

PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE DERECHO



Programa de Segunda Especialidad en Derecho Público y Buen  
Gobierno

El principio de buena administración como criterio de dirección  
de la discrecionalidad en la cobranza coactiva de tributos  
municipales distritales en el Perú

Trabajo académico para optar el título de Segunda  
Especialidad en Derecho Público y Buen Gobierno

*Autora:*

*Gabriela Bertha Aiquipa Meza*

*Asesor:*

*Hugo Andrés León Manco*

Lima, 2025

## INFORME DE SIMILITUD

Yo, HUGO ANDRÉS LEÓN MANCO, docente de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del trabajo académico titulado *“El principio de buena administración como criterio de dirección de la discrecionalidad en la cobranza coactiva de tributos municipales distritales en el Perú”*, de la autora AIQUIPA MEZA, GABRIELA BERTHA, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 26%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 7 de diciembre del 2025.
- He revisado con detalle dicho reporte, así como el trabajo académico, y no se advierten indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lima, 16 de diciembre del 2025

<u>Apellidos y nombres del asesor / de la asesora:</u> HUGO ANDRÉS LEÓN MANCO	
DNI: 09834484	
ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0002-0958-5856">https://orcid.org/0000-0002-0958-5856</a>	Firma: 

## **RESUMEN**

El presente artículo analiza cómo el principio de buena administración puede actuar como un criterio de dirección que delimite la discrecionalidad de las municipalidades distritales en la cobranza coactiva de tributos, buscando equilibrar la eficacia recaudatoria con el respeto de los derechos fundamentales. El problema central identificado es que la normativa vigente —principalmente la Ley N.º 26979, Ley del Procedimiento de Ejecución Coactiva, y su reglamento aprobado por el D.S. N.º 036-2001-EF— regula aspectos procedimentales, pero carece de parámetros materiales que orienten el uso de la discrecionalidad del ejecutor coactivo. Esta ausencia de directrices genera decisiones desproporcionadas, afectaciones al debido procedimiento y a la propiedad, y un deterioro progresivo de la confianza ciudadana. Para el análisis se emplean instrumentos normativos como Constitución Política, Ley N.º 26979, Ley N.º 27444, así como jurisprudencia relevante del Tribunal Constitucional, que evidencian abusos en el ejercicio del poder coactivo municipal. En ese sentido, se evidencia que la buena administración no solo limita, sino que orienta la discrecionalidad hacia decisiones razonables, motivadas y proporcionales, fortaleciendo la legitimidad institucional y la confianza ciudadana. Por lo que, este principio constituye una vía idónea para equilibrar la recaudación municipal con la protección de los derechos fundamentales, consolidando una gestión pública más justa y coherente con el Estado de Derecho.

### **Palabras clave**

Buena administración – discrecionalidad – cobranza coactiva – derechos fundamentales – eficiencia institucional

## **ABSTRACT**

*This article examines how the principle of good administration can operate as a guiding criterion that delineates the discretion exercised by district municipalities in the coercive collection of taxes, seeking to balance revenue efficiency with respect for fundamental rights. The central problem identified is that the current legal framework —primarily Law No. 26979, the Law on the Coercive Enforcement Procedure, and its regulation approved by Supreme Decree No. 036-2001-EF— regulates procedural*

*aspects but lacks substantive parameters to guide the discretionary decisions of the enforcement authority. This absence of guidance leads to disproportionate measures, violations of due process and property rights, and a progressive deterioration of citizen trust. The analysis relies on normative instruments such as the Political Constitution, Law No. 26979, and Law No. 27444, as well as relevant case law from the Constitutional Court, which demonstrates recurring abuses in the exercise of municipal coercive power. In this regard, the study shows that good administration not only limits but also guides discretion toward reasonable, well-grounded, and proportionate decisions, thereby strengthening institutional legitimacy and citizen confidence. Consequently, this principle constitutes an effective means of balancing municipal tax collection with the protection of fundamental rights, contributing to a more just public administration aligned with the principles of the Rule of Law.*



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>1. El principio de buena administración y la tutela de los derechos fundamentales .....</b>	<b>6</b>
1.1. El principio de buena administración en la potestad tributaria.....	6
1.2. La cobranza coactiva y su relación con los derechos al debido procedimiento y de propiedad.....	9
<b>2. La discrecionalidad en la cobranza coactiva y buena administración como limitante .....</b>	<b>12</b>
2.1. La discrecionalidad administrativa en la cobranza coactiva municipal .....	12
2.2. Jurisprudencia respecto a la discrecionalidad de la cobranza coactiva.....	15
2.3. La proporcionalidad como manifestación del principio de buena administración .....	17
<b>3. La buena administración, legitimidad y eficiencia institucional .....</b>	<b>19</b>
3.1. Impacto de la discrecionalidad sin dirección en la confianza ciudadana .....	20
3.2. La buena administración como vía para equilibrar recaudación y derechos fundamentales.....	21
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>22</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>24</b>

## **INTRODUCCIÓN**

La cobranza coactiva de tributos municipales resulta ser un mecanismo necesario para asegurar la recaudación fiscal en beneficio de cada distrito del país. No obstante, el amplio margen de discrecionalidad con el que cuentan las municipalidades distritales en este procedimiento puede conllevar a la toma de medidas desproporcionadas que terminan afectando los derechos fundamentales de los ciudadanos contribuyentes.

En el Perú, la cobranza coactiva de tributos municipales se encuentra regulada — principalmente— por la Ley N.º 26979, Ley del Procedimiento de Ejecución Coactiva, y su reglamento aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 036-2001-EF, modificado por el Decreto Supremo N.º 069-2003-EF. Dicha normativa otorga a las municipalidades amplias facultades para ejecutar directamente sus créditos tributarios mediante medidas como embargos, retenciones o remates de bienes, todo ello en virtud de la autotutela administrativa que caracteriza a la Administración Pública.

Siendo así, la autotutela ejercida por las municipalidades distritales —como gobiernos locales— constituye una potestad vinculada con su autonomía y capacidad de autorregulación, que no requiere de un pronunciamiento judicial para determinar o ejecutar sus decisiones administrativas, aun frente a la oposición de los administrados (Beltrán, 2024, p. 3377). De este modo, se evidencia la necesidad de que dicha potestad se ejerza bajo parámetros de legalidad y proporcionalidad, dado que la autotutela, sin una adecuada dirección, puede derivar en arbitrariedades que vulneren derechos fundamentales.

Entonces, es en dicho contexto que, la buena administración se presenta como un criterio de dirección que orienta el ejercicio de dicha actividad discrecional, a fin de que su ejecución no solo se limite a los parámetros normativos que son totalmente necesarios e imperativos de cumplir, sino que también respete la proporcionalidad de su actuación frente a diversas situaciones en las que los derechos fundamentales están de por medio.

En tal sentido, debe tenerse presente que, la discrecionalidad no es mala de por sí, de hecho, estando en un Estado democrático, la discrecionalidad con la que cuenta la Administración Pública está sometida a un conjunto de controles sociales e institucionales (Sánchez Morón, 2011, p. 264), los cuales van evolucionando con el tiempo. Sin embargo, siempre se tiene que tener presente a la buena administración, un principio importante a tratar dentro de la gestión pública, concretamente, en la gestión de las municipalidades distritales.

Es así que, el presente trabajo de investigación, enfocado en el principio de buena administración como criterio de dirección de la discrecionalidad en la cobranza coactiva de tributos municipales en el Perú, responde a la necesidad de determinar cómo dicho principio puede actuar como factor legitimante de la Administración Pública, al orientar el ejercicio de las facultades discrecionales hacia la legalidad, razonabilidad y proporcionalidad. De este modo, no solo se busca evitar arbitrariedades que afecten derechos fundamentales como el debido procedimiento o de propiedad, sino también fortalecer la confianza ciudadana en las municipalidades distritales, asegurando que la potestad tributaria se ejerza conforme a los valores del Estado de Derecho.

Entonces, este trabajo de investigación abordará de qué manera el principio de buena administración, como criterio de dirección, puede delimitar la actuación discrecional de las municipalidades distritales en la cobranza coactiva de tributos y, de tal manera, contribuir con fortalecer la legitimidad frente a la ciudadanía.

Para ello; en primer lugar, se analizará el principio de buena administración y su vínculo con la tutela de los derechos fundamentales, en particular el debido procedimiento y de propiedad, en el marco de la potestad tributaria. En segundo lugar, se verá la discrecionalidad en la cobranza coactiva y cómo la buena administración actúa como un limitante, para lo cual se desarrollará el concepto de la discrecionalidad administrativa, determinados casos relacionados a la cobranza coactiva municipal y la manifestación de la proporcionalidad dentro de la buena administración.

Finalmente, en tercer lugar, se examinará el impacto de la buena administración sin un criterio de dirección en la confianza ciudadana, así como la necesidad de equilibrar la recaudación de tributos con el respeto de los derechos fundamentales.

## **1. El principio de buena administración y la tutela de los derechos fundamentales**

El principio de buena administración resulta ser uno de los pilares del Derecho Administrativo, al establecer un modelo de actuación pública orientado al ciudadano y a la tutela efectiva de los derechos fundamentales. Siendo así, su relevancia radica en que exige que la Administración Pública tenga la obligación no solo de actuar conforme a la ley, sino también de garantizar decisiones justas, motivadas y proporcionales, las mismas que deben atender el interés general sin menoscabar las garantías individuales.

En ese sentido, corresponde abordar la implicación de este principio en el ámbito tributario, para luego hacer énfasis en la cobranza coactiva, como procedimiento administrativo, y su relación con los derechos al debido procedimiento y de propiedad.

### **1.1. El principio de buena administración en la potestad tributaria**

El principio de buena administración guarda una fuerte relación con el buen gobierno, dado que este último es un principio general de raigambre constitucional, que se ve compuesto por principios –como el de corrección o adecuación, transparencia, participación, rendición de cuentas y eficacia– que sirven de eje para su concretización y que, a su vez, establecen límites para el poder del Estado.

De hecho, el Tribunal Constitucional (en adelante, el TC), en el Expediente N° 2235-2004-AA/TC, ha señalado que el principio de buena administración se encuentra implícitamente reconocido en la Constitución Política del Perú, específicamente en el art. 39, en el cual se establece que los órganos, funcionarios y trabajadores públicos deben obrar de acuerdo al interés general, ejercer con transparencia y prever medios organizacionales, procedimentales y legales que eviten colusiones o abusos en el ejercicio de sus funciones (Tribunal Constitucional, 2004, Fundamento 10). Entonces,

a partir de tal reconocimiento, el TC afirma que este principio involucra que la Administración Pública debe actuar de manera eficiente, transparente y en cumplimiento de la ley, garantizando así el interés general y los derechos de los administrados.

Inclusive, la buena administración, además de ser un principio, también ha sido concebido como un derecho fundamental. Al respecto, Juli Ponce ha sostenido que el derecho a la buena administración tiene gran importancia en el ámbito jurídico, dado que es considerado como un límite a la arbitrariedad de los gestores públicos; por lo que, al ser un instrumento en el control administrativo, busca proteger los derechos e intereses de los ciudadanos por medio de decisiones administrativas razonables y justificadas (2014, p. 86). Es así que, este planteamiento resulta fundamental, dado que permite comprender que el derecho a la buena administración se articula, ante todo, como un principio jurídico estructural del Derecho Administrativo. En tanto principio, no solo impone límites a la arbitrariedad de la Administración Pública, sino que también direcciona la discrecionalidad administrativa hacia decisiones razonables, proporcionales y justificadas. Así, la buena administración constituye un criterio de dirección que guía la actuación estatal conforme al interés general y a la protección efectiva de los derechos de los administrados.

Es en ese contexto que, el abogado Alberto Castro sostiene que el principio de buena administración involucra que la actuación de la Administración Pública debe darse bajo regímenes de responsabilidad y estar orientada al interés general, de manera que se fortalezca la confianza ciudadana de los actos administrativos que se dispongan (2014, p. 254). De ese modo, bajo esta perspectiva, como se ha mencionado, la buena administración no busca controlar la discrecionalidad en sentido estricto, sino pretende direccionarla para que la toma de decisiones en base a esta, sea la mejor posible y respetando un buen procedimiento.

Ahora bien, en el ámbito tributario, la buena administración adquiere una especial relevancia, dado que la potestad tributaria –reconocida en el art. 74 de la Constitución– constituye una manifestación del poder público que tiene un impacto directo en la esfera patrimonial de los contribuyentes. En ese sentido, Francisco Ruiz

de Castilla señala que la potestad tributaria –en base al principio de reserva de ley– es la facultad del Estado para crear y regular sus ingresos tributarios, de acuerdo a los diferentes niveles de gobierno (2007, p. 46). No obstante, la potestad tributaria no es una facultad ajena a límites, sino es una facultad del Estado que se realiza dentro de los límites establecidos por la ley y la Constitución, lo cual asegura un ejercicio legítimo y controlado del poder estatal.

Ahora bien, en el marco de la distribución de competencias, el art. 74 de la Constitución, reconoce la facultad de los gobiernos locales de crear y estructurar contribuciones y tasas, conforme a su jurisdicción y los límites normativos. En ese contexto, el ejercicio de la potestad tributaria por parte de los gobiernos locales no se limita únicamente en la creación de las contribuciones y tasas, sino que también se extiende a su recaudación y ejecución, siendo la cobranza coactiva una de sus manifestaciones más relevantes. Entonces, es a través de este procedimiento, regulado por la Ley N° 26979 - Ley del Procedimiento de Ejecución Coactiva (en adelante, la Ley del PEC), que las municipalidades están facultadas en exigir el cumplimiento de las obligaciones tributarias no canceladas, siendo los embargos, retenciones o remates de bienes las medidas muchas veces adoptadas para el cumplimiento de tales obligaciones.

Ahora, dicha facultad de las municipalidades se encuentra amparada por la autotutela administrativa; sin embargo, dado que estas actuaciones implican una afectación directa al patrimonio de los contribuyentes, sus ejercicio debe darse bajo el principio de buena administración, el cual se manifiesta como un criterio de dirección y límite frente a la discrecionalidad de la autoridad coactiva, asegurando así que las decisiones que vayan a ser adoptadas se den bajo estándares razonables, proporcionales y en respeto de los derechos fundamentales de los contribuyentes. De esa manera, resulta necesario analizar los derechos fundamentales que se ven comprometidos durante la ejecución coactiva de tributos, en particular, los derechos al debido procedimiento y de propiedad.

El respeto de los derechos descritos no solo parte de una exigencia constitucional, sino que también se sustenta en el principio de buena administración, que pretende

equilibrar la potestad tributaria –en su actuación como recaudadora del Estado– con la tutela efectiva de los derechos de los contribuyentes.

## **1.2. La cobranza coactiva y su relación con los derechos al debido procedimiento y de propiedad**

Para analizar el procedimiento de la cobranza coactiva y su relación con los derechos del debido procedimiento y de propiedad, corresponde primero abordar lo que se conoce como la autotutela administrativa. Siendo así, esta tutela forma parte del fundamento esencial del procedimiento de cobranza coactiva, en tanto reconoce a la Administración Pública la facultad de hacer cumplir sus propios actos sin la necesidad de recurrir al órgano jurisdiccional.

De ese modo, esta facultad se expresa mediante los atributos de la ejecutividad y la ejecutoriedad: la primera se refiere a la capacidad del acto administrativo para producir efectos jurídicos por sí mismos, mientras que la segunda permite a la Administración imponer coactivamente el cumplimiento de dichos actos –incluso– contra la voluntad del administrado (Morón, 2011, como se cita en Estela, 2012, p. 238). En ese sentido, es posible afirmar que todos los actos administrativos son ejecutivos, en la medida que constituyen decisiones unilaterales revestidas de un carácter especial, ya que contienen una orden o mandato específico que es dirigido al destinatario y/o destinatarios de dicho acto; entonces, son susceptibles de ejecución forzosa; es decir, pueden ser ejecutados por la propia Administración.

Ahora bien, el procedimiento de cobranza coactiva es una clara manifestación directa de esta autotutela que se le reconoce a la Administración Pública, la misma que se encuentra facultada para ejecutar sus propios actos sin necesidad de intervención judicial. Con relación a ello, existen tres procedimientos coactivos; uno de ellos para la cobranza de los tributos nacionales, otro para la cobranza de adeudos no tributarios a favor de las entidades del sector público Nacional y, el que es relevante para el presente trabajo de investigación, la cobranza de obligaciones tributarias a favor de los gobiernos locales que se encuentra regulado por la Ley del PEC (Estela, 2012, p. 234).

En ese contexto, en el ámbito de los gobiernos locales, la autotutela administrativa se materializa a través del procedimiento de cobranza coactiva de los tributos municipales, mediante el cual las municipalidades están facultadas para ejecutar directamente sus créditos tributarios, en virtud de la mencionada Ley del PEC. Siendo así, la cobranza coactiva de las deudas tributarias es entendida como la facultad coercitiva de la administración tributaria para ejecutar el cobro de las obligaciones impagas; por lo que, esta potestad se ejerce a través del ejecutor coactivo, quien actúa en representación de la administración tributaria y tiene a su cargo la ejecución forzosa de las acreencias (Robles, 2018, p.103). No obstante, el ejercicio de la cobranza coactiva, al implicar una afectación directa al patrimonio del contribuyente, debe darse conforme a los derechos al debido procedimiento y de propiedad, los cuales aseguran que la potestad tributaria –en su manifestación recaudatoria– se ejerza de manera legítima y proporcional.

Es así que, en el marco del procedimiento de cobranza coactiva, los derechos al debido procedimiento y de propiedad adquieren una importancia relevante, pues constituyen límites al ejercicio del poder coercitivo de la Administración Pública. En ese sentido, corresponde abordar estos dos derechos a fin de comprender cómo actúan como garantías dentro de la ejecución coactiva.

Por un lado, el derecho al debido procedimiento se encuentra consagrado en el inciso 3 del artículo 139 de la Constitución y en el artículo 1 de la misma Ley del PEC, los cuales garantizan que toda actuación administrativa se realice respetando las reglas esenciales de un procedimiento justo y legal. En esa línea, Enrique Rojas refiere que el debido procedimiento constituye una garantía formal y material del administrado, dado que asegura que las decisiones administrativas se adopten de manera razonable, fundada y con pleno respeto al derecho de defensa, permitiendo así que el ciudadano sea oído, presente medios de prueba y obtenga una resolución debidamente motivada (2011, p. 184-185).

Teniendo en cuenta ello, la cobranza coactiva municipal, como procedimiento administrativo, se ve sometido al respeto del derecho a un debido procedimiento. En ese sentido el ejecutor coactivo –como representante de la administración tributaria local– ejerce una potestad de naturaleza coercitiva que debe ajustarse estrictamente

a las garantías que dicho derecho reconoce, como es la notificación válida del acto que origina la deuda, la posibilidad de ejercer defensa dentro de los plazos legales y la emisión de resoluciones debidamente motivadas.

Estas exigencias que son contempladas en los artículos 14 y 15, entre otros, de la Ley del PEC, aseguran que la ejecución forzosa se desarrolle dentro de un marco de legalidad, reafirmando así el rol del debido procedimiento como un derecho que limita la actuación de los gobiernos locales y su poder coactivo para el cobro de deudas de tributos municipales.

Ahora bien, por otro lado, el derecho de propiedad se encuentra reconocido en el art. 70 de la Constitución, en el sentido de que tal derecho es inviolable y que debe ser garantizado por el Estado. Con relación a ello, el Pleno del TC, a través del Exp. N° 02243-2010-PA/TC, ha señalado que toda intervención del Estado, en el ejercicio o disfrute del derecho de propiedad, debe realizarse únicamente cuando resulte legal, necesaria, proporcional y orientada a la consecución de un fin legítimo (2010).

Siendo así, en el marco de la cobranza coactiva, el derecho de propiedad se ve directamente afectado, dado que este procedimiento otorga a la Administración Pública la facultad de adoptar medidas que restrinjan o priven al contribuyente del uso y disposición de sus bienes. Al respecto, Estiven Quinatoa y Klever Caguana advierten que la ejecución coactiva, sin el respeto del debido procedimiento, puede derivar a una vulneración del derecho de propiedad, especialmente cuando se aplican embargos o retenciones sin notificación previa (2024, p. 21-22).

Ahora bien, el Capítulo III de la Ley del PEC regula el procedimiento de la cobranza coactiva para obligaciones tributarias de los gobiernos locales, por lo que en sus disposiciones contenidas en los artículos 28, 29 y 33, se determina aspectos esenciales del procedimiento de ejecución coactiva, como las formas y etapas del embargo, las medidas cautelares previas y las condiciones para su levantamiento o sustitución. En ese sentido, a través de estas reglas, se buscaría establecer mecanismos que otorguen cierta garantía al derecho de propiedad del contribuyente, evitando que la Administración disponga de los bienes embargados sin observar las formalidades y límites legales.

## **2. La discrecionalidad en la cobranza coactiva y buena administración como limitante**

El ejercicio de la discrecionalidad administrativa, dentro del procedimiento de cobranza coactiva municipal, constituye uno de los espacios donde se evidencia la necesidad de aplicación del principio de buena administración. Pues, si bien la ley otorga a las autoridades municipales cierto margen para decidir las medidas más adecuadas para garantizar la recaudación, dicho poder no debe ejercerse arbitraria ni desproporcionadamente.

En este contexto, resulta necesario analizar; en primer lugar, la discrecionalidad administrativa en la cobranza coactiva; en segundo lugar, los casos en que su uso ha derivado en excesos o vulneraciones de derechos; y, finalmente, la proporcionalidad como una manifestación concreta del principio de buena administración que permite equilibrar la eficacia recaudatoria con la protección de los derechos fundamentales.

### **2.1. La discrecionalidad administrativa en la cobranza coactiva municipal**

Debe tenerse presente que la discrecionalidad administrativa no es únicamente la adopción de decisiones en los casos en los que la norma deja un espacio de interpretación; es decir, la facultad que surge ante un vacío o ambigüedad normativa, sino es una potestad que permite a la Administración Pública decidir, dentro de los márgenes que la ley y Constitución le imponen, cuál sería la actuación más adecuada frente a determinados casos frente a los administrados. Se trata, entonces, de una facultad de los funcionarios públicos, que tienen incidencia en decisiones administrativas, de ponderar criterios técnicos, sociales o de oportunidad que la norma no puede prever de manera exhaustiva.

En la línea, Orlando Vignolo Cueva afirma que la discrecionalidad surge a partir de la relación que existe entre el legislador y la Administración, pues la ley no puede prever todas las situaciones fácticas, de modo que habilita márgenes de decisión en los

cuales la autoridad administrativa debe ponderar intereses colectivos y/o particulares (2013, p. 435-438).

Asimismo, Miguel Sánchez Morón, señala que la discrecionalidad en la función de administrar –por parte del Estado– es un ejercicio que, si bien está sometido a la ley, no solo se limita a respetar la mera aplicación del Derecho, sino que involucra la apreciación de hechos de carácter técnico o económico, así como valoraciones y decisiones vinculadas a fines e intereses de índole política (2011, p. 262-263). En tal sentido, se trata de una facultad que se encuentra relacionada a la adaptación de la complejidad de cada caso a verse y a la diversidad de situaciones, las cuales, además del marco normativo, deben de tratarse también bajo principios que no conviertan a la discrecionalidad en decisiones arbitrarias.

De hecho, la discrecionalidad no es una desviación del Derecho, ni una excepción o exclusión a la legalidad, sino una potestad necesaria y legítima del Estado moderno, que resulta indispensable para que la Administración Pública responda con flexibilidad a la realidad cambiante (Vignolo, 2013, p. 434-436). En ese sentido, la discrecionalidad administrativa actúa como un instrumento funcional del Estado de Derecho, dado que lejos de oponerse a la legalidad, la complementa al brindar a la Administración Pública, la capacidad de adaptar sus decisiones a contextos específicos, sin apartarse del marco jurídico, garantizando así una gestión pública más eficiente y racional.

Ahora, con relación al control que puede existir sobre esta discrecionalidad, en el derecho comparado se tiene el caso *Chevron U.S.A. Inc. v Natural Resources Defense Council* (1984), mediante el cual la Corte Suprema de los Estados Unidos estableció que, frente a una ley ambigua, los tribunales deben diferir a la interpretación razonable de la agencia administrativa, dada su competencia técnica y política para la interpretación de los vacíos normativos. No obstante, esta conocida “Regla Chevron”, que fortaleció la discrecionalidad y autonomía de la Administración, fue revertida décadas después mediante el caso *Loper Bright Enterprises v. Raimondo* (2024); siendo así, dicha decisión se sustentó en que la interpretación de la ley corresponde únicamente a los tribunales, por lo que las agencias administrativas

no deben de ejercer de una deferencia automática, dado que sería una transferencia excesiva del poder discrecional.

De ese modo, este giro jurisprudencial refleja la necesidad de un control de la discrecionalidad administrativa, la cual debe darse dentro los márgenes de la Constitución y de los principios como la no transgresión de la arbitrariedad o irrazonabilidad (Cassagne, 2009, p. 91). Y, justamente, se aborda el término “control”, porque lejos de eliminar o restringir la discrecionalidad administrativa, esta debe ser direccionada a una actuación que respete los límites constitucionales y no afecte los derechos de los administrados.

Al respecto, Vignolo Cueva propone la recuperación y reivindicación de la discrecionalidad como un elemento esencial de la acción administrativa contemporánea, en tanto permite cumplir eficazmente los fines públicos (2013, p. 436). Y es en ese aspecto que se hace notable la relevancia práctica de la discrecionalidad, ya que resulta ser una herramienta para lograr una gestión estatal eficaz adaptativa; sin embargo, su ejercicio –como se presenta en la cobranza coactiva municipal– requiere estar sujeto a parámetros de control y orientación, con el propósito de evitar actuaciones arbitrarias que afecten a los administrados.

En ese sentido, en el caso de la cobranza coactiva municipal, se exige que las decisiones de la autoridad eviten cualquier tipo de arbitrariedad y que su poder coercitivo se oriente siempre al cumplimiento legítimo del interés público.

Sin embargo, lo cierto es que, la normativa en materia de cobranza coactiva se ha concentrado –principalmente– en regular los aspectos procedimentales, sin establecer parámetros claros que guíen el ejercicio material de la facultad discrecional de las municipalidades en dicha facultad. Tal situación, claramente, genera un espacio de incertidumbre, a partir del cual las actuaciones de las municipalidades distritales pueden derivar en excesos que afecten los derechos fundamentales de los ciudadanos, quienes se encuentran en distintas posiciones como contribuyentes.

## **2.2. Jurisprudencia respecto a la discrecionalidad de la cobranza coactiva**

El ejercicio de la potestad coactiva por parte de las municipalidades distritales no ha sido ajeno de pronunciamientos por parte del TC, pues tal tribunal ha evidenciado la existencia de abusos y desproporciones en la aplicación de medidas coactivas, lo cual ha generado afectaciones a derechos fundamentales como la propiedad y el debido procedimiento.

Un ejemplo de lo anteriormente expuesto es el visto en el Exp. 09795-2005/TC, el mismo que analizó un proceso de amparo interpuesto contra la Municipalidad de Magdalena del Mar, a fin de que se dejara sin efecto el procedimiento de cobranza coactiva iniciado en contra de la demandante por una presunta deuda tributaria. Al respecto, la referida municipalidad había ordenado el embargo de su inmueble sin haber notificado –de manera previa– a la administrada demandante sobre la resolución de determinación de la deuda, lo cual claramente vulneraba su derecho de defensa (vinculado al debido procedimiento) y de propiedad.

Frente a ello, el TC, al analizar el referido caso, determinó que la municipalidad distrital no acreditó el cumplimiento de la notificación previa del acto que dio origen a la medida coactiva, lo cual es indispensable para que esta última sea válida. Por ello, se declaró fundada la demanda de amparo, precisando que la actuación de la Municipalidad de Magdalena del Mar fue contraria al principio de legalidad y vulneró los derechos fundamentales de la demandante, como son al debido proceso y de propiedad (2007).

Ahora bien, este pronunciamiento refleja –claramente– cómo es que el ejercicio de la Administración Pública, concretizada en la actuación de la Municipalidad de Magdalena del Mar, se dio de manera ineficiente al momento de desplegar las actuaciones de su potestad coactiva. En ese sentido, el caso demuestra que, la ausencia de una notificación válida constituye no solo una falta formal de un debido procedimiento, sino una manifestación de la deficiente gestión administrativa por parte del gobierno local.

En dicha medida, el caso bajo cuestión pone en evidencia la necesidad de aplicar el principio de buena administración como criterio de dirección de la discrecionalidad municipal, de manera que las decisiones de los ejecutores coactivos se den de acuerdo a los parámetros legales, de transparencia y previsión, lo cual garantiza que el poder de coerción tributaria se ejerza únicamente cuando existan actos firmes y debidamente trasladados a los administrados.

Ahora bien, otro caso es el visto en el Exp. 00015-2005-PI/TC, en el cual se aborda la demanda de inconstitucionalidad interpuesta por el alcalde de la Municipalidad Metropolitana de Lima contra ciertos artículos de la Ley N° 28165, norma que modificó la Ley del PEC. Al respecto, la municipalidad demandante sostuvo que la referida ley afectaba su autonomía política, económica y administrativa, dado que se había establecido restricciones al ejercicio de la potestad coactiva municipal, especialmente en lo referido a la posibilidad de dictar medidas cautelares previas sin autorización judicial.

Es así que, el TC, al resolver el caso, reconoció que la autonomía municipal es un principio constitucional protegido por el art. 194 de la Constitución; sin embargo, sustentó que esta no tiene carácter absoluto y debe darse dentro del marco del Estado de Derecho y con respeto a los derechos fundamentales de los administrados (2006). En ese sentido, el TC declaró constitucional la Ley N° 28165, evidenciando que la intervención legislativa resultaba razonable y necesaria frente a los abusos reiterados cometidos por los ejecutores coactivos municipales, quienes habían dispuesto medidas desproporcionadas e –incluso– arbitrarias contra los contribuyentes.

Con todo ello, la decisión del referido Tribunal destacó que la norma objeto de demanda buscaba restablecer el equilibrio entre la potestad de cobro del Estado y la protección de los derechos ciudadanos, garantizando de esa manera el respeto al debido proceso y al derecho de propiedad.

De ese modo, el pronunciamiento del TC evidencia la necesidad de que el ejercicio de la potestad coactiva municipal se encuentre siempre guiado por criterios de proporcionalidad, legalidad y respeto de los derechos fundamentales, dado que la

autonomía de los gobiernos locales no puede convertirse en un espacio de actuación arbitraria que afecte a los administrados.

De ahí que resulte indispensable recurrir al principio de buena administración como un criterio de dirección que permita orientar la discrecionalidad municipal, ya que, tal como señala Miguel Sánchez Morón: “La discrecionalidad es, en términos generales, necesaria y, más que reducirla, importa que se ejerza correctamente” (2011, p. 264). En ese sentido, lo que se pretende es garantizar que las decisiones en materia de cobranza coactiva respeten no solo los parámetros legales en sentido formal, sino también la proporcionalidad y tutela de los derechos fundamentales, en base al principio de buena administración.

No obstante, a pesar de este reconocimiento del principio de buena administración en la jurisprudencia constitucional, su aplicación no ha sido desarrollada sistemáticamente como criterio de dirección en procedimientos administrativos específicos como la cobranza coactiva de tributos municipales distritales.

En ese sentido, es necesario que se analice cómo el principio de buena administración puede actuar como criterio de dirección efectivo frente a la discrecionalidad en la cobranza coactiva municipal; y, además, otorgar legitimidad a la actuación de las autoridades municipales y fortalecer el vínculo de confianza entre la administración pública y los ciudadanos.

### **2.3. La proporcionalidad como manifestación del principio de buena administración**

La proporcionalidad constituye una de las manifestaciones más relevantes del principio de buena administración, ya que actúa como un criterio de equilibrio entre el poder público y los derechos fundamentales de los administrados. En ese sentido, este principio exige que toda decisión administrativa, como la cobranza coactiva, responda a una finalidad legítima y que las medidas adoptadas sean adecuadas, necesarias y razonables con relación al fin objeto de concretización.

Ello se relaciona con lo sostenido por Pedro Coviello, en el sentido de que señala que el principio de proporcionalidad constituye un método de control de la actuación administrativa, mediante el cual se verifica que exista una relación coherente entre los medios empleados y los fines públicos perseguidos (2011, p. 144-145). De esa forma, la proporcionalidad resulta ser un instrumento que asegura que las decisiones administrativas sean justificadas y acordes con el objetivo público que se busca alcanzar.

En ese sentido, como manifestación del principio de la buena administración, la proporcionalidad no solo cumple una función limitadora del poder administrativo, sino que también implica una función orientadora que obliga a la autoridad a valorar las circunstancias concretas de cada caso y a elegir la medida que mejor se adapte a la función administrativa con los derechos individuales de los administrados (Coviello, 2011, p. 148-149). Siendo así, la proporcionalidad no solo impone límites al poder estatal, sino que también guía la toma de decisiones administrativas, promoviendo un ejercicio razonado y equilibrado que coloque en concordancia el interés público con la protección de los intereses y derechos de los administrados; y he ahí la manifestación del criterio de dirección del principio de buena administración.

Ahora bien, como advierte Eduardo Sotelo, el procedimiento de cobranza coactiva constituye una legítima manifestación de la autotutela administrativa, a partir de la cual la Administración Pública tiene la facultad de ejecutar sus propios actos sin necesidad de intervención judicial (1996, p. 231). Sin embargo, en un marco de Estado de Derecho, esta facultad debe ser ejercida dentro de los límites que garanticen el respeto de los derechos de los administrados, en este caso –debido a la naturaleza de la cobranza coactiva– los derechos a un debido procedimiento y de propiedad.

En esa línea, el autor advierte sobre el uso desmedido de las medidas cautelares previas dentro del procedimiento de ejecución, pues señala que su aplicación debe ser usada de manera excepcional, justificada y proporcional respecto al monto y naturaleza de la deuda. (1996, p. 230-239). En ese sentido, ha de tenerse en cuenta que, en base a la proporcionalidad como manifestación del principio de buena administración, tales medidas deben asegurar el cumplimiento de la obligación

tributaria, lo cual no debe ocasionar perjuicios innecesarios a los administrados contribuyentes. El empleo arbitrario o sin motivación suficiente desnaturaliza el procedimiento y convierte a la potestad coactiva en una herramienta de afectación patrimonial ilegítima en perjuicio de los administrados.

De tal forma, el respeto a la proporcionalidad en el ejercicio de la potestad coactiva no solo garantiza la protección de los contribuyentes, sino que también fortalece la legitimidad institucional de las municipalidades distritales frente a la ciudadanía. Ello porque, una actuación administrativa que se da dentro de los márgenes de la proporcionalidad, transparencia y equilibrio, proyecta una imagen de gestión pública confiable y respetuosa del Estado de Derecho. Por el contrario, cuando se está frente a un uso arbitrario y desmedido de la coerción, este debilita la confianza que la ciudadanía puede tener en las instituciones públicas, lo cual afecta la percepción frente a la justicia y eficiencia de la gestión pública.

Es así que, en ese contexto, resulta necesario analizar cómo es que el principio de buena administración, además de ser un criterio de dirección de la discrecionalidad de la administración pública en los gobiernos locales, como las municipales distritales frente a la cobranza coactiva, también asegura la legitimidad y eficiencia institucional de dichas instituciones públicas.

### **3. La buena administración, legitimidad y eficiencia institucional**

El principio de buena administración, como se ha mencionado, si bien puede considerarse como un criterio de dirección de la discrecionalidad en la cobranza coactiva de tributos municipales distritales, también puede ser previsto como un criterio de legitimidad institucional, en la medida que garantiza que el ejercicio del poder público se desarrolle con transparencia, proporcionalidad y respeto de los derechos fundamentales de los administrados.

Y es que, en el marco del procedimiento de cobranza coactiva municipal, la ausencia de dirección en el uso de la discrecionalidad está tentada a generar desconfianza ciudadana y afectar la relación entre la Administración Pública y la ciudadanía. Es por ello que, resulta necesario tratar el impacto que causa una discrecionalidad ejercida

sin dirección ni orientación en la confianza institucional y cómo la buena administración se configura como una vía para equilibrar la eficacia recaudatoria con la tutela de los derechos fundamentales, promoviendo así una gestión pública más legítima y eficiente.

### **3.1. Impacto de la discrecionalidad sin dirección en la confianza ciudadana**

Como se ha visto, la discrecionalidad administrativa, cuando carece de una dirección de parámetros que orienten su ejercicio, es posible que genere un efecto en la percepción ciudadana con relación a la legitimidad del Estado o, concretamente, de las municipalidades distritales. Es así que, en el ámbito municipal, una discrecionalidad sin dirección se manifiesta en decisiones arbitrarias que afectan la predictibilidad y la confianza de los administrados frente a la actuación pública. Es evidente que, la ciudadanía, al percibir que las medidas coactivas se aplican sin criterios uniformes o sin una motivación suficiente, tiende a asociar la actuación de la Administración Pública con el abuso de poder antes que con la búsqueda del interés general.

Al respecto, Alberto Castro refiere que el principio de buen gobierno, buena administración aplicado en el contexto de la Administración Pública, adquiere especial relevancia, dado que constituye una guía procedimental que orienta el ejercicio de la discrecionalidad hacia decisiones razonables, transparentes y coherentes con el interés público (2014, p. 250). Este principio no pretende restringir la actuación de la Administración, sino promover su correcto funcionamiento, que impulse la calidad de las intervenciones públicas y el respeto por los derechos de los ciudadanos (Castro, 2024, p. 250).

En ese sentido, la ausencia de una aplicación efectiva del principio de buena administración como criterio de dirección no solo compromete la legalidad de las decisiones administrativas, sino que también pone en cuestionamiento la legitimidad que la Administración Pública tiene frente a la ciudadanía. Siendo así, cuando la discrecionalidad se ejerce sin parámetros claros de proporcionalidad y transparencia, la gestión pública y su actuación es percibida como distante e indiferente respecto a

los derechos de los administrados. Y es por ello que, dicha desconexión entre la autoridad municipal y la ciudadanía genera un contexto de desconfianza institucional que debilita la cooperación ciudadana y afecta la credibilidad del propio sistema de cobranza coactiva.

En efecto, la legitimidad de la Administración Pública, concretizada en las actuaciones de las municipalidades distritales, ya no se sustenta únicamente en la correcta aplicación de la ley cuando existe un margen de discrecionalidad, sino que hoy en día dicha legitimidad encuentra su fundamento en la forma en que se asumen las decisiones, dentro de un marco de buena gobernanza, transparencia y articulación entre los diferentes actores públicos y privados que participan en la gestión pública (Ponce, 2014, p. 87). Siendo así, la confianza ciudadana y la legitimidad institucional se consolidan no solo cuando se da un cumplimiento formal de las normas, sino también del modo en que la Administración Pública ejerce su autoridad y gestiona el interés público.

Con todo ello, es evidente que, las municipalidades distritales deben orientar su actuación hacia un equilibrio entre la eficacia recaudatoria de los tributos y el respeto de los derechos fundamentales de los contribuyentes. En ese contexto, el principio de buena administración se presenta como un instrumento esencial para conseguir dicho equilibrio que permite que la discrecionalidad administrativa no sea una facultad que perjudique a los administrados.

### **3.2. La buena administración como vía para equilibrar recaudación y derechos fundamentales**

La buena administración, en su dimensión material y procedimental, se presenta como un instrumento fundamental para equilibrar la eficacia recaudatoria de la administración pública con la protección de los derechos fundamentales de los contribuyentes. Es así que, este principio no busca restringir la potestad tributaria ni la facultad coactiva de las municipalidades distritales, sino orientarlas hacia decisiones legítimas, razonables y respetuosas del interés general.

En esa línea, Eduardo Sotelo destaca la necesidad de mantener un equilibrio entre el poder tributario del Estado y los derechos de las personas, enfatizando que la legitimidad del sistema de cobranza coactiva no solo depende de su eficiencia recaudatoria, sino que también involucra el respeto a las garantías básicas de todos los contribuyentes. (1996, p. 241). Desde esta perspectiva, la buena administración se configura como una vía de armonización, que exige que la actuación municipal se sustente en decisiones motivadas, proporcionales y transparentes, lo cual asegure que el uso del poder coercitivo no se convierta en una fuente de arbitrariedad, sino en una herramienta legítima de gestión pública.

De tal modo, cuando el principio de buena administración dirige el uso de la discrecionalidad, no solo mejora la calidad de decisiones administrativas, sino que también fortalece la percepción de legitimidad que los administrados tienen respecto de la actuación estatal. Respecto a ello, Alberto Castro resalta que este principio enfatiza la calidad de la decisión administrativa, entendida no solo como su conformidad formal con la ley, sino como el resultado de un proceso de valoración razonada que busca la mejor decisión posible (2014, pp. 250-251). Entonces, tal idea implica que la buena administración no pretende limitar la discrecionalidad en sentido estricto, sino orientarla, de modo que la autoridad evacúe las alternativas disponibles, considere las circunstancias relevantes y adopte la medida que garantice tanto la eficacia del servicio público en base a los aportes de los ciudadanos, como el respeto de los derechos de estos últimos.

En ese sentido, esta perspectiva resulta especialmente relevante en el ámbito de la cobranza coactiva municipal, donde la aplicación de medidas coercitivas no solo deben responder a criterios de eficacia recaudatoria, sino también a la necesidad de que el procedimiento sea percibido como justo y razonable por los contribuyentes. Bajo este enfoque, entonces, el principio de buena administración se convierte en un mecanismo de legitimación institucional respecto a las municipalidades distritales del Perú que toma en cuenta el equilibrio entre la recaudación y los derechos fundamentales de los contribuyentes.

## **CONCLUSIONES**

Con todo lo expuesto, es evidente que, el principio de buena administración no solo constituye una garantía frente a la arbitrariedad administrativa, sino también constituye un criterio de dirección que orienta la actuación estatal hacia decisiones razonables, transparentes y respetuosas de los derechos fundamentales. Siendo así, su vinculación con la potestad tributaria demuestra que la recaudación de tributos debe ejercerse dentro de los límites materiales y procedimentales que aseguren la legitimidad del poder público, especialmente, cuando su ejercicio implica la afectación del patrimonio de los contribuyentes.

En ese sentido, en la cobranza coactiva, la buena administración se manifiesta como un parámetro que exige motivación, claridad y respeto de los derechos al debido procedimiento y a la propiedad, evitando que la autotutela administrativa derive en prácticas lesivas o injustificadas.

Ahora bien, no se puede negar que la discrecionalidad administrativa es una facultad necesaria para el adecuado funcionamiento de la administración pública; sin embargo, requiere de una dirección clara para no convertirse en un espacio de arbitrariedad. En la cobranza coactiva municipal, esta discrecionalidad se expresa en la selección y aplicación de medidas coercitivas, cuya falta de criterios uniformes y orientaciones ha dado lugar a excesos reconocidos tanto por la doctrina como por la jurisprudencia del Tribunal Constitucional. Es así que, el principio de proporcionalidad es presentado como una manifestación concreta de la buena administración, el cual opera como un mecanismo indispensable para evaluar la idoneidad, necesidad y razonabilidad de las medidas coercitivas adoptadas por las municipalidades distritales, asegurando así un equilibrio entre el interés público y la tutela de los derechos fundamentales de los contribuyentes.

Inclusive, se ha señalado que la falta de dirección en el ejercicio de la discrecionalidad genera un impacto negativo en la legitimidad institucional y en la confianza ciudadana, elementos esenciales para la eficacia de la gestión tributaria local. La percepción de decisiones arbitrarias, desmedidas o insuficientemente motivadas deteriora la cooperación fiscal y proyecta una imagen de la administración pública distante y poco interesada en la protección de los derechos de los administrados. Es así que, frente a ello, el principio de buena administración se consolida como una vía para reorientar

la actuación municipal, articulando la necesidad de recaudar recursos públicos con el deber de garantizar procedimientos adecuados, decisiones de calidad y un ejercicio prudente del poder coactivo.

En suma, el principio de buena administración no solo limita la discrecionalidad, si no que la orienta hacia decisiones razonables y coherentes con un Estado social y democrático de derecho, lo cual permite que la gestión tributaria local sea eficaz sin afectar los derechos fundamentales de los contribuyentes.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Beltrán, L. (2024). La garantía de la autotutela administrativa a través de la potestad revisora de oficio. *LATAM - Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 05(05), 3371-3390. Recuperado a partir de <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2868>

Cassagne, J. C. (2009). La discrecionalidad administrativa. *Foro Jurídico*, (09), 82–91. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/forojuridico/article/view/18518>

Castro, A. (2014). Legalidad, buenas prácticas administrativas y eficacia en el sector público: un análisis desde la perspectiva jurídica del buen gobierno. En: Alberto Castro (ed.). *Buen gobierno y derechos humanos. Nuevas perspectivas en el derecho público para fortalecer la legitimidad democrática de la administración pública en el Perú*. Lima: Facultad de Derecho PUCP, 243-269.

Coviello, P. J. J. (2011). El principio de proporcionalidad en el procedimiento administrativo. *Derecho PUCP*, (67), 139–153. Recuperado a partir de <https://doi.org/10.18800/derechopucp.201102.006>

Estela Huamán, J. A. (2012). El Procedimiento de Ejecución Coactiva. *Revista De Derecho Administrativo*, (11), 233–244. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/13556>

Ponce Solé, J. (2014). *El derecho a la buena administración y la calidad de las decisiones administrativas*. En A. Castro (Ed.), *Buen gobierno y derechos humanos: Nuevas perspectivas en el derecho público para fortalecer la legitimidad democrática de la administración pública en el Perú*. Lima: Facultad de Derecho PUCP, pp. 85-119.

Quinatoa, E., & Caguana, K. (2024). *Vulneración al derecho de propiedad y seguridad jurídica en el proceso de coactivas del Servicio de Rentas Internas*. *Revista Resistances*, 5 (10), e240163. <https://doi.org/10.46652/resistances.v5i10.163>

Robles, C. (2018). La SUNAT y los procedimientos administrativos tributarios. *Pontificia Universidad Católica del Perú. Fondo Editorial, Colección Lo Esencial del Derecho*, (37). Recuperado a partir de <https://hdl.handle.net/20.500.14657/170694>

Rojas Franco, E. (2011). El debido procedimiento administrativo. *Derecho PUCP*, (67), 177–188. Recuperado a partir de <https://doi.org/10.18800/derechopucp.201102.008>

Ruiz de Castilla Ponce de León, F. J. (2009). Potestad tributaria de los Gobiernos Regionales y Locales. *Derecho & Sociedad*, (33), 45–53. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/17441>

Ruiz de Castilla, F. (2017). Derecho tributario: temas básicos. *Pontificia Universidad Católica del Perú. Fondo Editorial, Colección Lo Esencial del Derecho*, (11). Recuperado a partir de <https://hdl.handle.net/20.500.14657/170670>

Sánchez Morón, M. (2011). Función, límites y control judicial de la discrecionalidad administrativa. *IUS ET VERITAS*, 21(43), 260–270. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/12064>

Sotelo Castañeda, E. (1996). Algunas reflexiones sobre el procedimiento de cobranza coactiva de tributo. *THEMIS Revista De Derecho*, (34), 231–241. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/11847>

Tribunal Constitucional del Perú. (2004). *Exp. N.° 2235-2004-AA/TC*. Resolución del 18 de noviembre de 2004. Recuperado a partir de <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2005/02235-2004-AA.pdf>

Tribunal Constitucional del Perú. (2006). *Exp. N.° 0015-2005-PI/TC*. Resolución del 05 de enero de 2006. Recuperado a partir de <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2006/00015-2005-AI.pdf>

Tribunal Constitucional (2007). *Expediente N° 9795-2005-PA/TC*. Resolución del 21 de marzo de 2007. Recuperado a partir de <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2007/09795-2005-AA.pdf>

Tribunal Constitucional (2010). *Expediente N° 02243-2010-PA/TC*. Resolución del 16 de diciembre de 2010. Recuperado a partir de <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2011/02243-2010-AA%20Resolucion.html>

Vignolo Cueva, O. (2013). Nociones acerca de la Discrecionalidad y Arbitrariedad practicadas por la Administración Pública. *Foro Jurídico*, (12), 432–439. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/forojuridico/article/view/1383>