo en el caso del Derecho de la Unión Europea) un carácter incipiente y es que en este camino hacia un Derecho Global de la Contratación Pública que regule las fases de preparación, adjudicación e incluso ejecución de los contratos públicos, destaca ya por su carácter consolidado el Derecho de la Unión Europea, que ha desarrollado un papel primordial en la unificación de los procedimientos de contratación de los Estados miembros de la Unión. [23]

Asimismo, se ha estimado como fuentes primarias de este Derecho global los principios extraídos de los Derechos administrativos nacionales, los principios de sistema de la OMC y los principios de los tratados internacionales de contenido ambiental, además de las agencias intergubernamentales (Banco Mundial, ACNUR, Bancos de desarrollo) y agencias internacionales no gubernamentales (COI, Agencia Mundial Antidopaje, etc.), cuya actividad tiene eficacia frente a los particulares. [24]

Como se ha dicho, tal como ocurre entre las políticas de la Unión Europea y las prácticas existentes en los Estados miembros donde debe campear una coherencia entre ambos derechos (el supranacional y el doméstico)[25], algo similar debemos procurar en nuestros

---

[20] MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "Principios generales del derecho de la contratación pública internacional", en *Contratación pública global: visiones comparadas*, DÍAZ BRAVO, ENRIQUE - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, ob. cit., págs. 21 y ss.

[21] PINTOS SANTIAGO, JAIME, *Los principios generales de desarrollo humano y sostenibilidad ambiental en la contratación pública,* ob. cit., pág. 57 y "Derecho global administrativo y de la contratación pública", *Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos,* RODRÍGUEZ ARANA, JAIME - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO (Directores), ob. cit., págs. 41 y ss.; MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, ¨La influencia del Derecho Comunitario en el Proyecto de Ley de Contratos del Sector Público", Aletheia, *Cuadernos Críticos del Derecho*, 2006, núm. 0, págs. 1 y ss

[22] RIVERO ORTEGA, RICARDO, "¿Es necesaria una revisión del régimen de los contratos administrativos en España?", Revista Española de Derecho Administrativo, 2004, Núm. 120.

[23] PINTOS SANTIAGO, JAIME, *Los principios generales de desarrollo humano y sostenibilidad ambiental en la contratación pública,* ob. cit., pág. 57 y "Derecho global administrativo y de la contratación pública", *Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos,* RODRÍGUEZ ARANA, JAIME - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO (Directores), ob. cit., págs. 41 y ss.; MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, ¨La influencia del Derecho Comunitario en el Proyecto de Ley de Contratos del Sector Público", Aletheia, *Cuadernos Críticos del Derecho*, 2006, núm. 0, págs. 1 y ss.

[24] KINGSBURY, BENEDICT, KRISCH, NICO - STEWART, RICHARD, "The administrative law frontier in global governance", ASIL proceedings 2005, págs. 1 y ss.; MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "Principios generales del derecho de la contratación pública internacional", en *Contratación pública global: visiones comparadas*, DÍAZ BRAVO, ENRIQUE - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, ob. cit., págs. 21 y ss.

[25] GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Ley de contratos del sector público 9/2017. Sus principales novedades,*

http://revista.jacobea.edu.mx/
ISSN 2007-3798

países en muchas materias en las que se verifican intereses globales e internacionales y en razón de la internacionalización del derecho administrativo como vemos en la presente tesis.

A guisa de ejemplo, podemos señalar que el Acuerdo sobre Contratación Pública de la OMC (ACP; *Agreement on Government Procurement,* GPA), al que hemos aludido en el Cap. 5, asume una importancia en el marco del comercio mundial y en el orden global/internacional a partir de los principios globales que han venido emergiendo en torno a él en todo este tiempo.

Por lo demás, y como dice el profesor Cassese, se va produciendo un continuo proceso de estandarización operado por el ordenamiento jurídico global. Como en la Edad Media, por tanto, un ordenamiento unitario convive con una gran variedad de estatutos y regímenes particulares (*Jus commune* y *jura singularia*). Así, *"el sistema de interdependencia establecido por las tecnologías, la economía y las finanzas está reforzado por el ordenamiento jurídico global, pero hace que entre el Derecho global y el nacional haya continuas interferencias y correcciones, para facilitar la circulación de bienes, empresas, servicios, capitales y personas e imponer límites a las diferencias que la impiden."*

Nos remitimos, asimismo, a lo ya expuesto en el acápite 3.10 y sus anteriores en la presente tesis doctoral, a efectos de advertir cómo se configura y gobierna este derecho administrativo de la gobernanza global.

III.- LAS BUENAS PRÁCTICAS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

En virtud de lo antes expuesto, consideramos que estamos viviendo, a raíz de la globalización y la internacionalización del derecho, en buena parte, en el marco de un sistema de buenas y mejores prácticas a nivel internacional; el mismo, viene a plasmarse a través de regulaciones, documentos, informes, manuales, guías y estándares internacionales y globales. (26)

El campo de la contratación pública es muy fértil a los fines de estas regulaciones de buenas prácticas. (27) Es que es notable el impacto de las normas y de los modelos internacionales sobre los contratos públicos. (28)

Como hallazgo de la presente tesis doctoral, entonces, proponemos la configuración del principio de buenas prácticas a nivel internacional y nacional.

¿En qué consiste el principio de buenas prácticas?

El principio de buenas prácticas implica establecer y dar cumplimiento a estándares de calidad por parte de los gobiernos y las administraciones públicas para la gestión de los

los problemas interpretativos y las posibles soluciones, Aranzadi, Madrid, 2019, págs. 12 y ss.

(26) Véase, en este sentido, CASSESE, SABINO, "Global Standards for National Administrative Procedure", *Law and contemporary problems*, 68, Duke Law, Suplemento de Verano, 2005, pág. 109 y ss.

(27) MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012.

(28) AUBY, JEAN BERNARD, "La bataille de San Romano. Réflexions sur les évolutions récenles du droit administratif, en «Actualité juridique - Droit administratif»", 20 noviembre 2001. págs. 912 y ss.

asuntos públicos con arreglo a regulaciones globales, internacionales o del orden nacional.

Así, el principio de las buenas prácticas se vincula con las mejores prácticas internacionales y estándares de calidad en la prestación (y el resultado) de los servicios[29].

Se trata de un continuo proceso de estandarización que trae aparejado el ordenamiento jurídico global. [30]

Han de asegurarse así estándares adecuados a través de mecanismos, principios, prácticas y acuerdos[31] y un estándar de protección equivalente[32].

Ya advertimos más atrás que la gobernanza en la contratación pública a nivel global y nacional nos conduce en este sentido.

Se procura, de esta manera, imponer y exigir estándares de funcionamiento del poder público, en cierta manera también con estrecha vinculación con el principio de buena administración. [33] Es que se procura garantizar la eficiencia administrativa y una buena relación de calidad –precio en la contratación pública (hacer más por menos y a corto plazo). [34]

También debemos pensar, pues, en una buena regulación, una mejor regulación o una regulación inteligente en la contratación pública que apunte a una debida finalidad pública sostenible, con estándares de calidad y que permita la implementación de las mejores prácticas y estándares internacionales.

Estos adecuados estándares apuntan a que se pueda llevar a cabo en el orden global/internacional el *accountability* (rendición de cuentas) a propósito de la transparencia, participación, decisiones motivadas, legalidad y una efectiva revisión de las normas como de las decisiones adoptadas. [35]

---

[29] GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Ley de contratos del sector público 9/2017. Sus principales novedades, los problemas interpretativos y las posibles soluciones,* ob. cit., págs. 10 y 12.

[30] CASSESE, SABINO, "El espacio jurídico global", en *Revista de Administración Pública*, Madrid, Núm. 157. Enero-abril 2002, págs. 11/26.

[31] MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "Principios generales del derecho de la contratación pública internacional", en *Contratación pública global: visiones comparadas*, DÍAZ BRAVO, ENRIQUE - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, ob. cit., págs. 21 y ss. Acerca de los adecuados estándares de calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía, véase también en: GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Hacia una buena administración desde la contratación pública. De la cultura de la burocracia y el precio a la estrategia y el valor de los resultados,* ob. cit., págs. 30 y ss.

[32] KINGSBURY, BENEDICT, KRISCH, NICO - STEWART, RICHARD, "El surgimiento del derecho administrativo global", *Revista de Derecho público,* Universidad de Los Andes, Marzo 2010, pág. 20.

[33] RODRÍGUEZ – ARANA MUÑOZ, JAIME - HERCE MAZA, JOSÉ IGNACIO, "La buena administración en la contratación pública: mención especial a la fase de ejecución del contrato", en *Un año de compras públicas con la LCSP 2017,* Número Extraordinario de Gabilex, Vol. 1, Castilla – La Mancha, 2019, págs. 21 y ss.

[34] GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Ley de contratos del sector público 9/2017. Sus principales novedades, los problemas interpretativos y las posibles soluciones,* ob. cit., págs. 10 y ss.; MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012.

[35] STEWART, RICHARD, "US administrative law: a model for global administrative law?", NYU Law School, Public Law Research Paper No. 05-09; IILJ Working Paper No. 2005/7; SÁNCHEZ, MICHELLE RATTON, "El proyecto `Derecho Administrativo Global´: una reseña desde Brasil", *Revista de Derecho Público,* Universidad de Los Andes – Facultad de Derecho, Marzo 2010, págs. 24 y ss.

Moreno Molina, en su análisis del ACP de la OMC, señala que en tal Acuerdo figuran diversas obligaciones de procedimiento pormenorizadas que las entidades contratantes tienen que cumplir para garantizar la aplicación efectiva de sus principios básicos (artículos VII a XVI). *"En muchos aspectos, estas disposiciones codifican buenas prácticas reconocidas en la esfera de la contratación pública, cuya finalidad es asegurar la eficiencia y una buena relación calidad-precio. En el contexto del ACP, también sirven para garantizar que el acceso a los contratos abarcados sea abierto y que se den las mismas oportunidades de competir por los contratos públicos a los productos y proveedores nacionales y a los extranjeros."* (36)

Es que, como ya vimos, al ACP revisado de la OMC se le introdujeron ciertas mejoras hace unos años (v. Cap. V), entre las cuales se encuentra que tiene en cuenta la evolución de las prácticas actuales de contratación pública, en particular la utilización de herramientas electrónicas. Así, se establecen prescripciones en esta esfera para garantizar el pleno cumplimiento de los principios generales del ACP en la era electrónica. También se incorpora más flexibilidad para las autoridades contratantes de las Partes, por ejemplo plazos más cortos para la publicación de los anuncios cuando se emplean medios electrónicos.

Se trata de acuerdos de reconocimiento mutuo que se celebran en torno a la OMC y están basados en estándares internacionales comunes. Esto lleva a la armonización, procedimientos de consulta y a un sistema supranacional más maduro.(37)

Gimeno Feliú, por su parte, habla de una nueva gobernanza de la contratación pública que procura hacer más por menos y a corto plazo. *"Y de avanzar, por tanto, a una forma distinta de hacer contratación pública, que se cimiente en una adecuada planificación, la calidad de la prestación (y de su resultado), una eficaz cooperación interadministrativa, una innovadora visión del procedimiento en cuanto a su función y objetivos (donde la calidad es un paradigma irrenunciable) pensado en el mejor cumplimiento del fin público que es la causa del contrato. Y, sobretodo, a una nueva cultura de la colaboración público-privada basada en la lógica del win/win y de la rendición de cuentas como herramientas al servicio de la buena administración."* Así, el citado autor, como ya hemos observado, hace alusión a la coherencia entre la políticas públicas de la UE y las prácticas existentes de los Estados miembros.(38)

Vimos que la gobernanza en los contratos públicos es clave en este sentido, dado que en virtud de sus notas esenciales (descriptas en el Cap. 1) nos topamos con: i) una forma de gobierno en la gestión de los asuntos públicos, ii) mayor horizontalidad en la toma de decisiones (con técnicas de diálogo, consenso, participación y persuasión), iii) tiene por objetivo el desarrollo sostenible (económico, social e institucional) y iv) la aplicación de formas de interacción público – privadas.

El vínculo entre la gobernanza y las buenas prácticas es ostensible. Se trata de herramientas que nos llevan a: aplicar técnicas contractuales en las que campeen las

(36) MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012.
(37) Véase, en este sentido, CASSESE, SABINO, "Global Standards for National Administrative Procedure", *Law and contemporary problems*, 68, Duke Law, Suplemento de Verano, 2005, pág. 109 y ss.
(38) GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Ley de contratos del sector público 9/2017. Sus principales novedades, los problemas interpretativos y las posibles soluciones,* ob. cit., págs. 10 y 12.

mejores prácticas y estándares internacionales; una gestión pública de calidad; hacer más por menos y a corto plazo; obtener la calidad de la prestación (y su resultado); una innovadora visión del procedimiento de la contratación pública a la luz del prisma de la mejor relación calidad/precio; obtener el mejor cumplimiento de la finalidad pública a través de una interacción colaborativa público - privada basada en la lógica del *win/win;* la participación ciudadana, el *accountability* y los mecanismos a partir de los cuales ha de regir el principio de buena administración; administraciones más eficientes, eficaces y efectivas que apuntan a solucionar los problemas concretos de los ciudadanos poniendo en el centro la persona humana en base a un funcionamiento público que reposa en estándares de calidad.

Romero Molina señala que la eficiencia en la contratación pública ha tenido una marcada influencia en el contexto global de los estándares de buenas prácticas contractuales resumidas en el aforismo conocido como eficacia, eficiencia y efectividad que debe regir durante cada una de las etapas de la relación pública contractual. Así, a partir del desarrollo dogmático y doctrinal de la institución jurídica de la eficiencia de los contratos estatales, y del softlaw de la OCDE, en materia de contratación pública fue posible delimitar el objeto de estudio hacia las categorías de criterio, regla o principio. A su vez, la discusión sobre esta eficiencia en la contratación pública tiene lugar en un entorno global de cooperación internacional, desarrollo económico y lucha contra la corrupción en el sector público. (39)

De tal manera, el principio de eficiencia, en el campo contractual del sector público, también cobra un rol de capital importancia. Es que no puede ser interpretado desde modelos exclusivamente economicistas, sino que debe velarse por el adecuado estándar de calidad en la prestación del servicio. Tal estándar de calidad, en el marco del principio de eficiencia, se debe articular atendiendo a objetivos sociales, ambientales o de investigación, lo que redimensiona la visión estratégica de la contratación pública desde una perspectiva amplia del derecho a una buena administración. (40)

A su vez, como señala Cassese, los poderes públicos internacionales, supra y ultraestatales, ejercitan una autoridad legítima no tanto porque los Estados les hayan acordado un consenso, sino porque actúan siguiendo el Derecho, respetando el *due process of law*. En la legitimidad mundial procura garantizarse la publicidad de los procedimientos, la participación de los interesados, obligando a los poderes públicos del espacio jurídico global a explicar el motivo de sus decisiones, etc. (41)

Por ello, se requiere de estándares de procedimiento, en los mecanismos de certificación y en la revisión para las decisiones que se adoptan(42).

---

(39) ROMERO MOLINA, CÉSAR AUGUSTO, "Los principios de eficiencia en la contratación pública global", AAVV, *Buenas prácticas en la contratación pública: transparencia, responsabilidad social y lucha contra la corrupción,* MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO – PUERTA SEGUDIO, FRANCISCO – PUNZÓN MORALEDA, JESÚS (DIRECTORES), Editorial Ledoria, Toledo, 2018, págs. 39 y ss.

(40) GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Ley de contratos del sector público 9/2017. Sus principales novedades, los problemas interpretativos y las posibles soluciones,* ob. cit., págs. 7 y ss.

(41) CASSESE, SABINO, "El espacio jurídico global", en *Revista de Administración Pública*, Madrid, Núm. 157. Enero-abril 2002, págs. 11/26.

(42) KINGSBURY, BENEDICT, KRISCH, NICO - STEWART, RICHARD, "El surgimiento del derecho administrativo global", *Revista de Derecho público,* Universidad de Los Andes, Marzo 2010, págs. 23, 40/1.

Gimeno Feliú habla sobre los procedimientos eficaces y eficientes (puntualizando la importancia de las nuevas tecnologías, el *blockchain* y las posibilidades de la inteligencia artificial), con los que se pone el acento en la calidad de la prestación y se procura evitar una indebida deslocalización empresarial.(43)

De tal manera, los debidos procedimientos y los procedimientos preceptuados en el orden global también juegan un papel fundamental.

Habíamos dicho, y vale reiterarlo, que la colaboración público – privada y la horizontalización en las decisiones de los asuntos públicos, como así también el desarrollo sostenible (económico, social e institucional) también nos llevan a nivel mundial a la aplicación de un principio de buenas prácticas en nuestros países y en las estructuras regulatorias globales/internacionales.

Por lo demás, el principio de buenas prácticas se vincula con los principios de razonabilidad y de la interdicción de la arbitrariedad. Es que las Administraciones Públicas tienen prohibido dictar órdenes, actuar o emitir actos contrarios a las leyes, a la razón o la justicia. En tal inteligencia, conviene considerar como dice Cassagne (44) el marco del principio de razonabilidad (en sentido amplio) que abarca:

a. La protección del contenido sustancial de los derechos y garantías constitucionales, que es el verdadero sentido que le atribuyó Alberdi en su proyecto de Constitución a la fuente del precepto actual (art. 28 C.N.), adelantándose a la recepción de este derecho en las cartas constitucionales de Alemania y España(45) (arts. 19.2 LF y 53.1 CE);

b. La razonabilidad en la selección, relacionada con la violación del principio de igualdad, en particular de la igualdad ante la ley, que obliga a que frente a antecedentes iguales se imputen consecuencias iguales(46);

c. La razonabilidad ponderativa, que demanda una proporción racional, en base a un balance de conveniencia entre los medios y los fines(47);

d. La prohibición de arbitrariedad, y;

e. El principio de proporcionalidad.

La importancia de la racionalidad, adecuación y sujeción a ciertos estándares en las decisiones administrativas es importante, como vemos, y esto resulta de gran interés en la práctica administrativa habida cuenta, precisamente, que el principio de razonabilidad tiene recepción en los ordenamientos que regulan el procedimiento administrativo en los países de Iberoamérica, como ha señalado Brewer Carías(48).

---

(43) GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Hacia una buena administración desde la contratación pública. De la cultura de la burocracia y el precio a la estrategia y el valor de los resultados,* ob. cit., págs. 25/6, quien alude a los servicios sanitarios innovadores y a determinados procedimientos de selección.

(44) CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público. Constitucional y administrativo*, ob. cit., págs. 272/3.

(45) CIANCIARDO, JUAN, *El principio de razonabilidad. Del debido proceso sustantivo al moderno juicio de proporcionalidad*, Abaco, Buenos Aires, 2006, pág. 41.

(46) LINARES, JUAN FRANCISCO, *El debido proceso como garantía innominada en la Constitución Nacional, Razonabilidad de las leyes,* Depalma, Buenos Aires, 1944, pág. 152.

(47) LINARES, JUAN FRANCISCO, *El debido proceso como garantía innominada en la Constitución Nacional, Razonabilidad de las leyes,* ob. cit., pág. 150/1.

(48) BREWER-CARIAS, ALLAN RANDOLPH, *La regulación del procedimiento administrativo en América*

Así, se requiere -como afirma Gimeno Feliú- de una contratación pública estratégica y proactiva, no meramente reactiva, que ponga en valor la calidad de la prestación. (49)

Por otro lado, cabe traer a colación la importancia que radica en la operatividad directa de los principios generales del derecho cuando la ley realiza la regulación completa, o derivada, cuando depende de leyes o reglamentos(50).

Hay varias disposiciones que hacen referencia a las mejores o buenas prácticas en los cuerpos normativos argentinos de los Contratos de Participaciones Público - Privadas ("Contratos PPP"; Ley 27.328).

En ellos, se ha previsto que:

i) *"El diseño de los contratos tendrá la flexibilidad necesaria para adaptar su estructura a las exigencias particulares de cada proyecto y a las de su financiamiento, de acuerdo a las mejores prácticas internacionales existentes en la materia."* (art. 1, tercer párrafo);

ii) Los Contratos deberán contener *"los requerimientos técnicos mínimos aplicables a la infraestructura a desarrollar, los estándares objetivos de calidad y eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones asumidas, así como sus respectivos mecanismos y procedimientos de medición, evaluación y control"* art. 9, inc. e);

iii) *"Cuando la complejidad o monto del proyecto lo justifiquen podrá establecerse un procedimiento transparente de consulta, debate e intercambio de opiniones entre la autoridad convocante y/o la contratante y los interesados precalificados que, basado en las experiencias, conocimientos técnicos y mejores prácticas disponibles por cada una de las partes, permita desarrollar y definir la solución más conveniente al interés público sobre cuya base habrán de formularse las ofertas."* (art. 14). Y

iv) La Unidad de PPP tendrá, entre otras funciones, la de *"asistir al Poder Ejecutivo en la preparación de disposiciones regulatorias para el funcionamiento general del sistema de participación público-privada, así como manuales, guías y modelos contractuales de aplicación general, entre otras."*

Como puede observarse, la primera de las disposiciones legales mencionadas indica que el diseño del contrato "tendrá" "la flexibilidad necesaria (…)" de acuerdo a las "mejores prácticas internacionales existentes"; el segundo precepto, que el contrato PPP deberá contener "los estándares objetivos de calidad"; y el tercero, que podrá establecerse un procedimiento de consulta basado en "las mejores prácticas disponibles".

Por otro lado, existe en Argentina un reglamento de buenas prácticas en materia de simplificación administrativa: el Decreto 891/2017. En tal reglamentación, se prescriben

---

Latina con ocasión de la primera década (2001-2011) de la Ley de Procedimiento Administrativo General del Perú (Ley 27.444), en Derecho Pucp, Revista de la Facultad de Derecho N° 67, Lima, 2011, págs. 47 y ss.; CASSAGNE, JUAN CARLOS, "El principio de razonabilidad y la interdicción de arbitrariedad", LL, 25 de septiembre de 2020.

(49) GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Hacia una buena administración desde la contratación pública. De la cultura de la burocracia y el precio a la estrategia y el valor de los resultados,* ob. cit., pág. 27. Dicho autor hace mérito sobre los "círculos de excelencia": excelencia de servicios (pensar primero en las personas), excelencia de procesos (hacer lo que toca sin burocracia indebida) y excelencia técnica (tener talento y conocimiento).

(50) CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público. Constitucional y administrativo*, ob. cit., págs. 75 y ss.

reglas y principios para la simplificación administrativa, la mejora continua de los procesos, evaluación de su implementación, la participación ciudadana, la aplicación del principio de presunción de buena fe, el fomento del gobierno digital, la implementación del sistema de evaluación de costo-beneficio, el silencio positivo, entre otras medidas allí dispuestas.

A partir de estas disposiciones legales, advertimos que el principio de buenas prácticas (o, de las mejores prácticas), en estos casos como el de la legislación de los Contratos PPP en Argentina, ha de revestir el carácter de causa, base y soporte central hoy del derecho administrativo; cuenta con exigibilidad y operatividad; es general, pues se aplica en la administración global e internacional y se va permeando en las administraciones y gobiernos nacionales (trascienden de un precepto concreto y organizan y dan sentido a muchos); cumple una función orientadora e informadora del ordenamiento jurídico; es fuente primaria del derecho global y nacional; coadyuva a morigerar las prerrogativas administrativas junto con los otros principios generales del derecho; explica, justifica y mide cada una de las reglas preceptivas finales y les presta su sentido; cobra un valor aplicativo (en tanto este tipo de principios ordena y preside la aplicación del ordenamiento); lleva a cabo una labor correctiva o extensiva de normas (como se ha dicho, puede dirigir en este sentido su interpretación); da sentido y preside la interpretación de fuentes escritas; tiene la función de integrar el ordenamiento jurídico frente a la carencia de normas que rijan una cuestión en particular; integra el juego resuelto de los principios en un proceso de constante afinamiento de los fundamentos positivos de las reglas positivas; obra como garantía que pueden invocar los particulares frente a la Administración y para impedir las arbitrariedades del poder público. [(51)]

Su imperatividad proviene de su contenido y no de la autoridad que lo dictó[(52)], y ello es así, en razón de los estándares de calidad que acompañan a este principio en el marco de la contratación pública.

Cabe pensar si podrá contar, pues, con carácter preceptivo o exigible, es decir, si reviste el carácter de mandato de optimización o mandato de aplicación imperativa. Esto es, según se ha notado ya, el grado de cumplimiento de conformidad con las posibilidades jurídicas que emanan de los principios y las reglas. [(53)]

Como hemos dicho, hay principios que implican la aplicación de orientaciones, estándares o directrices de naturaleza política, económica o social, que resultan orientadores para el legislador o el funcionario en determinado sentido a través de estándares para decisiones que adopte (mandatos de optimización). Existen otros principios que generan derechos al hombre que tienen primacía sobre otros, como el

---

(51) García de Enterría, Eduardo y Fernández, Tomás Ramón, *Curso de Derecho Administrativo*, t. I, Thomson Reuters, Madrid, 2017, págs. 109 y ss.; Cassagne, Juan Carlos, *Los grandes principios del derecho público (Constitucional y administrativo,* ob. cit., págs. 145 y ss.; González Pérez, Jesús, *El principio general de la buena fe en el Derecho Administrativo,* Civitas, Madrid, 2004, págs. 85 y ss.; Rivero, Jean, "Los principios generales del Derecho Administrativo en el Derecho francés contemporáneo", RAP Nº 6, Madrid, 1951, págs. 289 y ss.

(52) Massini-Correas, Carlos Ignacio, *Jurisprudencia analítica y derecho natural,* Marcial Pons, Buenos Aires, 2019, pág. 41.

(53) Alexy, Robert, *Teoría de los derechos fundamentales* Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, 2ª edición, Madrid, 2012, págs. 67 y ss.

derecho a la vida, que no pueden ser alterados por los gobernantes y en los que lo óptimo es la realización plena (mandatos de aplicación imperativa).(54)

Los principios de buenas prácticas, en general, revisten el carácter de estándares y directivas que cumplen la función de orientar la actividad de la Administración Pública y de los particulares.(55)

Sin embargo, pensamos que debe reforzarse, como hemos dicho, el principio de las buenas prácticas con cierta imperatividad, ya no como una mera regla jurídica de *soft law* en el derecho público internacional o nacional. Su alcance de derecho blando no basta a los fines de imponer reglas de juego estrictas para los países, los gobiernos y los gobernantes en general.

Se trata así de un buen proceder. Ocurre algo similar a los códigos de buena conducta, los buenos usos y costumbres, las prácticas ordinarias acordadas y consolidadas en forma generalizada (p.ej.: prácticas financieras). Se trata de una exigibilidad, en principio, deferida.

Se fijan, entonces, criterios orientadores como en el caso del principio general de la buena fe. (56)

En su vinculación con el principio de la buena administración, puede observarse que implica también un estándar el principio de las buenas prácticas, como aquél fija un estándar de buena actuación administrativa(57). Aunque, sin embargo, el principio de buena administración reviste el carácter de megaprincipio que, como sabemos, incluye un elenco de principios y resulta exigible en la Unión Europea(58) (art. 41 de la Carta de Derechos Fundamentales de la UE).

Ahora bien, cabe afirmar que en la aludida legislación de los Contratos PPP en Argentina, al utilizarse los términos "tendrá" y "deberá contener" las buenas y mejores prácticas internacionales, esto traduce una aplicación imperativa cuyo incumplimiento traerá aparejado consecuencias legales. Se advierte así como una obligación exigible de acuerdo

(54) CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público. Constitucional y administrativo*, ob. cit., págs. 76/7. Sobre los principios y directrices véase DWORKIN, RONALD, *Los derechos en serio,* Ariel, Barcelona, págs. 72 y ss. y CASSAGNE, JUAN CARLOS, "El principio de razonabilidad y la interdicción de arbitrariedad", LL, 25 de septiembre de 2020.

(55) CASSAGNE, JUAN CARLOS, "Sobre el principialismo y el neconstitucionalismo", LL, diario del 25 de octubre de 2021; YACOBUCCI, GUILLERMO, *El sentido del Derecho,* BdeF, Buenos Aires, 2014, pág. 94 y ss.

(56) GONZÁLEZ PÉREZ, JESÚS, *La dignidad de la persona humana,* ob. cit., pág. 118.

(57) PAREJO ALFONSO, LUCIANO, "El ciudadano y el administrado ante la Administración y su actuación, especialmente la cumplida a través del procedimiento", en *Administraciones Públicas y Constitución. Reflexiones sobre el XX Aniversario de la Constitución Española de 1978,* INAP, Madrid, 1998, págs. 539 y ss.; CARRILLO DONAIRE, JUAN ANTONIO, "Buena administración, ¿Un principio, un mandato o un derecho subjetivo?", obra colectiva *Los principios jurídicos del Derecho administrativo*, SANTAMARÍA PASTOR, JUAN ALFONSO (DIRECTOR), La Ley, Madrid, 2010, págs. 1137 y ss.; HERNÁNDEZ, JOSÉ IGNACIO, "El concepto de Administración Pública desde la buena gobernanza y el derecho administrativo global. Su impacto en los sistemas de derecho administrativo de la América española", ob. cit., págs. 197 y ss.; TOMÁS MALLÉN, BEATRIZ, *El derecho fundamental a una buena Administración,* INAP, Madrid, 2014, págs. 110 y ss.

(58) FERNÁNDEZ, TOMÁS RAMÓN, "El derecho a una buena administración en la sentencia del TJUE del 16 de enero de 2019", RAP, núm. 209, págs. 247 y ss. y sus consideraciones sobre la sentencia del TJUE en "United Parcel Service c/Comisión", del 16 de enero de 2019, Asunto C-265/17.

http://revista.jacobea.edu.mx/
ISSN 2007-3798

al modo en que ha sido consignado el principio de buenas prácticas en esta normativa del ordenamiento argentino. Existe una necesidad de cumplimiento de tales reglas jurídicas previstas en los arts. 1, tercer párrafo, 9, inc. e) y 14 de la Ley 27.328 y sus respectivas normas reglamentarias (*sup.* cit.). No se trata de normas que incluyan meras sugerencias, abiertas e indefinidas.

Por ello, un particular (con la pertinente legitimación exigida; p. ej.: un oferente en una licitación de un Contrato PPP) podrá formular un planteo de ilegitimidad con motivo del incumplimiento del principio general de buenas prácticas administrativas. Pensamos que tal cuestionamiento administrativo y judicial podrá llevarse a cabo en este tipo de legislaciones (como la de los Contratos PPP en Argentina, a la luz de lo dispuesto en dichos preceptos jurídicos). Seguramente, este fundamento para el mentado planteo de ilegitimidad habrá de ser efectuado junto a otros argumentos que deberán articularse a tal efecto.

De acuerdo al principialismo[59], sobre el que nos detendremos a analizar *in extenso* en nuestro próximo libro[60], cabe considerar acerca de la articulación de estos principios en el derecho positivo, la dimensión de peso o importancia que cabe asignarles a cada uno de ellos en su aplicación recíproca[61], hasta el desarrollo de los nuevos principios, a raíz de una justicia que funciona en el marco de una cambiante realidad social.

Por ello, se le atribuye, como hemos señalado, obligatoriedad a la observancia de los principios y superioridad sobre las leyes positivas, cuyo grado de primacía se acentúa en la medida en que se incorporan, en su gran mayoría, a las nuevas constituciones y a los tratados o regulaciones globales/internacionales. Con lo cual, como se ha precisado, de lo que se trata es del carácter preceptivo o vinculante de estos principios.[62].

IV.- REFLEXIONES FINALES

Así, como decía Rivero, hay que hacer firme por su autoridad esta nueva regla de las buenas prácticas y ver de qué manera darle pleno valor en el Derecho Positivo, considerándola como parte integrante esencial del orden jurídico y sancionando su violación con similar energía que otras reglas escritas. [63]

En fin, hallándose enfrentado el mundo contemporáneo a un creciente proceso de globalización y consecuente internacionalización de las normas jurídicas, el rol de los principios –tal el caso del principio general de buenas prácticas- aparece potenciado de cara a la necesidad de brindar la seguridad jurídica para que todos los operadores puedan encontrar soluciones coherentes y fácilmente localizables que les permitan encontrar una "referencia estable" del razonamiento jurídico. [64].

---

[59] CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público. Constitucional y administrativo*, ob. cit., pág. 115/6.
[60] GALLI BASUALDO, MARTÍN, *Contratación pública y buenas prácticas administrativas,* actualmente, en edición.
[61] ALEXY, ROBERT, *Teoría de los derechos fundamentales,* ob. cit., págs. 7o y ss.
[62] CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público. Constitucional y administrativo*, ob. cit., págs. 75/6.
[63] RIVERO, JEAN, "Los principios generales del Derecho Administrativo en el Derecho francés contemporáneo", RAP Nº 6, Madrid, 1951, págs. 290/1 y 295.
[64] Como, con razón, considera CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público*

V.- BIBLIOGRAFÍA

AGUDO GONZÁLEZ, JORGE, "La superación del paradigma territorial y sus efectos en el derecho administrativo. Bases normativas del derecho administrativo trasnacional", en Revista de Derecho Político, No 103, Madrid, septiembre-diciembre 2018.

AUBY, JEAN-BERNARD, "Globalización y descentralización", en *Revista de Administración Pública,* Nº 156, Madrid, 2001.

BÉJAR RIVERA. LUIS JOSÉ, "Un (pequeño) ejercicio comparatista sobre los contratos administrativos", Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos, RODRÍGUEZ ARANA, JAIME - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO (Directores), Fundación de Derecho Público – Editorial Jurídica Venzolana, 2021.

CASSAGNE, JUAN CARLOS, *Los grandes principios del derecho público (Constitucional y administrativo)*, 2ª edición, Rubinzal Culzoni, Buenos Aires/Santa Fe, 2021, pág. 93

CASSESE, SABINO, "El espacio jurídico global", en *Revista de Administración Pública*, Madrid, Núm. 157. Enero-abril 2002.

CASSESE, SABINO, "Global Standards for National Administrative Procedure", Law and contemporary problems, 68, Duke Law, Suplemento de Verano, 2005.

GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, Hacia una buena administración desde la contratación pública. De la cultura de la burocracia y el precio a la estrategia y el valor de los resultados, Marcial Pons, Buenos Aires, 2024.

GIMENO FELIÚ, JOSÉ MARÍA, *Ley de contratos del sector público 9/2017. Sus principales novedades, los problemas interpretativos y las posibles soluciones,* Aranzadi, Madrid, 2019.

GONZÁLEZ GARCÍA, JULIO V., "Globalización económica, administraciones públicas y derecho administrativo: presupuestos de una relación", Revista de Administración Pública Nº 164, Mayo-agosto 2004.

KINGSBURY, BENEDICT, KRISCH, NICO - STEWART, RICHARD, "El surgimiento del derecho administrativo global", Revista de Derecho público, Universidad de Los Andes, Marzo 2010.

MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "El proceso de formación de un derecho global de la contratación publica", Dialnet – Unirioja, Revista Vol 14, núm. 15, enero-junio 2012.

MUCI-BORJAS, JOSÉ ANTONIO, El derecho administrativo global y los Tratados Bilaterales de Inversión (BITs), Editorial Jurídica Venezolana, Caracas, 2007, págs. 51 y ss.

MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO, "Principios generales del derecho de la contratación pública internacional", en Contratación pública global: visiones comparadas, DÍAZ BRAVO, ENRIQUE - MORENO MOLINA, JOSÉ ANTONIO.

PAREJO ALFONSO, LUCIANO, "Los principios de la gobernanza europea", Revista de Derecho de la Unión Europea, nº 6 – 1er semestre 2004.

(Constitucional y administrativo), ob. cit., págs. 73 y ss.

PINTOS SANTIAGO, JAIME, Los principios generales de desarrollo humano y sostenibilidad ambiental en la contratación pública, INAP, Madrid, 2017.

PINTOS SANTIAGO, JAIME, "Derecho global administrativo y de la contratación pública", *Tratado de Derecho Público Comparado. Contratos Públicos,* Rodríguez Arana, Jaime - Moreno Molina, José Antonio (Directores).

RIVERO ORTEGA, RICARDO, "¿Es necesaria una revisión del régimen de los contratos administrativos en España?", Revista Española de Derecho Administrativo, 2004, Núm. 120

RODRÍGUEZ ARANA, JAIME, *Derecho Internacional de las Contrataciones Públicas,* Costa Rica, Ediciones Guayacán, 2011.

ROMERO MOLINA, CÉSAR AUGUSTO, "La importancia del principio de planeación en la contratación pública conforme al softlaw OCDE", en *Contratación pública global: visiones comparadas*, Díaz Bravo, Enrique - Moreno Molina, José Antonio, Tirant Lo Blanch, Valencia, 2020.

SÁNCHEZ, MICHELLE RATTON, "El proyecto `Derecho Administrativo Global´: una reseña desde Brasil", *Revista de Derecho Público,* Universidad de Los Andes – Facultad de Derecho, Marzo 2010

STEWART, RICHARD, "US administrative law: a model for global administrative law?", NYU Law School, Public Law Research Paper No. 05-09; IILJ Working Paper No. 2005/7.