

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**Escuela de Posgrado**



Implementación de tecnologías innovadoras para la automatización y registro de información con el fin de reducir el riesgo de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Trabajo de Investigación para obtener el grado académico de Maestro en Gobierno y Políticas Públicas que presentan:

*David Emmanuel Ashcallay Samaniego*

*Álvaro Teodoro Collao Tamayo*

*Dino Arturo Hinojosa Rivera*

Asesor:

*Noam Dante Valentín López Villanes*

Lima, 2023

## Informe de Similitud

Yo, Noam Dante Valentín López Villanes, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Implementación de tecnologías innovadoras para la automatización y registro de información con el fin de reducir el riesgo de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, del/de la autor(a) / de los(as) autores(as)

Hinostroza Rivera, Dino Arturo,

Ashcallay Samaniego, David Emmanuel,

Collao Tamayo, Álvaro Teodoro,

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 12%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 13/06/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis / el Trabajo de Investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 22 de junio de 2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: López Villanes, Noam Dante Valentín	
DNI: 45845715	Firma: 
ORCID: 0000-0002-1821-5021	

## Dedicatoria

*A los funcionarios públicos que día a día buscamos mejorar la gestión de nuestras instituciones de manera innovadora y con la firme convicción que la gestión pública en nuestro país puede tener grandes resultados, si el trabajo que realizamos se orienta a la creación de valor público en cada producto que ofrecemos a la ciudadanía.*

*David Ashcallay*

*A todos aquellos ciudadanos que creemos en un Perú más moderno, democrático y lejos de la corrupción; en especial a aquellos profesionales que contribuyen y utilizan la ciencia para reflexionar y buscar soluciones a los problemas públicos de nuestro país. Y a la universidad, por enseñarnos que otro Perú es posible si usamos con honestidad la ciencia e innovación en aras del bienestar general de nuestro país.*

*Álvaro Collao*

*A aquellos funcionarios públicos anónimos que, siendo conscientes de la importancia de su servicio a la ciudadanía, mantienen una línea íntegra en su trabajo y luchan de manera sincera contra la corrupción. A ellos y ellas, muchas gracias por su honesta labor.*

*Dino Hinostroza*

## Agradecimientos

*A mi familia, por su apoyo (y paciencia) constante durante la duración de los estudios. A los funcionarios públicos que participaron de las entrevistas, quienes nos brindaron su conocimiento y experiencia para enriquecer nuestra investigación. A nuestro asesor, por su orientación y ánimos para seguir con la innovación propuesta.*

*David Ashcallay*

*A mi madre Lucía cuya lucha no fue en vano y por su apoyo incondicional en los peores momentos, a mis amigas y amigos por brindarme sus palabras de aliento en los momentos más duros. Y a todos aquellos queridos estudiantes que me regalaron su tiempo y apoyaron con sus mejores consejos. Y por supuesto a todos los profesionales que nos compartieron su experiencia y conocimiento que inspiraron el presente trabajo.*

*Álvaro Collao*

*A mi familia y a quiénes, con su experiencia, trabajo, honradez y buena disposición, han aportado al diseño de este proyecto.*

*Dino Hinostroza*

## Resumen

El presente proyecto de innovación tiene como objetivo brindar alternativas para reducir las oportunidades para realizar actos corruptos al interior del sistema de emisión de licencias de conducir en Lima Metropolitana.

La metodología empleada fue sistematizada de la siguiente manera: primero, revisión documentaria para identificar y definir el problema y la normativa relevante relacionada a la implementación de la política de control interno, con el fin de diseñar la arquitectura del problema; luego, revisión de literatura académica para identificar las causas teóricas, tanto subjetivas como institucionales. Segundo, los autores realizaron entrevistas semiestructuradas a expertos en el tema para contrastar las causas teóricas, de cuyo resultado se identificaron 5 causas principales: Sistema operativo vulnerable, inadecuada cultura de integridad, fiscalización deficiente, insuficiente e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos y, finalmente, deficiente interoperabilidad e interinstitucionalidad, siendo el primero de estas en la que se enfocará la innovación. Tercero, los autores compararon la hipótesis planteada, a saber, que las causas principales son el sistema operativo vulnerable y la falta de una cultura de integridad, con los casos de otros países de la región con el fin de diseñar el concepto y el prototipo final de innovación. Finalmente, los autores realizaron el análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo de cara a su implementación.

Para concluir, los autores afirman que los procesos involucrados en la emisión de licencias de conducir manifiestan varios puntos de riesgo, tales como que el proceso de registro de información es altamente manual, y que el proceso de solicitud de revisión de videos del examen práctico es engorroso. Por ello, deben ser automatizados con tecnología innovadora para reducir la discrecionalidad y toda la información resultante de las evaluaciones debe ser de libre acceso al ciudadano para garantizar la transparencia, todo ello en el marco de la implementación del Control Interno.

Palabras clave: Corrupción, control interno, licencias de conducir, transparencia, fiscalización.

## **Abstract**

The objective of this innovation project is to provide alternatives to reduce the opportunities to carry out corrupt acts within the driver's license issuance system in Lima Metropolitana.

The methodology used was systematized as follows: first, documentary review to identify and define the problem and the relevant regulations related to the implementation of the internal control policy, in order to design the architecture of the problem; then, a review of academic literature to identify the theoretical causes, both subjective and institutional. Second, the authors conducted semi-structured interviews with experts on the subject to contrast the theoretical causes, from which five main causes were identified: Vulnerable operating system, inadequate culture of integrity, deficient supervision, insufficient and inadequate human, financial and regulatory resources and, finally, deficient interoperability and inter-institutionality, the first of which will be the focus of the innovation developed. Third, the authors compared the proposed hypothesis, namely that the main causes of the acts of corruption in this process are the vulnerable operating system and the lack of a culture of integrity, with the cases of other countries in the region in order to design the concept and the final innovation prototype. Finally, the authors carried out the analysis of desire, feasibility and viability of the prototype with a view to its implementation.

To conclude, the authors affirm that the processes involved in the issuance of driver's licenses show several points of risk, among them, that the information registration process is highly manual, and that the application process for reviewing videos of the practical exam is cumbersome. Therefore, these processes must be automated with innovative technology to reduce discretion of the personnel while performing them, and all the information resulting from the evaluations must be freely accessible to the citizens to increase transparency, all within the framework of the implementation of the Internal Control policy.

Keywords: Corruption, internal control, driver's licenses, transparency, inspection.

## ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Informe de similitud	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras	xii
Introducción	1
PRIMERA PARTE: MARCO DE LA INVESTIGACIÓN	5
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	5
1.1. Redacción formal del problema	14
1.2. Marco conceptual del problema	16
1.2.1. Corrupción a través de la Historia mundial	17
1.2.2. Derecho nacional e internacional relativo a la corrupción orientado a la prevención	27
1.2.3. Desarrollo de implementación de las políticas de control interno	31
1.2.4. Riesgos de corrupción	35
1.2.5. Riesgos que afectan la integridad pública	38
1.2.6. Innovación pública	39
1.3. Arquitectura del problema	41
1.4. Marco Institucional y normativo relacionado con el problema	43

## **CAPÍTULO II**

### **CAUSAS DEL PROBLEMA 49**

- 2.1 Marco teórico causal del problema 49
  - 2.1.1 Subdesarrollo institucional 49
  - 2.1.2 Desarrollo ético-moral 53
  - 2.1.3 Enfoque económico y la probabilidad de corrupción 58
  - 2.1.4 Causas específicas relacionadas al problema de investigación 62
- 2.2 Análisis causal 69
  - 2.2.1 Pregunta causal e hipótesis 69
  - 2.2.2 Entrevistas a expertos 71
  - 2.2.3 Causas identificadas de las entrevistas realizadas 79

### **SEGUNDA PARTE: DISEÑO METODOLÓGICO Y RESULTADOS 83**

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DEL PROTOTIPO 83**

- 3.1 Desafío de innovación: Priorización de causas 83
- 3.2 Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación 87
  - 3.2.1. Caso Chile 94
  - 3.2.2. Caso Argentina 95
  - 3.2.3. Caso Colombia 96
  - 3.2.4. Caso Uruguay 101
  - 3.2.5. Caso México 102
  - 3.2.6. Caso India 104

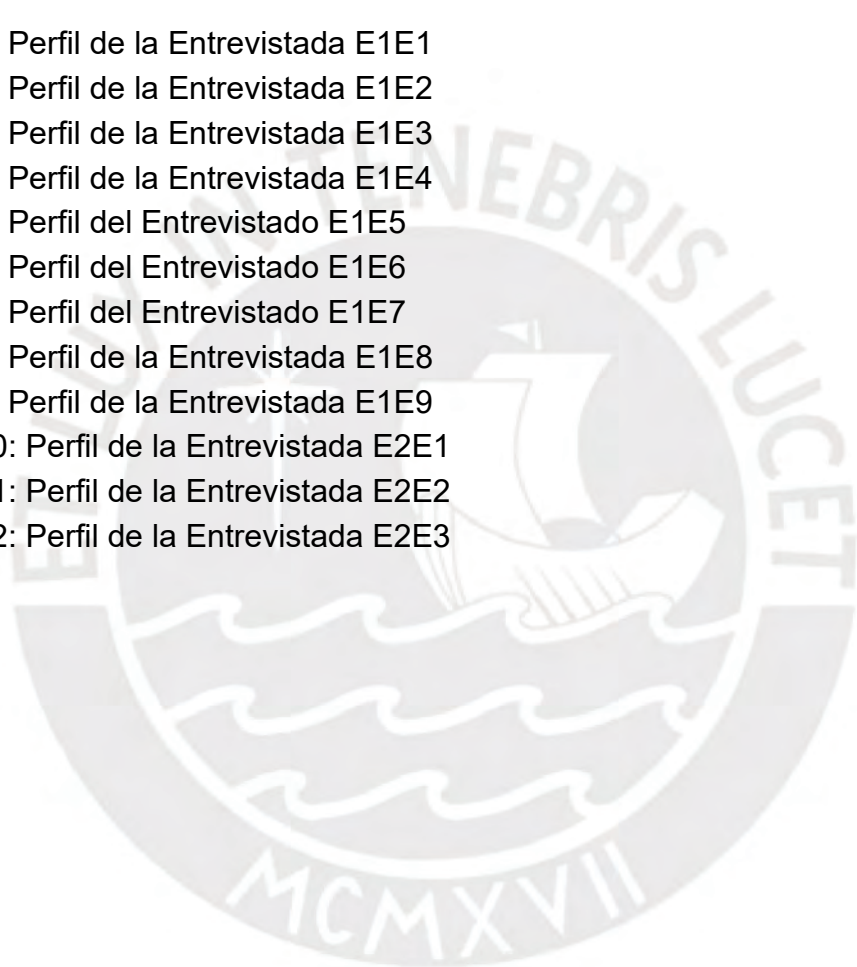


3.3	Proceso de la conceptualización y prototipado	108
3.3.1	Proceso de conceptualización: Generación y priorización de ideas	108
3.3.2	Proceso de prototipado	134
3.4	Concepto y prototipo final de la innovación	140
3.4.1	Concepto final de innovación	140
3.4.2	Prototipo de alta resolución	153
<b>CAPITULO IV</b>		
<b>ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL</b>		
<b>PROTOTIPO</b>		
		171
4.1	Análisis de deseabilidad	171
4.2	Análisis de factibilidad	178
4.3	Análisis de viabilidad	183
	Conclusiones	190
	Recomendaciones	194
	Referencias bibliográficas	198
	Anexos	212

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de perjuicio económico extrapolado por región para el año fiscal 2019	7
Tabla 2: Cuadro comparativo de los accidentes de tránsito de los últimos años	11
Tabla 3: Evolución de la corrupción en la Historia	27
Tabla 4: Normativa Internacional relacionada con el problema de investigación	44
Tabla 5: Alineamiento entre causas teóricas y análisis causal	80
Tabla 6: Jerarquización de las causas	84
Tabla 7: Establecimiento del desafío de innovación	86
Tabla 8: Orden de países miembros de la OCDE en la región	90
Tabla 9: Tabla de jerarquía de la densidad poblacional por país en la región	92
Tabla 10: Tabla de jerarquía de la densidad poblacional por ciudad en la región	93
Tabla 11: Tabla de jerarquía de semejanza con Perú y las variables analizadas	93
Tabla 12: Información general respecto al caso Chile	94
Tabla 13: Información específica respecto al caso Argentina	96
Tabla 14: Información general respecto al caso Colombia	99
Tabla 15: Información específica respecto al caso Colombia	100
Tabla 16: Información específica respecto al caso Uruguay	102
Tabla 17: Información general respecto al caso México	103
Tabla 18: Información general respecto al caso India	105
Tabla 19: Información específica respecto al caso India	106
Tabla 20: Actores que participaron en la generación de ideas	108
Tabla 21: Ideas identificadas del trabajo de ideación sincrónico y asincrónico	118
Tabla 22: Agrupamiento de ideas específicas	127
Tabla 23: Priorización de ideas conformadas	128
Tabla 24: Descripción del bosquejo del concepto	129
Tabla 25: Descripción del concepto – Evaluación médica	142
Tabla 26: Descripción del concepto – Evaluación de conocimientos	145
Tabla 27: Descripción del concepto – Evaluación en habilidades de la conducción	150
Tabla 28: Alineamiento de las propuestas con las causas teóricas y empíricas identificadas	170
Tabla 29: Costos de las modificaciones a implementar en la etapa evaluación Médica y psicológica	183

Tabla 30: Ejecución del Programa Presupuestal 0138: Reducción del Costo, Tiempo e Inseguridad en el Sistema de Transporte en los últimos cinco años	185
Tabla 31: Costos de las modificaciones a implementar en la etapa evaluación de conocimientos	186
Tabla 32: Costos de las modificaciones a implementar en la etapa evaluación de habilidades en la conducción	188
Tabla 33: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema	274
Tabla A1: Perfil de la Entrevistada E1E1	298
Tabla A2: Perfil de la Entrevistada E1E2	312
Tabla A3: Perfil de la Entrevistada E1E3	324
Tabla A4: Perfil de la Entrevistada E1E4	335
Tabla A5: Perfil del Entrevistado E1E5	350
Tabla A6: Perfil del Entrevistado E1E6	360
Tabla A7: Perfil del Entrevistado E1E7	374
Tabla A8: Perfil de la Entrevistada E1E8	394
Tabla A9: Perfil de la Entrevistada E1E9	409
Tabla A10: Perfil de la Entrevistada E2E1	434
Tabla A11: Perfil de la Entrevistada E2E2	451
Tabla A12: Perfil de la Entrevistada E2E3	474



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Perjuicio económico extrapolado por principales sectores del gobierno subnacional para el año fiscal 2019	9
Figura 2: Gasto Público y la corrupción	10
Figura 3: Normativa Nacional e Internacional orientada a la prevención de la corrupción	32
Figura 4: Factores que caracterizan los riesgos de corrupción	35
Figura 5: Marco Conceptual del Sistema de Control Interno - Gestión de Riesgos	36
Figura 6: Competencias para resolver problemas públicos	40
Figura 7: Etapas para la innovar en la gestión pública	40
Figura 8: Explicación breve del desarrollo institucional político y económico	52
Figura 9: Principios de la psicología moral	57
Figura 10: Enfoque de racionalidad económica	60
Figura 11: Diagrama de Ishikawa para la identificación de las causas del problema identificado	82
Figura 12: Lista comparativa de países según el último ranking IPC 2021	88
Figura 13: Comparativo de IPC en la región Latam	89
Figura 14: Gráfico de barras comparativo de densidad poblacional por país	91
Figura 15: Gráfico de barras comparativo de densidad poblacional por ciudad	92
Figura 16: Cuadro comparativo de licencia actual y nueva en Colombia	98
Figura 17: Caso Colombia	101
Figura 18: Functional Blockchain diagram	107
Figura 19: Mapa de actores para el desafío de innovación	109
Figura 20: Proceso de Ideación sincrónico – Lluvia de ideas	112
Figura 21: Proceso de Ideación sincrónico – Agrupación por temáticas	113
Figura 22: Proceso de Ideación asincrónico – Experiencias internacionales	114
Figura 23: Proceso de Ideación asincrónico – Lluvia de ideas	115
Figura 24: Proceso de Ideación asincrónico – Participación de actores	116
Figura 25: Proceso de Ideación asincrónico – Clasificación por temáticas	117
Figura 26: Journey map – Evaluación médica	130
Figura 27: Journey map – Evaluación de conocimiento	131
Figura 28: Journey map – Evaluación de habilidades en la conducción	132
Figura 29: Journey map – Emisión de licencias de conducir	133
Figura 30: Prototipo para la fase de evaluación médica y psicológica	136
Figura 31: Prototipo para la fase de evaluación de conocimiento	137
Figura 32: Prototipo para la fase de evaluación de evaluación de habilidades en la conducción	138
Figura 33: Prototipo para la fase de emisión de licencias de conducir	139

Figura 34: Etapas del proceso de emisión en donde se implementarán control para reducir la discrecionalidad de los agentes participantes	141
Figura 35: Etapas de la Evaluación Médica y Psicológica en el estado actual (AS – IS)	157
Figura 36: Etapas de la Evaluación Médica en el prototipo de alta resolución (TO – BE)	158
Figura 37: Etapas de la Evaluación de Conocimientos (AS – IS)	162
Figura 38: Etapas de la Evaluación de Conocimientos (TO - BE)	163
Figura 39: Etapas de la Evaluación de habilidades en la conducción (AS – IS)	164
Figura 40: Etapas de la Evaluación de habilidades en la conducción (TO – BE)	165
Figura 41: Prototipo de Evaluación Médica y Psicológica bajo la metodología BPMN – Parte 1	166
Figura 42: Prototipo de Evaluación Médica y Psicológica bajo la metodología BPMN – Parte 2	167
Figura 43: Prototipo de Evaluación de Conocimientos bajo la metodología BPMN	168
Figura 44: Prototipo de Evaluación de habilidades de la conducción bajo la metodología BPMN	169
Figura 45: Línea de tiempo del desarrollo de la propuesta innovadora	170
Figura 46: Evaluación del nivel de poder e interés de los actores	175
Figura 47: Ciclo de gobernanza regulatorio	183
Figura 48: Punto de equilibrio de la etapa de evaluación médica y psicológica	185
Figura 49: Punto de equilibrio de la etapa de evaluación de conocimientos	187
Figura 50: Punto de equilibrio de la etapa de evaluación habilidades en la conducción	189

## Introducción

En el Perú, lamentablemente, la corrupción es un fenómeno recurrente que impacta negativamente a todo el país, tanto instituciones públicas como privadas y hasta a los ciudadanos de a pie. Dicho impacto negativo se evidencia tanto de forma institucional en una baja calidad institucional, poca confianza por parte de la ciudadanía en las instituciones públicas, etc., como de forma moral y ética en el aumento de tolerancia a los actos corruptos, el deterioro de la conciencia cívica que soporta una democracia legítima.

En nuestro país, hay varias instituciones que evidencian el daño que la corrupción ocasiona. Por un lado, por ejemplo, la Contraloría General de la República publica desde hace algunos años el informe anual cuya edición 2021 calcula que hemos perdido como país más de 24 mil millones de soles (CGR, 2022). Por su parte, la Defensoría del Pueblo realizó el Mapa de la Corrupción en el Perú donde indica que, de 23 de los 25 departamentos, los encuestados respondieron que la corrupción es el problema más importante del país (Defensoría del Pueblo, 2021). Por otro lado, Alfonso Quiroz realiza un cálculo exhaustivo de cuánto hemos perdido a causa de la corrupción y lo sitúa entre 3% y 4% del PBI nacional a lo largo de la historia, lo que representa entre el 40% y 50% de oportunidades de desarrollo (Quiroz, 2016).

De este universo, en lo que respecta al sector transportes en nuestro país, uno de los servicios que ha recibido una gran cantidad de denuncias por presuntos actos de corrupción a lo largo de los años es el proceso de emisión de licencias de conducir, en donde, por ejemplo, existen denuncias no solo en la capital, pero también en regiones como Cusco, Junín, Callao, entre otros (Defensoría del Pueblo, 2023) (El Peruano, 2021) (Ministerio Público – Fiscalía de la Nación, 2021).

Entre los procedimientos estudiados, se han evidenciado algunas prácticas a través de las cuales se despliegan los actos corruptos, por ejemplo, alteraciones en los registros de información con relación a la identidad o características de los solicitantes, uso de audífonos con el fin de recibir instrucciones durante las evaluaciones,

suplantación de identidad a pesar de los controles biométricos de identificación. Es por ello que, este año el MTC ha implementado algunos procedimientos para limitar las acciones corruptas al interior de este servicio público, por ejemplo, en el caso de las personas con huellas dactilares dañadas y que, por ello, requieran la exoneración del control biométrico, serán atendidas directamente por el MTC; esto, por sugerencia de la Procuraduría Pública (MTC, 2023).

En ese sentido, el presente texto estudia el fenómeno de la corrupción enquistado en el proceso de emisión de licencias de conducir en Lima Metropolitana, siendo la capital la ciudad que emite la mayor cantidad de licencias de conducir a nivel nacional (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2023) y tiene como objetivo el diseño de un prototipo innovador para reducir el riesgo de corrupción a través de la automatización de los procesos que busquen reducir la discrecionalidad, y hacer más transparente el registro de información para fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas y la fiscalización ciudadana.

La metodología empleada fue sistematizada de la siguiente manera: primero, revisión documentaria para identificar y definir el problema y la normativa relevante relacionada a la implementación de la política de control interno, con el fin de diseñar la arquitectura del problema; luego, revisión de literatura académica para identificar las causas teóricas, tanto subjetivas como institucionales. Segundo, los autores realizaron entrevistas semiestructuradas a expertos en el tema para contrastar las causas teóricas, de cuyo resultado se identificaron 5 causas principales: Sistema operativo vulnerable, inadecuada cultura de integridad, fiscalización deficiente, insuficiente e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos y, finalmente, deficiente interoperabilidad e interinstitucionalidad, siendo el primero de estas en la que se enfocará la innovación. Tercero, los autores compararon la hipótesis planteada con los casos de otros países de la región con el fin de diseñar el concepto y el prototipo final de innovación. Por último, los autores realizaron el análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo de cara a su implementación.

En el primer capítulo, los autores identifican y definen el problema. En tal sentido, han definido, primero, el marco conceptual del problema, para lo cual han comentado ciertos cambios que ha sufrido el fenómeno de la corrupción a lo largo de la historia, cómo el derecho internacional ha fortalecido el marco normativo con el fin de luchar contra este mal, cómo se ha desarrollado la implementación de las políticas de control interno como herramienta para la lucha contra la corrupción y, finalmente, qué son los riesgos de corrupción. Luego, se define la arquitectura del problema. Para terminar, detallan el marco institucional y normativo relacionado al problema.

En el segundo capítulo, se enfocan en las causas del problema definido. Inicialmente, indagan el marco teórico causal. En tal sentido, han revisado abundante literatura sobre las diversas causas de la corrupción y cómo se entrelazan, tanto a nivel personal como institucional. Finalmente, se concentran empíricamente en el análisis causal del problema a partir de diversas entrevistas realizadas a expertos involucrados en el tema cuya información es contrastada y sistematizada.

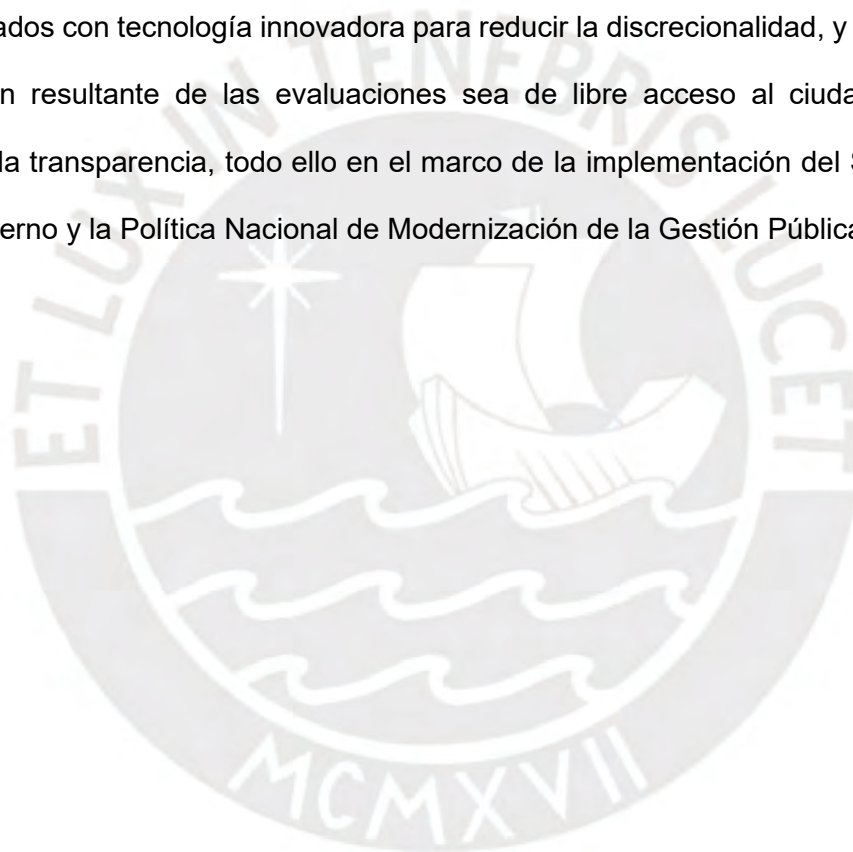
En el tercer capítulo, a partir de lo desarrollado en los dos primeros capítulos, diseñan el prototipo de innovación. Primero, definen el desafío de innovación. Luego, investigan las experiencias previas que ciertos países, principalmente, de la región han tenido con dicho problema y cuál ha sido su estrategia para superarlo. Tercero, proceden con la conceptualización y prototipado hasta, finalmente, alcanzar el concepto y prototipo final a implementar.

En el último capítulo, analizan la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo definitivo. En lo correspondiente a deseabilidad, esta fue validada a través de las entrevistas a expertos en la materia, por cada una de las etapas y propuestas realizadas. Por su parte, en lo que respecta al análisis de factibilidad, esta ha sido validada considerando que la propuesta de innovación es una adecuación del ya existente Sistema Nacional de Conductores, enfocada en la mejora del sistema y la reducción de sus vulnerabilidades, mas no en la creación de un sistema nuevo. Por otro lado, en lo relativo a viabilidad, se ha realizado un análisis económico de lo que



representaría implementar los cambios en el Sistema Nacional de Conductores, el tiempo promedio para su implementación y retorno de la inversión, así como también revisado que existe actualmente un Programa Presupuestal enfocado a la reducción del costo, tiempo e inseguridad en el Sistema de Transporte, el cual cuenta con los recursos suficientes para financiar la propuesta.

Finalmente, los autores concluyen que los procesos involucrados en la emisión de licencias de conducir manifiestan varios puntos de riesgo debido, principalmente, al sistema operativo vulnerable. Por ello, recomiendan que dichos procesos sean automatizados con tecnología innovadora para reducir la discrecionalidad, y que toda la información resultante de las evaluaciones sea de libre acceso al ciudadano para aumentar la transparencia, todo ello en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.



## **PRIMERA PARTE: MARCO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **CAPÍTULO 1: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En el Perú, el fenómeno de la corrupción tiene un impacto negativo en las instituciones estatales, el trabajo de los funcionarios públicos y el día a día del ciudadano de a pie. Debido a ello, las instituciones públicas no logran cumplir sus objetivos, lo cual tiene un efecto directo en el desarrollo del país y la reducción de los niveles de pobreza, lo que claramente incide en los derechos de las personas a recibir mejores servicios y tengan una adecuada calidad de vida (Defensoría del Pueblo, 2017).

Si bien no existe un método para definir los costos de corrupción, ni cuantitativos ni cualitativos, existen diversos intentos para medir su impacto. Alfonso Quiroz conceptualiza el impacto de la corrupción de la siguiente manera:

Podemos conceptualizar los costos de la corrupción de dos formas: (1) como el valor monetario de los fondos que no llegaron a su objetivo público o de desarrollo, puesto que fueron desviados por intereses corruptos (costos desviado, directo e indirecto); y (2) como el daño causado a instituciones claves que facilitan la estabilidad y la inversión (costo institucional). El primer cálculo es cuantitativo, en tanto que el segundo es principalmente cualitativo (2013, p 535).

Quiroz (2016) realiza un estimado que arroja que durante la historia republicana el monto perdido por corrupción representa entre el 30% y 40% del gasto público y entre el 3% y 4% del PBI. En ese sentido, afirma que tanto los costos monetarios como institucionales han sido “moderadamente altos y hasta muy altos” (p. 425). Luego, tomando en cuenta que para alcanzar el desarrollo es necesario que el crecimiento sostenido del país sea entre 5% y 8% del PBI, concluye que esto significa que hemos perdido entre el 40% y 50% de posibilidades de desarrollo a lo largo de la historia.

En el informe del 2017, “Radiografía de la Corrupción en el Perú”, elaborado por la Defensoría del Pueblo indica que nuestro país pierde aproximadamente 12, 600 millones de soles en actos de corrupción, lo que representaría el 10% del presupuesto

nacional. Asimismo, la Contraloría General de la República (CGR) indicó el 2019 que se ha perdido el 15% de la ejecución presupuestaria (Shack, Pérez, & Portugal, 2020).

De igual manera, el Fondo Monetario Internacional (FMI) señala que la corrupción le cuesta al mundo un 2% del PBI mundial (FMI, 2016). De acuerdo a este cálculo, para el Perú esto representaría un costo anual de S/12,974 millones. Dicho monto es aproximadamente un 9% del presupuesto nacional estimado para el 2017. Para darnos una idea, esto lo podríamos comparar con los gastos aproximados que se tiene en el sector salud (10%), en protección social (4%), en orden público y seguridad (7%) y en justicia (4%).

A su vez, de acuerdo a lo señalado por un estudio realizado entre el Diario El Comercio e Ipsos, más de la mitad (57%) de las personas que fueron entrevistadas señalaron que el fenómeno de la corrupción se constituye como el problema que tiene un mayor impacto negativo para el desarrollo del país (La Rosa, 2018). De acuerdo con lo señalado en el artículo que presenta el estudio, se detalla que durante los últimos años se reflejaba un incremento de las situaciones adversas generadas por la corrupción, lo cual se ha hecho evidente por los recientes descubrimientos generados por el Caso Odebrecht, el cual involucra a las principales figuras políticas del Estado peruano (La Rosa, 2018).

Ahora bien, en uno de los más grandes esfuerzos, y actuales, por medir la corrupción encontramos el informe de la Contraloría de (Shack, Pérez & Portugal, 2020) que va más allá en la cuantificación de la corrupción. En este se examinó la ejecución presupuestal y se estudió la corrupción y la inconducta funcional, sin embargo, no es una percepción o estimación, sino es un gran logro por cuantificar tomando en cuenta data empírica arrojada por el control gubernamental. Dicha metodología, se basa en los resultados de las intervenciones de control posterior, que se ha efectuado en años recientes. Estos abarcan, por ejemplo, sobrevaloraciones, pagos injustificados, etc. Que son actos que ya se han consumado. Esto no quiere decir que los sobornos y/o conexiones políticas que conllevan a la captura del Estado no sean importantes, sino

que no logran precisar la gravedad o el dimensionamiento real. Por tanto, Esta medición de la corrupción, nos permite saber el cálculo en el gasto público, en un periodo que comprende de 2017 y 2018 sobre la ejecución presupuestal, y de los cuales se ha logrado extrapolar y estimar el monto para el perjuicio económico que se habría producido en 2019. Por tanto, el resultado estima que alrededor del 15% del presupuesto público ejecutado se pierde por corrupción e inconducta funcional, así el nivel de corrupción por región en porcentaje sería: primer lugar el Callao (25%); en segundo lugar, Lambayeque (21%); y, en tercer lugar, Cerro de Pasco (20%) y, en cuarto lugar, Huancavelica (18.5%). Mientras que, el perjuicio subnacional y nacional por región (en soles) serían los de mayor perjuicio económico extrapolado para el año fiscal 2019 serían: en primer lugar, Lima (S/. 10 359 826 254); en segundo lugar, Provincia Constitucional del Callao (S/. 1 132 875 253); en tercer lugar, Piura (S/. 1 039 931 333) y, en cuarto lugar, Arequipa (S/. 966 911 061). Así lo podemos apreciar en la tabla siguiente:

**Tabla 1**

*Tabla de perjuicio económico extrapolado por región para el año fiscal 2019*

Nivel de corrupción en porcentaje			Perjuicio subnacional y nacional por región (en soles)		
1°	P.C. del Callao	25%	1°	Lima	S/.10 359 826 254
2°	Lambayeque	21%	2°	P.C. del Callao	S/. 1 132 875 253
3°	Cerro de Pasco	20%	3°	Piura	S/. 1 039 931 333
4°	Huancavelica	18.5%	4°	Arequipa	S/. 966 911 061

*Nota.* Esta tabla muestra el orden por porcentaje y también por soles. En el nivel de corrupción en porcentaje no aparece Lima, ya que su porcentaje es de 14%; sin embargo, cuando cuantificamos la corrupción en soles, sí aparece Lima debido a que llega a una cifra extremadamente elevado a diferencia de los demás. El caso del Callao es, también notable, ya que, en ambos niveles, porcentual y en soles, destaca entre el primer y segundo orden.

Es necesario aclarar que tanto Shack, Pérez y Portugal coinciden con las conclusiones de Quiroz. Mientras Quiroz señalaba que la corrupción en promedio la ha costado a la república peruana en la mayor parte de su historia entre 3% y 4% de su PBI; Shack, Pérez y Portugal, extrapolaron que para el 2019 la corrupción era de 3% de su PBI<sup>1</sup> (Shack et al., 2020, p. 52). Esto es grave primero porque el FMI indica que el Perú se encuentra un punto porcentual por encima del promedio mundial. Y es importante destacar que estudios con metodologías diferentes llegan a las mismas conclusiones, en señalar la gravedad de la corrupción en el país. Además, en lo que respecta a metodologías novedosas, que alertan también la gravedad de la corrupción, encontramos el caso de Funes el memorioso<sup>2</sup> identificó que, entre 2015 y 2018, el Estado peruano otorgó casi 20 mil millones de dólares en contratos riesgosos. Dichos contratos se entregaron a empresas creadas días antes del concurso y en concursos con único postor. El resultado es revelador, ya que, se detectó la cantidad que dicha cantidad equivale a 90 veces la reparación civil que Odebrecht debe pagar por sus actos de corrupción (Luna, 2020, p. 31).

No podemos dejar de mencionar los últimos resultados de la Controlaría General de la República en materia de anticorrupción que lanzó el Observatorio Nacional Anticorrupción en diciembre de 2022. En los resultados del Observatorio Nacional de Anticorrupción (Obant), si omitimos los gobiernos regionales, municipales y el Instituto Nacional de Penitenciario, encontramos que los dos ministerios que se encuentran en rojo son el Ministerio de Salud en el puesto 8 y el Ministerio de Transportes y Comunicaciones en el puesto 18 del ranking. El primero con un puntaje de 87.1% y el segundo con 84.4% (Observatorio Nacional de Anticorrupción, 2022).

Para identificar el daño que causa de la corrupción utilizaremos la siguiente Figura 1. En esta se evidencia que el perjuicio extrapolado para 2019 llega a casi 6 mil

---





<sup>1</sup> Según las cifras de Shack, Pérez y Portugal, llega a señalar que la corrupción es un perjuicio que asciende a S/. 23 297 036 682 en 2019. Y como sabemos que el PBI del 2019 asciende a 757 mil millones de soles. Por tanto, el perjuicio de la corrupción para 2019, arroja un resultado de alrededor de 3%.

<sup>2</sup> Este es un algoritmo que usa modelos lineales y combina la información de 20 indicadores. Usando *big data*, *machine learning* y algoritmos.

millones de soles, lo cual equivale a un 5,8% respecto de la ejecución presupuestal de dicho año. Esto se reparten entre los sectores siguientes de mayor a menor: Primero, Transportes y comunicaciones (25%); segundo, Salud (16,2%) y tercero, Educación (15.6%).

**Figura 1**

*Perjuicio económico extrapolado por principales sectores del gobierno subnacional para el año fiscal 2019*

Sector	Ejecución presupuestal 2019	Perjuicio económico extrapolado S/	% respecto ejecución presupuestal 2019
 Transportes y comunicaciones	11 565 769 771	2 893 575 621	25.0
 Salud	7 094 269 204	1 152 452 612	16.2
 Educación	11 183 132 232	1 749 059 489	15.6
 Otros sectores	68 382 409 711	7 875 649 993	11.5
<b>Total S/</b>	<b>98 225 580 918</b>	<b>13 670 737 714</b>	<b>13.9</b>

*Nota.* En la figura se aprecia que el caso más grave de perjuicio se produce en el sector de Transporte y Comunicaciones. [https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento\\_trabajo/2020/Calculo\\_de\\_la\\_Corrupcion\\_en\\_el\\_Peru.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento_trabajo/2020/Calculo_de_la_Corrupcion_en_el_Peru.pdf)

Es importante analizar las pérdidas para el país, así en 2019 el Ministerio de Economía y Finanzas, encargó la elaboración de Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad (PNIC 2019)<sup>3</sup>. Este arrojó que la brecha de infraestructura de acceso básico del país para el periodo de 2019 – 2024, sería de 117 183 millones de soles. En los que el sector transportes ocupa el primer lugar con S/. 35 970 millones de soles; el sector salud con S/. 27 545 millones de soles y el sector Educación es decir 20 años asciende a S/. 5 917 millones de soles.

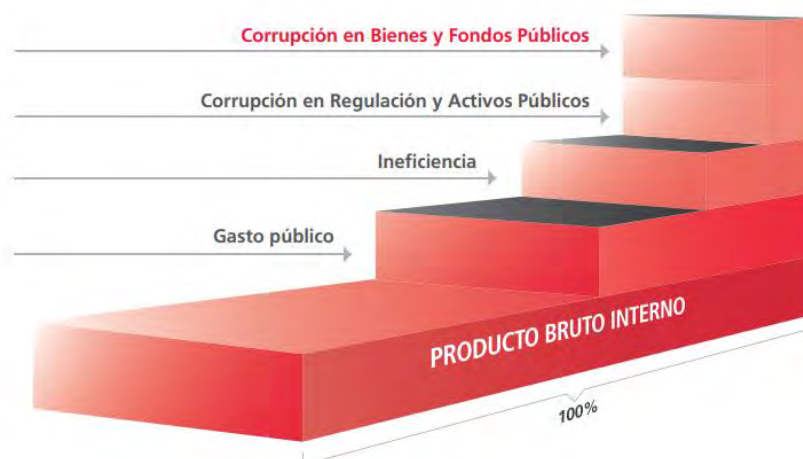
<sup>3</sup> El Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad (PNIC 2019) y su proyección al 2024, fue elaborado por la universidad del Pacífico (Shack, et al., 2020, p.48)

El sector Transportes, motivo de nuestro interés, para entender la gravedad del perjuicio económico se estima que se podría haber construido 1 497 km de carretera, un equivalente de la distancia entre Lima y Tacna o similar a la infraestructura de la longitud de vías férreas de Huancayo – Huancavelica o si se financiaba en el sector portuario se podría haber facilitado la movilización de 2 millones y medio de capacidad de contenedores estándar (TEU), es decir, habríamos perdido oportunidad de obtener ventajas en el comercio exterior (Shack, et al. , 2020, p. 51).

El costo de la corrupción según (Shack, et al., 2020, p. 54) no solo se puede contabilizar en dinero que no se gastó debidamente o en el inadecuado manejo de fondos públicos, sino que también la corrupción se puede evidenciar en la aplicación de una inadecuada regulación y en la gestión de los activos públicos, tal y como se ilustra en la siguiente figura:

**Figura 2**

*Gasto Público y la corrupción*



*Nota.* La ineficiente regulación puede llegar a incurrir en corrupción.

[https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-](https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento_trabajo/2020/Calculo_de_la_Corrupcion_en_el_Peru.pdf)

[especiales/documento\\_trabajo/2020/Calculo\\_de\\_la\\_Corrupcion\\_en\\_el\\_Peru.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento_trabajo/2020/Calculo_de_la_Corrupcion_en_el_Peru.pdf)

Por tanto, sabemos que todo acto de corrupción es ineficiencia, pero no toda ineficiencia es un acto de corrupción. Así el no elaborar una adecuada política pública de emisión de licencias de conducir que mitigue la corrupción podría incidir en los

accidentes de tránsito. No solo la corrupción se ha agravado en las últimas décadas, sino también los accidentes de tránsito se han incrementado en los últimos años, el único momento notorio en que cayó en número de accidentes de tránsito fue por la pandemia. Sin embargo, se ha regresado a niveles elevados prepandémicos, llegando a 41 000 casos solo en el primer trimestre del 2022 (Defensoría del Pueblo [DP], 2022).

También se sabe que, en alrededor de 25 años, los reportes indican que ha habido 2,08 millones de accidentes de tránsito y estos han dejado más de 1,2 millones de víctimas. La defensoría recomienda que mejore prioritariamente la intervención estatal. Así también recomienda que se priorice en la modificación de la conducta humana, es decir, que se incremente los requisitos para otorgar y revalidar licencias de conducir y los exámenes de evaluación de postulantes (DP, 2022). Las últimas cifras de 2022, según la PNP, hay 83 881 siniestros, 53 544 lesiones y 3 312 muertes por accidentes de tránsito (Observatorio Nacional de Seguridad Vial, 2023). Si lo comparamos con el 2021 que eran 74 624 siniestros, lesionados 49 519 y 3 032 fallecidos (ONSV, 2023). Además, se ha elaborado un cuadro comparativo que se muestra a continuación:

**Tabla 2**

*Cuadro comparativo de los accidentes de tránsito de los últimos años*

<b>Años</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Siniestros</b>	74 624	83 881
<b>Lesiones</b>	49 519	53 544
<b>Muertes</b>	3 032	3 312
<b>En los últimos 25 años</b>		
<b>Número de accidentes</b>	2,800 000	
<b>Número de víctimas</b>	1,200 000	

*Nota.* El cuadro comparativo arroja un incremento en comparación con el año 2021 y 2022. Este cuadro es tomando las últimas cifras que se muestran en el ONSV. Cuadro elaborado con cifras de la PNP y de la DP.

Por tanto, hay un incremento considerable de siniestros de alrededor de 10 000. Finalmente, debemos aclarar que la siniestralidad obedece a múltiples causas y no solo



a la corrupción, pero una adecuada regulación, desde el MTC, podría incidir en su reducción. Asimismo, se señala en el último Plan Multianual Decenio de Acción para la Seguridad Vial del periodo de 2021 al 2030 (PMDASV), que fue establecido en la Asamblea General de Naciones Unidas en su Resolución 74/299, que se reduzca en un 50% el número de muertes y traumatismos debido al tránsito. También en este informe sugiere, que la corrupción socava el apoyo por las normas de seguridad vial (Organización Mundial de la Salud, 2021, p. 14).

Considerando el impacto que tiene la corrupción, existen algunas evidencias que demuestran que tanto el sector privado como el público están tomando medidas para reducir los riesgos de corrupción. De acuerdo al artículo Conoce cuánto dinero pierde Perú por actos de corrupción (2018) por un lado, el ex presidente de la Junta de Transparencia Internacional (TI), José Ugaz, comenta que instituciones de ambos ámbitos, público y privado, están desarrollando estrategias contra este fenómeno nocivo, por ejemplo, están implementando prácticas anticorrupción y reforzando áreas de *compliance* debido, principalmente, a los destapes mediáticos del caso Lava Jato en el que están involucrados constructoras nacionales, internacionales e instituciones públicas. Por otro lado, en el mismo artículo, Diana Rake y Jorge Velaochaga, miembros de *Transearch Perú*, hicieron presente la relevancia que las fuerzas del mercado sean conscientes de la importancia de que las organizaciones generen valor y, en ese sentido, que quienes las integren no se enfoquen solo en resultados económicos, sino en desarrollar prácticas ejemplares que demuestren acciones éticas.

En esa línea, uno de los esfuerzos de la administración pública para combatir los riesgos de corrupción que existen en la provisión de productos (bienes o servicios) al ciudadano, es la implementación de la Ley de Control Interno de las entidades del Estado (Ley 28716, 2006). Esta establece normas que regulan el despliegue del control interno en las entidades de la administración pública, a fin reforzar los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, previendo la comisión de actos de corrupción y buscando el logro de los

objetivos institucionales. Asimismo, en aras de detallar dicha ley, la CGR emitió la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno. Estas detallan el método, criterio, disposición y lineamiento a fin de aplicar y hacer operativo las reglas de control interno.

Sin embargo, no es sino hasta finales del 2018 que el Estado establece una estrategia con el fin de utilizar el Sistema de Control Interno (SCI) como una herramienta para, entre otros fines, luchar contra la corrupción. Es por ello que, mediante la Disposición Complementaria Final N° 122 de la Ley N° 30879 (2018), Ley de Presupuesto del Sector Público del 2019, se establece que todas las entidades del Estado de todos los niveles de gobierno que estén bajo el marco de la Ley 28716, están obligadas a implementar el SCI de acuerdo a la normativa, lineamientos y plazos establecidos por la CGR, para lo cual tienen un plazo de 18 meses.

Es gracias al establecimiento de esta Disposición Complementaria Final que la CGR, mediante Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG (2019), aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG<sup>4</sup> denominada “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado” (Directiva SCI) la cual tiene por objetivo el que las entidades de la Administración Pública apliquen el SCI como un medio de gestión constante, el cual promueva la consecución de los objetivos institucionales, permita realizar una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente.

Sin perjuicio de ello, como lo hemos evidenciado en los primeros párrafos de este capítulo, si bien existe en el Estado una metodología y diversas herramientas de gestión que buscan mitigar las consecuencias generadas por los presuntos actos de corrupción cometidos en la administración pública, la sola implementación de un sistema de control interno para mitigar la corrupción sigue siendo ineficiente.

Es por ello que en este capítulo buscamos relacionar este problema con un marco conceptual sobre la implementación de mecanismos de lucha contra la corrupción

---

<sup>4</sup> Modificada mediante Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG, 093-2021-CG, 095-2022-CG y 073-2023-CG.

en el marco del Sistema de Control Interno en entidades del Estado, que complementen y fortalezcan sus resultados a fin de reducir el impacto de este flagelo genera, particularmente en el proceso de emisión de licencias de conducir. Para ello, detallaremos la arquitectura del problema, el marco institucional y normativo en cuestión.

### **1.1. Redacción formal del problema**

De acuerdo a las disposiciones establecidas por la CGR, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) inició la implementación del SCI, para lo cual estableció el Grupo de Trabajo de Apoyo (GTA) para la Implementación de dicho sistema en el ministerio, mediante la Resolución Ministerial N° 832-2019-MTC/01 (Anexo 1). Dicho GTA estuvo liderado por un representante de la Secretaría General y contaba con la participación de los Directores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos (OGRH), de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto (OGPP), y de la Oficina de Integridad y Lucha contra la Corrupción (OILCCO).

Es así como el GTA tuvo que priorizar entre los productos<sup>5</sup> que ofrece el MTC a la ciudadanía, a fin de iniciar con la implementación del SCI en la entidad, siguiendo el proceso establecido en la Directiva SCI. De dicha priorización, se seleccionó al proceso de Emisión de Licencias de Conducir clase A como primer producto que sería evaluado en el marco del SCI en el año 2019. Para ello, se emplearon los siguientes criterios: (i) presupuesto asignado al producto, (ii) contribución a los objetivos estratégicos institucionales, (iii) demanda del producto, (iv) percepción de corrupción, y (v) relevancia para la gestión de la entidad<sup>6</sup>.

En ese sentido, luego de haber seleccionado el primer producto al cual se le iba a aplicar la metodología establecida del SCI, se realizaron reuniones de trabajo con diversos actores involucrados. En dichas reuniones, participaron representantes de algunas unidades de organización tales como la Dirección de Circulación Vial (DCV), Oficina General de Tecnología de la Información (OGTI), Dirección General de

---

<sup>5</sup> De acuerdo a la definición establecida en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, un producto es un bien o servicio provisionado por entidades estatales a la población beneficiaria con el fin de satisfacer sus necesidades.

<sup>6</sup> Cabe señalar que la Directiva SCI no establecía criterios o metodología para la priorización de los productos.

Autorizaciones en Transporte (DGATR), Dirección General en Políticas y Regulación en Transporte Multimodal (DGPRTM), Dirección de Políticas y Normas de Transporte Vial (DPNTRA), entre otros.

Gracias a la participación de todos los actores involucrados, se identificaron para el 2019 ocho (08) riesgos, 3 de los cuales fueron calificados como “riesgos de corrupción”. En total, establecieron treinta y cinco (35) medidas de control, de las cuales diez (10) tenían una vinculación directa con la búsqueda de la reducción del impacto de los riesgos de corrupción y que, de estas diez medidas, seis (06) eran similares (Anexo 3)<sup>7</sup>.

Al 2020, era necesario evaluar la ejecución y cumplimiento de las medidas de control. De acuerdo al reporte remitido a la CGR, se identificó que 24 medidas de las 35 establecidas para dicho producto fueron implementadas (Anexo 4), siendo necesario continuar con la reevaluación de la ejecución durante el 2020 y replantear los planes de acción para el año 2021. Al respecto, estos nuevos planes de acción deberían recoger no únicamente lo no implementado en años anteriores, sino también reforzar aquellas acciones que no fueron priorizadas durante el 2020, como lo fueron las relacionadas a mitigar actos de corrupción.

En el año 2021, la CGR realizó una modificación en la Directiva SCI<sup>8</sup>, estableciendo que, para realizar la priorización de productos a ser considerados en el marco de dicho sistema, se tomará como criterio el presupuesto asignado para su ejecución, considerando primero aquellos productos con una mayor asignación presupuestal. Sin perjuicio de ello, como ya el servicio de emisión de licencias de conducir venía siendo considerado dentro del SCI, se continuó con el despliegue de actividades, precisando que este servicio es el más solicitado en la institución (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2023) y, por ende, tiene un impacto directo a una mayor cantidad de ciudadanos.

---

<sup>7</sup> La información correspondiente a los Planes de Acción Anual y Seguimiento a su implementación se obtuvo de una solicitud de Acceso a la Información Pública (Anexo 2).

<sup>8</sup> Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG de fecha 30 de marzo 2021.

Continuando con la implementación del SCI para el proceso de emisión de licencias de conducir en dicho año, se identificaron un total de cinco (05) riesgos que afectaban la provisión del servicio, siendo dos (02) de ellos relacionados al riesgo de actos de corrupción, proponiéndose la aplicación de dos medidas de control que permitan reducir su impacto. Al finalizar dicho período, solo una de las medidas de control que buscaban reducir los riesgos de corrupción fue debidamente implementada (Anexos 5 y 6).

Por su parte, para el 2022, se identificaron un total de seis (06) riesgos que afectaban la provisión del servicio, siendo dos (02) de ellos relacionados al riesgo de actos de corrupción, proponiéndose la aplicación de ocho (08) medidas de control que permitan reducir su impacto. Al finalizar dicho período, se lograron implementar cinco (05) medidas de control que buscaban reducir los efectos de los riesgos de corrupción. De las tres (03) restantes, dos (02) fueron desestimadas y una (01) no logró ser implementada (Anexos 7 y 8).

Por todo lo expuesto, se puede considerar que el problema público se ubica a nivel de producto ya que cuenta con un nivel de impacto limitado y no tiene solución a largo plazo identificada. Estas carencias incrementan la vulnerabilidad de la entidad frente a posibles actos de corrupción. En ese sentido, el problema público identificado es la *“Ineficaz mitigación de riesgos de corrupción realizada en el marco del Sistema de Control Interno en el proceso de emisión de licencias de conducir del Ministerio de Transportes y Comunicaciones entre los años 2019 y 2022”*.

## **1.2. Marco conceptual del problema**

En nuestro marco conceptual intentamos comprender las características de nuestro problema. El cual está relacionado a la corrupción. Por tanto, debemos abordar la corrupción y para ello lo haremos desde las siguientes aristas: (1) histórica, (2) jurídica, y (3) administrativa.

### **1.2.1. Corrupción a través de la Historia mundial**

La corrupción ha sido un mal que aqueja desde los albores de la humanidad. No pretendemos hacer un tratado histórico de la corrupción; sin embargo, creemos necesario no ignorar la reciente producción sobre la historia de la corrupción por las siguientes razones:

Primero, en aras de la multidisciplinariedad. La Carta Iberoamericana de la Función Pública, señala que el objetivo es la modernización de los nuestros Estados, para ellos se recomienda la multidisciplinariedad (2003, p. 30). Por tanto, no está restringida la visión de la realidad a una sola interpretación, sino más bien lo que se busca es profesionalizar la administración y contar con diversos enfoques científicos que nos pueda servir a comprender y solucionar nuestros problemas.

Segundo, es necesario un filtro para analizar la realidad. En esa línea, Alexis de Tocqueville evidencia dos perfiles: uno sería el hiper intelectualismo, cerrado y ensimismado en la teoría y nunca empapado de la realidad; mientras que, el de los políticos hiper empíricos, nunca han reflexionado más allá del acontecimiento, del día a día. En realidad, ambos se equivocan (como se citó en Dente, B., & Subirats, J.,2014, p.52). Asimismo, lo precisa John Maynard Keynes, uno de los más influyentes economistas británicos, al referirse a los hombres prácticos. Estos caerían en la inocencia de creer estar al margen de alguna idea teórica; sin embargo, son esclavos de algún teórico difunto (como se citó en Dente, B., & Subirats, J.,2014, p.52).

Tercero, debemos trascender al hombre unidimensional. Así lo explica Herbert Marcuse (1971) que las sociedades modernas cuentan con un avance en sus capacidades materiales e intelectuales, por tanto, sería un contrasentido tratar de limitar una investigación y más aún la resolución de un problema de la sociedad sin apelar a dichos avances. Esto en nuestro caso se traduce a las últimas investigaciones sobre corrupción y sobre la historia de la corrupción que vienen de otras disciplinas científicas como historia. Esta nos brida posibilidades de organizarnos mucho más allá del pensamiento y conducta unidimensionales. No podemos negar que hay fuerzas que

buscan reprimir todo tipo de pensamiento crítico, imponiendo un pensamiento unidimensional, mono causal, absoluto. Transforma ello, implica solo la transformación material, sino también el entendimiento que tenemos de la realidad, por ejemplo, en nuestro caso al introducir el enfoque científico en la solución de problemas y la introducción de tecnología innovadoras en la administración pública. Al no reconocer esto, corremos el riesgo de reproducir la sublimación institucionalizada de aplasta la trascendencia tal y como sucede en las sociedades unidimensionales (1971, pp. 19-109).

Cuarta, la historia y su uso en la administración de justicia en el Perú. La obra de Quiroz ha sido citada por el juez Richard Concepción Carhuacho, y el fiscal José Domingo Pérez. (Diario El Comercio, 2019). Por tanto, tenemos un uso a las recientes publicaciones históricas sobre la corrupción. Expresadas estas razones podemos hacer un breve recuento de la corrupción a través de la historia mundial, a fin de entender en cómo concebimos actualmente en el siglo XXI la corrupción y cómo se ha vuelto objeto de interés reciente.

Adelantándose a nuestra conclusión, Baltasar Garzón (2019) indica que su origen es tan remoto como la humanidad misma, al menos desde la Edad Antigua. Pero se ha mantenido invisibilizada por la ideología política. Así se le habría caído el velo con la disolución del bloque soviético (como se citó en Brioschi, p. 20).

#### **a) Edad Antigua**

Así pues, la encontraremos en muchos momentos bástenos decir, por ejemplo, que, en la Biblia (Éxodo 23, 8), cuando Moisés recibe las instrucciones de Dios estaba la de “no aceptar regalos, porque el regalo ciega a los que ven y perverte las causas justas”. En Grecia la corrupción se manifiesta en la pregunta: “¿Qué pueden las leyes, se pregunta Petronio, donde sólo el dinero reina? (Brioschi, 2019, p.16). Según menciona Sierra Martín, la corrupción existía en Atenas. Allí donde Pericles, el protagonista de la “Edad de Oro” de la capital Ática, aprovechó en desviar el dinero destinado para las guerras médicas para la construcción de monumentos como los

Propileos de acceso a la Acrópolis y el Partenón, que embellecieron a Atenas. También se sabe que Cimón, acaudalado aristócrata ateniense quien llegaría a liderar la liga de Delos, regalaba comida, prendas o dinero a los más pobres o que incluso llegó a retirar el cerco de sus tierras para que cualquiera entrara y cogiera lo que deseara. Con dicha medida logró ganar la confianza del *demos* y dominar la ciudad junto a sus colaboradores. Pericles y Cimón eran rivales políticos, mientras el primero llegó a ser de Grecia lo que los libros de historia mencionan como la base de la civilización occidental, el otro defendió a la clase propietaria. Por otro lado, En Roma la elocuencia de Cicerón expresa: “Quienes compran la elección a un cargo se afanan por desempeñar ese cargo de manera que pueda colmar el vacío de su patrimonio” (Brioschi, 2019, p. 17).

#### **b) Edad Media**

Las sociedades medievales fraccionadas y la ausencia de grandes aparatos estatales o entes reguladores situarán a la corrupción como el quebrantamiento de la religión, en forma de herejías o las mismas contradicciones dentro de la iglesia que serían cuestionados a fines de dicho periodo, por los humanistas como Rotterdam. Hechos connotados de corrupción en la Edad Media en los siguientes siglos:

La biblia refiere que Simón, mago de Samaria, ofreció dinero al ver a Juan y Pedro regresar para bautizar a unos conversos.

Es conocido el pasaje bíblico en el que una vez Juan el bautista al regresar a Jerusalén, se topó con Simón, el mago de Samaria, quien trató de comprar sus atributos de bautista a cambio de dinero. Era de esperar que Pedro condenó enérgicamente esto. Esto será recordado en la posteridad como la herejía de Simón el Mago. En ese sentido, para el siglo V, será en el IV Concilio Ecuménico de Calcedonia (451) en que la Iglesia condenó de similar forma, una costumbre muy arraigada: la venta de cargos públicos, conocido como simonías. De igual forma, el gran emperador Carlomagno, el continuador del imperio romano en occidente según la iglesia, también condenó a todo aquel que recibiera algún beneficio bajo la misma herejía. Al final, ni la Iglesia y ni Carlomagno,



podieron enviar dichas prácticas, ni tampoco mitigarlas, ya que siglos después, esto se tornaría en un escándalo durante las reformas en la Edad Moderna. (Brioschi, 2019, pp. 72 - 73)

### **c) Edad Moderna**

La iglesia va perdiendo fuerza y serán la aparición y consolidación de países en Europa, los que persigan, investiguen, castiguen la corrupción. No en toda Europa sucederá de manera homogénea, pero el actor particular y en formación que protagonizará la escena es el Estado. Este empezará a surgir en los siguientes siglos:

En el siglo XVI, Lutero denuncia a la iglesia y sus indulgencias: “[...] Los tesoros de la indulgencia son redes con las que se pescan las riquezas de los hombres” (Brioschi, 2019, pp. 78-79). Es cosa sabida que la corrupción de la Iglesia venía de mucho tiempo atrás como cuenta el maestro de ceremonias de Alejandro VI, más conocido como Rodrigo Borgia, recuerda que en 1501 que cincuenta cortesanas bailaron en el palacio apostólico, quienes después de la cena, bailaron desnudas delante del papa, este llegó a tener siete hijos: cuatro con su amante oficial y tres con otras mujeres (Brioschi, 2019, pp. 78-79).

En el siglo XVII, Luis XIV, inmediatamente después de su coronación mandó a investigar las cuentas de Richelieu, quien llegaría a acumular veinte millones de liras. Así se aprovechó para incautar parte de ellas. Luego, se dice que Mazarino duplicaría dicho botín (Brioschi, 2019, pp. 101-102).

Los intereses políticos y económicos no están separados, esto también evidencia la corrupción. Para el siglo XVIII, Adam Smith padre de la economía clásica, dirá: «Los sujetos económicos que actúan en el mercado operan siempre en su propio interés. El vulgarmente llamado estadista o político es un sujeto cuyas decisiones están condicionadas por intereses personales» (Brioschi, 2019, pp. 18).

### **d) Edad Contemporánea**

Ya entrando a la era de la revolución francesa durante el siglo XVIII, la corrupción también fue un problema. Robespierre, apodado el incorruptible, por su gran rectitud,

vida moderada alejada de los excesos y la razón hecha hombre. No pudo detener la corrupción durante la convención y, por el contrario, terminó siendo guillotinado. Por otro lado, la revolución creó, al menos de alguna manera, al némesis de Robespierre: Fouché un tipo que es señalado como el reptil, el traidor y el maquiavélico. Muchos cayeron en la guillotina por corruptos otros por opositores, y demás, pero Fouché se salvó y tal vez sea que su estrategia fue dar atenciones y frecuentar a la hermana de Robespierre. Este narra la ingenuidad moral de Robespierre quien no se opuso a que Fouché corteje a su hermana. Ella reveló que Fouché era recibido en casa que: "...Hasta tal punto se hizo pasar por amigo de todos nosotros que Maximiliano no era contrario al matrimonio" (Brioschi, 2019, p. 111).

En este mismo siglo los conservadores, Bonal y De Maistre y sus textos llegaron a señalar que existe una fuerza oculta y palpable que asigna a unos devorar a los otros, pues la natural en aves, insectos, reptiles, peces y demás. "No hay un solo instante en el que un ser vivo no sea devorado por otro" (Brioschi, 2019, p. 126).

Al enumerar todos estos casos, podemos ensayar una diferencia o brecha en el concepto de corrupción. En las sociedades antiguas, medievales y preindustriales, la corrupción se encuentra íntimamente vinculada a la Biblia, a la religión. Por tanto, tras la llegada de la modernidad y la industrialización de las sociedades, aparecerá la burguesía como clase dominante y, hará finalmente del individuo el núcleo mismo, la realización del progreso en el individuo, creándose una nueva moral burguesa, una nueva escala de valores, el progreso como manifestación individual de ascenso a una posición social gratificante. En conclusión, tratar acerca del fenómeno de la corrupción implica pasar de hablar de asuntos morales y valores cristianos, a hablar de la individualidad del sujeto moderno y la necesidad de limitarla para defenderla de los otros, es decir, se cambia moral por razón.

#### **e) *Consenso postguerra fría sobre la corrupción***

En el contexto del mundo bipolar o guerra fría, el mundo no volverá a ser el mismo. No porque se entienda que hay un vencedor y un perdedor sino, porque dicho

enfrentamiento demostró que la corrupción no tenía un tinte político y que más bien traspasaba las fronteras ideológicas. El mejor momento de destapar las debilidades y terribles historias del régimen de Stalin, será la llamada “desestalinización”, impulsada por Nikita Krushev, tras el XX congreso del PCUS. Luego vendría Brezhnev y la soberanía limitada, y las invasiones, reafirmando a la URSS en el social imperialismo soviético, tras su invasión en Checoslovaquia. Posteriormente, el intento de Gorbachov de rescate fallido, tras una apertura y reconocimiento de otorgar por primera vez libertades políticas y liberación de prisioneros de Siberia. El peor momento será la era Yeltsin con la crisis económica y el abuso autoritario. Dicho esto, la formación del mundo tras la caída del muro de Berlín en 1989, y tras su reunificación en 1990 y la desintegración de la URSS en 1991. El mundo no pasó por un mejor momento, pese al orgullo unipolar norteamericano, la desregulación mundial no ha hecho más que agudizar la corrupción, como lo señala Brioschi:

con la caída de la URSS en 1991, y la arremetida del capitalismo al transformar la ex unión soviética en una economía de mercado, ha inyectado una corrupción general que más bien por el contrario con la nueva desregulación se ha agudizado generando una nostalgia entre los descontentos con las nuevas reformas. (p.173)

#### **f) Anticorrupción**

Surge una nueva necesidad e interés en los temas de corrupción, indudablemente por un lado a causa del desenmascaramiento de ambos bandos, tanto el capitalista y el socialista; y, por otro lado, la necesidad de información y control de las corporaciones, para obtener predictibilidad financiera. Es en ese marco que en 1993 se fundó la entidad internacional sin fines de lucro denominada Transparency International (TI), cuya sede está en Berlín, dirigida por el alemán Peter Eigen. El propósito de TI es como señala Rodrigo Borja (2012):

“Su propósito es combatir el abuso del poder para obtener beneficios particulares, es decir, combatir la corrupción en el ámbito político. Para este fin

publica anualmente su Global Corruption Report, que contiene el índice de percepción de la corrupción en los países”. (p. 386).

La definición de corrupción de TI es “el abuso del poder para beneficio propio” (TI, 2009, p. 14). El problema con esta definición es que es parcial, y excluye de la comprensión a toda acción que se origina en el ámbito de las actividades privadas, entiéndase esto como el neo corporativismo. Otro problema es desvincular el concepto de las realidades diferentes del primer mundo y los subdesarrollados pues dichas diferencias han demostrado que los primeros son catalogados como los de mayor honradez y los últimos más corruptos:

“La corrupción está íntimamente ligada al atraso porque las ingentes sumas de dinero hurtadas por funcionarios deshonestos de todos los niveles administrativos son recursos que se sustraen al financiamiento del desarrollo. Por eso no es casual, sino causal, que los países de mayor honradez en el manejo de los recursos públicos pertenezcan al primer mundo y los más corruptos, al mundo subdesarrollado” (Presidentes corruptos en América Latina, 2022).

El 29 de marzo de 1996 se suscribió en Caracas la Convención Interamericana contra la Corrupción. Dicho acuerdo implicaría que “la corrupción socava la legitimidad de las instituciones públicas, atenta contra la sociedad, el orden moral y la justicia, así como contra el desarrollo integral de los pueblos” (Borja, 2012, pp. 386).

En 1997 el Banco Mundial consagró una definición de corrupción en el World Development Report que percibe a la corrupción como el “abuso de poder público para el beneficio privado”. Tal y como señala Ludwig Huber (2008):

“Hay una clara prevalencia de un enfoque normativo y universal, que no permite variaciones y analiza la corrupción en la terminología de rational choice como disfunción de funcionarios públicos que responden a una determinada estructura de incentivos” (p. 12).

En otras palabras, dicha definición pasteurizada, lo que hace es liquidar toda dimensión sociohistórica, así como las funciones sociales de la corrupción. Asimismo, el consenso post guerra fría apunta a limitar un enfoque más multidisciplinario, transversal de largo plazo o histórico y modela las formas políticas de los países periféricos, bajo el supuesto que basta el *accountability* y la transparencia para llevar estabilidad a los países subdesarrollados. Esto nos permite dar paso a como se ha llevado la idea de corrupción en el Perú en las siguientes líneas.

#### **g) Corrupción en la historia republicana peruana**

Para el caso peruano la corrupción es “un fenómeno consustancial en la historia republicana” (McEvoy, 2018, p.44). El primero en alertar sobre la corrupción en la república del Perú sería tal vez, Faustino Sánchez Carrión quién afirmó que:

“El primer gobierno republicano está lleno de problemas, es vulnerable, es frágil y hay que cuidarlo. Esta república es una república frágil y siempre lo será porque tiene estos elementos...hay dos enemigos que atentaban con la supervivencia de la república, el primero era la corrupción y el segundo la anarquía, digamos el desorden, el desorden político, el desorden social. El primero tenía que ver con el predominio del interés personal sobre el bien común y el segundo a la lucha por el poder que desestabilizaba constantemente al orden republicano” (McEvoy, 2018, p. 44).

Es de recordar también que Sánchez Carrión, en un periódico de la época<sup>9</sup>, azuzó a la ciudadanía con ideas como:

“1° Todo ciudadano está obligado a repeler con sus talentos, y sus fuerzas físicas los proyectos ambiciosos de los enemigos domésticos, y a no omitir medio alguno para destruir los de los externos; así como lo hubiera hecho en el estado natural, cuando se hubiese visto acometido por cualquiera.... 2° El que, pues se aparta de estos principios inherentes a todo establecimiento civil, y tiene una

---

<sup>9</sup> Sánchez Carrión, José Faustino (Lima: Imprenta de Manuel del Río PE, 1822-12-01) 1 v.; 21 cm. N°011. Colección Denegri

política vacilante, queriendo sacrificar las ventajas públicas al bienestar de algunos particulares; que por su comodidad y la de sus amigos, no pone toda la resistencia posible a los invasores de la sociedad, se debe juzgar que ha vendido su patria, haciéndose indigno del ilustre y no título de ciudadano” (p.22).

Podemos deducir de estas palabras que, el solitario de Sayán fundamenta la ciudadanía bajo la idea de poner el talento para impedir al ambicioso enemigo doméstico, asimismo, asevera que no podemos sacrificar las ventajas públicas para beneficio del bienestar de algunos particulares o la comodidad de los amigos. Lo cual si lo extrapolamos es acorde a las políticas de integridad que destacan la conducta de muchos trabajadores del Estado. Es interesante más aún cuando lo vincula a la idea de ciudadanía, la cual implica un sacrificio y renuncia a comodidades del presente, “para dejar a sus nietos un gobierno libre, sabio y duradero” (p.22).

Es importante entender que en el Perú la idea de corrupción no es nueva, pues su denuncia la encontramos en el ideólogo de la república, más bien es un problema que ha estado presente y que con el pasar del tiempo se ha ido agudizando.

Entre los estudios de mayor impacto sobre la corrupción en el Perú, tenemos la obra Alfonso Quiroz Norris, Historia de la Corrupción en el Perú, que ha tenido mayor difusión y que se encuentra entre los 10 más vendidos de la FIL 2014, siendo el único académico de esa lista. Además, de ser el más citado en Google Académico. Quiroz hace uso de un marco analítico institucional alternativo para evaluar y explicar las causas y las consecuencias de la corrupción histórica. Según este enfoque teórico:

La corrupción a gran escala o “sistemática” se da cuando las normas favorables al desarrollo, tanto formales como informales -las reglas que protegen los derechos de propiedad, reducen los costos de transacción, desalientan la manipulación rentista extraeconómica (rent seeking) y garantizan los pesos y contrapesos políticos-, son inexistentes, están distorsionadas o se muestran inestables. En consecuencia, la falta de disuasivos adecuados impide contener comportamientos oportunistas (free rider behavior) y despóticos, las costumbres

rentistas o las ventajas monopólicas de aquellos que tienen acceso al poder político, la Administración Pública y los privilegios económicos. Esto tiene como resultado mayores costos de transacción, la obstaculización del crecimiento y un imperio de la ley vacilante, debido a la carencia de competencia abierta en lo económico y lo político (p. 45).

Por tanto, Quiroz cree que la corrupción puede ser una variable independiente o dependiente. La corrupción puede ser un causante del deterioro de nuestras instituciones o puede ser también un subproducto de instituciones débiles.

La gran difusión de Historia de la Corrupción en el Perú ha logrado romper realmente con el tabú sobre los estudios o debates sobre corrupción en el Perú. Ese sesgo que había en las ciencias sociales de hablar sobre la corrupción que ha sido denominado por Gunnar Myrdal como “*diplomacy in research*” lo cual hace alusión a evitar preguntas vergonzosas que científicos ya sean conservadores o radicales han caído en dicho sesgo. Como afirma Myrdal (2002) “The taboo on research on corruption is, indeed, one of the most flagrant examples of this general bias. It is rationalized when challenged, by certain sweeping assertions: that there is corruption in all countries” (como se citó en Hubert, L. 2008, p. 266).

En la Tabla 3, se puede observar un breve resumen de la evolución de la corrupción en la historia.

**Tabla 3***Evolución de la corrupción en la Historia*

S. V AC - S. IV DC	S. IV DC - S. XII DC	S. XII DC - S. XX DC	S. XX DC - Actualmente
Edad Antigua	Edad Medieval	Edad Moderna	Edad Contemporánea
Durante la Edad Antigua y Medieval la corrupción fue un fenómeno principalmente moral enfocado en el mal ejercicio del poder.	Con la crisis del poder de la Iglesia y la monarquía absolutista, se instauró el Estado Moderno basado en el sujeto racional. Así, la corrupción pasó de ser un fenómeno racional de mal ejercicio del poder.	Por un lado, el avance del liberalismo y la atomización del sujeto racional y, por otro lado, los escándalos de corrupción de la URSS luego de su caída, nos hicieron presente que la corrupción trasciende la ideología.	La Comunidad Internacional cayó en cuenta que la corrupción es un fenómeno nocivo que atenta contra el desarrollo, la gobernabilidad, la democracia, etc. Por todo ello, desde la década de 1990 la lucha internacional anticorrupción cobró importancia, se fundaron organismos internacionales y se llevaron a cabo convenciones al respecto.

*Nota.* Es un resumen de las principales características por período.

### 1.2.2. Derecho nacional e internacional relativo a la corrupción orientado a la prevención

Nos enfocaremos en cómo se ha delineado el entendimiento de algunos conceptos relevantes y las medidas que se desprenden de estos, tanto en la lucha nacional como internacional contra la corrupción.

Organizaciones internacionales con incidencia en la lucha anticorrupción, como la ONG Transparencia Internacional (IT) o la Organización de Cooperación para el Desarrollo (OCDE), consideran importante tanto aclarar ciertos conceptos relativos a este fenómeno (IT, 2009) como difundir las buenas prácticas en la lucha anticorrupción (OCDE, 1997). Así, nos hemos orientado por los documentos emitidos por dichas instituciones para aclarar ciertos aspectos importantes en la lucha anticorrupción con principal incidencia en la prevención de esta.

Existe, actualmente, un marco legal internacional contra la corrupción que está constituido por las convenciones internacionales en dicha materia llevadas a cabo en todas las regiones (OCDE, 2019). De estas, nos enfocaremos en la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción (CNUCC), la Convención Interamericana Contra



la Corrupción (CICC) y la Convención Sobre Lucha Contra el Soborno de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, ya que Perú ha firmado y ratificado los dos primeros y mantiene fuertes relaciones con los miembros de la OCDE. Cabe resaltar que la CNUCC tiene un enfoque detallado y alcances profundos, y la CICC y la Convención de la OCDE son de carácter más general y sus alcances son más reducidos.

Las tres convenciones mencionadas buscan orientar el desarrollo de la legislación nacional de los Estados Parte y, además, tienen como propósito promover medidas para combatir la corrupción. Así, los tres convenios mencionan la importancia de las medidas preventivas en la lucha contra la corrupción.

Por un lado, de la CNUCC, se rescatan las siguientes: Sistemas de contratación de funcionarios públicos, prevención en recuperación de activos y, además, se coincide con Hinostroza (2017) en lo siguiente:

“medidas que impidan el soborno de funcionarios públicos nacionales y extranjeros; mecanismos para promover la participación de las organizaciones de la Sociedad Civil; garantizar órganos independientes para prevenir la corrupción: aumento y difusión de conocimientos de prevención; publicar e implementar procedimientos simplificados que permitan acceder al público a información relativa a los asuntos públicos (información, funcionamiento, procesos de decisiones de administración pública y actos jurídicos públicos, etc.); medidas que impliquen al sector privado” (p. 97).

Por otro lado, de la CICC y la Convención de la OCDE, rescatamos las siguientes recomendaciones: trabajar en pro de la transparencia de las adquisiciones públicas, asegurar la rendición de cuentas en el uso de recursos públicos, adoptar controles internos adecuados para la prevención, crear órganos de control superior para prevenir, estimular a las organizaciones de la Sociedad Civil a participar en medidas de prevención.

Dentro del ámbito nacional, la lucha anticorrupción se desprende de los artículos 39°, 41 y 44° de la Constitución Política del Perú. En ese sentido, hay instituciones públicas, políticas públicas, legislación y normativa contra la corrupción. Luego, tal como Duberlí Rodríguez afirma en el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción (2021), el año 2017 nuestro país adoptó la Política Nacional de Integridad y Lucha Contra la Corrupción (PNILCC). Este documento fue elaborado, principalmente, por la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) bajo la orientación del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y la División de Integridad de la OCDE.

El objetivo general de la PNILCC es:

Contar con instituciones transparentes e íntegras que practican y promueven la probidad en el ámbito público, sector empresarial y la sociedad civil; y garantizar la prevención y sanción efectiva de la corrupción a nivel nacional, regional y local, con la participación activa de la ciudadanía (CAN, 2017, p. 57).

Luego, la PNILCC tiene tres ejes con sus respectivos objetivos estratégicos y metas. Nos enfocaremos en el primero de los ejes:

1. Capacidad Preventiva del Estado frente a los actos de corrupción
2. Identificación y Gestión de riesgos
3. Capacidad Sancionadora del Estado

El primer eje, a su vez, tiene 5 objetivos específicos, de los cuales nos enfocaremos en 4 de ellos (CAN, 2017):

- a. Objetivo 1.1: “Garantizar la transparencia y el acceso a la información pública en las entidades del Estado” (p. 57). Parte del que los mecanismos de transparencia y acceso a la información son deficientes, lo que tiene como consecuencia ciertas prácticas indebidas que impiden el acceso a la información. Por ello, la meta al 2026 es que todas las entidades públicas cuenten con “portales de transparencia actualizados y un sistema de acceso a la información pública” (p. 58). Con este fin, es necesario considerar la supervisión de la aplicación de la

normativa relativa a la transparencia y acceso a la información e implementar mecanismos de rendición de cuentas.

- b. Objetivo 1.2: “Consolidar una gestión de información integrada para la prevención de la corrupción de la Administración Pública” (p. 59). Toma como punto de partida que el Estado no tiene “un sistema integrado de recolección y procesamiento de datos” (CAN, 2017, p. 59) sobre la gestión de las entidades públicas. Esta condición impide la identificación de los riesgos para prevenir y fiscalizar los actos de corrupción. Además, la Administración Pública tampoco cuenta con un sistema de información integrado e interoperable a fin de combatir la corrupción. Por ello, la meta al 2026 es implementar mecanismos de información y procesamiento de datos orientados a prevenir, perseguir y reprimir actos corruptos. Con este fin, es importante crear el Sistema Nacional de Integridad<sup>10</sup> y Lucha contra la Corrupción, implementar mecanismos interoperacionales que articulen los sistemas de información y bases de datos de las instituciones encargadas de detectar y sancionar los actos corruptos, etc.
- c. Objetivo 1.4: “Promover e instalar una cultura de integridad y de ética pública en los/las servidores/as civiles y en la ciudadanía” (p. 64). Se enfoca en la tolerancia y normalización de las prácticas corruptas. En ese sentido, el Estado no ha desplegado programas de capacitación en asuntos éticos con el fin de reforzar la cultura de integridad. Por ello, la meta al 2026 apunta a la “construcción de una sólida educación en valores y cultura de integridad en la actuación pública” (CAN, 2017, pp. 64). Para ello, es necesario examinar y actualizar el código de ética que rige las entidades públicas y promover capacitaciones en temas de integridad y lucha contra la corrupción.

---

<sup>10</sup> **Sistema Nacional de Integridad:** “Se trata de un enfoque holístico aplicado al análisis del alcance y las causas de la corrupción en un país determinado, mediante el estudio del sistema de contrapesos y los pilares institucionales que conforman una sociedad, incluyendo a los poderes legislativo, ejecutivo y judicial, el defensor del pueblo, los medios de comunicación, la sociedad civil y el sector empresarial” (International Transparency, 2009, pp. 27)

d. Objetivo 1.5: “Instalar y consolidar la Gestión de conflicto de Intereses y la Gestión de Intereses en la Administración Pública” (p. 66). Se parte del hecho que los servidores civiles “no están obligados a transparentar sus vínculos e intereses” (p. 66), a pesar de que hay plena conciencia de la importancia de la transparencia, no hay marcos normativos que lo exijan, ni una autoridad encargada de orientar a los funcionarios públicos en estas situaciones. En general, los mecanismos de evaluación de principios y reglas éticas son deficientes. Por ello, la meta es contar con un marco normativo que regule “la gestión de los conflictos de intereses y la gestión de intereses” (p. 67) y, además, que los funcionarios públicos presenten su Declaración Jurada de intereses.

Al respecto, la Figura 1 es un esquema que muestra la articulación entre la normativa nacional e internacional.

### **1.2.3. Desarrollo de implementación de las políticas de control interno**

En el Perú se han realizado esfuerzos para implementar mecanismos que reduzcan los espacios de expansión de la corrupción y sus impactos en el desarrollo del país. Al respecto, una de las instituciones que participa en el esfuerzo de la lucha contra este mal endémico es la CGR, cuya misión es realizar la dirección y supervisión del control gubernamental, buscando fortalecer y transparentar el accionar de las instituciones públicas, promoviendo el ejercicio adecuado de las responsabilidades de los servidores públicos y funcionarios para que la toma de decisiones en los Poderes del Estado sea eficaz y eficiente, haciendo partícipe a los ciudadanos para que ejerzan el control social (Ley 27785, 2002).

La CGR es el ente rector del Sistema Nacional de Control, el cual lo conforma los órganos de control, la normatividad y herramientas desarrolladas para tal fin, las cuales se encuentran integradas y estructuradas para llevar a cabo el control gubernamental a lo largo y ancho del país (Ley 27785, 2002).

**Figura 3**

*Normativa Nacional e Internacional orientada a la prevención de la corrupción*



En ese sentido, debemos entender al control gubernamental como las acciones que se realicen para supervisar, vigilar y verificar las actividades y resultados de la gestión pública, considerando aspectos tales como la eficiencia, eficacia y transparencia al emplear los recursos y bienes del Estado. Asimismo, el control gubernamental busca asegurar el cumplimiento de la normatividad vigente, realizando una evaluación de los sistemas administrativos, buscando su mejora continua a través de la ejecución de medidas de prevención y corrección, de acuerdo con las necesidades que se evidencien (Ley 27785, 2002).

Es preciso señalar que dicho control se realiza de manera interna y externa, siendo su ejecución un proceso que se realiza de manera integral y permanente. Con relación al control interno, éste se lleva a cabo mediante la realización de actividades de control previo, simultáneo y posterior, a fin de que la gestión se efectúe de manera eficiente y adecuada (Ley 27785, 2002). A propósito de los dos primeros tipos, se debe precisar que tanto el control interno previo como el simultáneo son responsabilidad de las instituciones públicas, considerando las normas con las que estas cuentan (Ley 27785, 2002).

En esa línea, se establece el Sistema de Control Interno (SCI) el cual se considera como todo el accionar de la entidad y su normatividad, incluyendo el desempeño de sus funcionarios y servidores, que confluyen para la promoción y optimización de la ética, transparencia, eficacia y eficiencia en las instituciones públicas, así como para la provisión de servicios de calidad, cuidando y resguardando los recursos del Estado. (Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, 2019)

Para implementar el SCI en las entidades públicas, la CGR propone tres ejes de acción, siendo: 1) Cultura Organizacional, 2) Gestión de Riesgos, y 3) Supervisión. Respecto al segundo eje, este considera dos componentes denominados Evaluación de Riesgos y Actividades de Control, los cuales forman parte de las Normas de Control Interno (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, 2006), y se encuentra alineado a

lo establecido por el COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission, 2013).

En el marco de dicho eje se identifican y valoran los riesgos que tiene un impacto negativo en el logro de los objetivos institucionales, los cuales podría impedir la provisión de los productos que la entidad entrega a la ciudadanía; así como determinar aquellas actividades que permitan reducir su probabilidad de ocurrencia y las consecuencias que estos podrían tener. (Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, 2019)

Para ello, resulta necesario conocer la definición de los riesgos, los cuales son considerados en la Norma Internacional ISO 31000 (International Organization for Standardization, 2018) como efectos de incertidumbre sobre los objetivos. Esta definición está alineada con la establecida por la CGR, la cual señala que un riesgo es considerado como la posible ocurrencia de una situación adversa que tenga un efecto negativo en la consecución de los objetivos de la institución (Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, 2019).

Asimismo, de acuerdo a lo señalado por la CGR, los riesgos pueden ser identificados y clasificados como *riesgo de corrupción*, el cual se entiende como la posibilidad del uso del poder para obtener un beneficio en base de una inadecuada gestión de los recursos públicos, y *riesgo de cumplimiento*, el cual está relacionado a la capacidad de la entidad para cumplir la normatividad y estándares establecidos en la provisión de bienes o servicios a la ciudadanía (Escuela Nacional de Control, 2021).

Habiéndose identificado los riesgos, es necesario valorarlos en lo referente a su probabilidad de ocurrencia y el impacto que podría generar en la provisión de los productos de la entidad. Posterior a ello, se debe determinar cuáles contarán con una medida de control que permita reducir sus efectos negativos en la entidad (Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, 2019).

Es preciso señalar que algunas de las medidas de control buscan aceptar, evitar, reducir o compartir (Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, 2019) el impacto del riesgo de corrupción o cumplimiento en la organización. Para ello, se han desarrollado

herramientas internacionales tales como el ISO 37001 el cual es una guía que sirve como herramienta orientadora para que una organización tenga la capacidad de prevenir, detectar y enfrentar acciones de soborno e implementar compromisos en la organización que busquen reducir la aparición de estas situaciones perjudiciales para el logro de los objetivos institucionales. (Instituto Nacional de Calidad, 2017).

Finalmente, se puede apreciar un resumen conceptual de este numeral en la Figura 3 del presente documento.

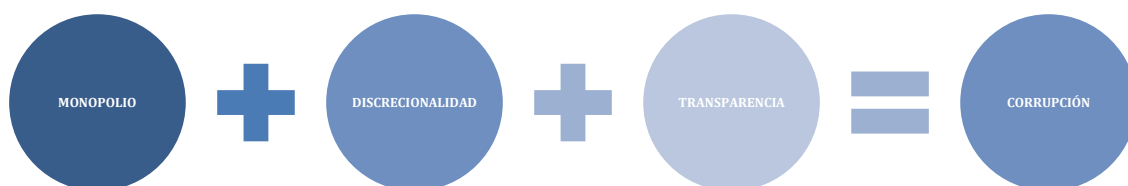
#### 1.2.4. Riesgos de corrupción

Como lo señalamos previamente, este tipo de riesgos se encuentran relacionados a la posibilidad del uso del poder para obtener un beneficio en base de una inadecuada gestión de los recursos públicos, y se generan debido a las conductas inadecuadas de los servidores públicos o pueden ocurrir también por la carencia de transparencia en la gestión (Presidencia de la República de Colombia, 2015).

En tal sentido, a fin de entender aquellos factores que pueden propiciar la ocurrencia de los riesgos de corrupción en una entidad, una de las teorías más reconocidas es la presentada por Klitgaard (2000), quien señala que los actos de corrupción ocurren debido al Monopolio del poder en la toma de decisiones, la Discrecionalidad que pueden tener las autoridades para resolver situaciones y la carencia de herramientas que aseguren la Transparencia en la institución. (Contraloría General de la República, 2018).

#### Figura 4

*Factores que caracterizan los riesgos de corrupción*

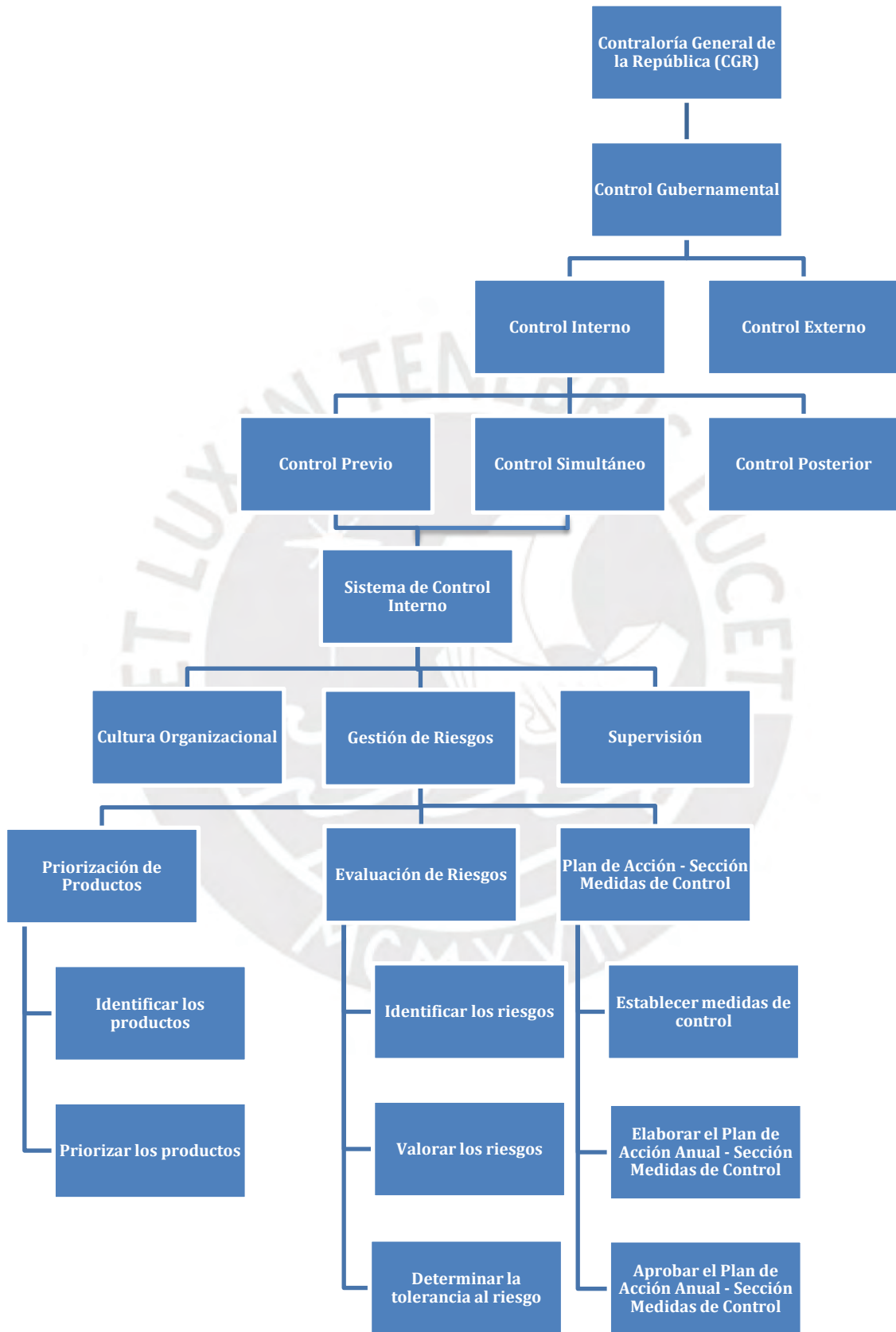


*Nota.* La corrupción se grafica con dicha ecuación: Corrupción (C) = Monopolio (M) + Discrecionalidad (D) – Transparencia (T)



**Figura 5**

*Marco Conceptual del Sistema de Control Interno - Gestión de Riesgos*



### **a) Monopolio del poder**

Para determinar que existe un monopolio de poder (M), es preciso identificar si existen situaciones en las que la toma de decisiones a cargo de los funcionarios públicos o políticos tienen una relación directa con la generación de rentas económicas. De ser así, el siguiente paso es verificar si estas rentas se generan por algún tipo de restricción gubernamental establecida por estos actores a las actividades económicas. Un claro ejemplo de ello ocurre en los procesos de contrataciones del estado, las postulaciones a puestos en las entidades públicas, el otorgamiento de licencias, la elaboración de normas e, incluso, los procesos electorales (Newman & Angel, 2018).

### **b) Discrecionalidad**

En lo que respecta a la discrecionalidad de los funcionarios (D), esta puede suceder cuando existe una carencia de normas que regulen los procedimientos para la toma de decisiones a nivel institucional. Sin la normatividad establecida para guiar el proceso decisivo de los funcionarios o servidores públicos, no será posible establecer, por ejemplo, sistemas de adjudicación competitivos en donde el proceso de elección de alternativas sea realizado con criterios preestablecidos y, por ende, resulte casi imposible emplear la discrecionalidad del decisor (Newman & Angel, 2018).

### **c) Transparencia**

Por último, frente a la Transparencia (T) en el ordenamiento jurídico de un país debe promover su implementación de manera transversal. Para ello, se pueden establecer normas para el acceso a la información pública, elaboración de estudios sobre el fenómeno de la corrupción, determinación de procedimientos para una adecuada gestión y planificación, promoción de la integridad, lucha contra la impunidad, entre otros. En base a este conjunto de normas que promuevan la lucha contra la corrupción en las entidades públicas, se puede tener un impacto directo en el incremento de la rendición de cuentas (*accountability*), así como la posibilidad de identificar y sancionar conductas que no permitan el uso adecuado de los recursos del estado o que

afecten directamente a la consecución de los objetivos institucionales (Newman & Angel, 2018).

### **1.2.5. Riesgos que afectan la integridad pública**

Mediante el Decreto Supremo N° 042-2018-PCM, la Presidencia del Consejo de Ministros crea la Secretaría de Integridad Pública (SIP) como órgano responsable de la implementación técnica de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, así como del desarrollo de mecanismos y herramientas para la prevención y gestión de riesgos de corrupción, a fin de orientar a los servidores públicos y autoridades a actuar correctamente en la lucha anticorrupción (2018).

Es así que, en el marco de sus funciones, la SIP aprueba la Directiva N° 002-2021-PCM/SIP denominada “Lineamientos para fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público” (Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 002-2021-PCM/SIP, 2021). En estos lineamientos, entre otros, presenta el Modelo de Integridad Pública, el cual está conformado por nueve componentes, dentro de los cuales dos de ellos se encuentran relacionados con la presente investigación: Componente “Gestión de riesgos que afectan la integridad” (Subcomponentes “Identificación, evaluación y mitigación de los procesos o actividades que generen riesgos que afecten la integridad pública” y “Mapa de riesgos y controles”), y “Controles” (subcomponente “Implementación del Sistema Control Interno”).

En ese sentido, en el marco de la correcta implementación de los componentes arriba mencionados del Modelo de Integridad Pública, la SIP elaboró la “Guía para la gestión de riesgos que afectan la Integridad Pública” (Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP, 2023), en la cual se desarrollan lineamientos generales para la implementación del componente de gestión de riesgos del Modelo de Integridad en las entidades del estado. Esta guía señala que un riesgo que afecta la integridad pública se presenta cuando existe la posibilidad de que determinada conducta viole los principios, obligaciones y normas relacionadas con el cumplimiento del deber público, así como los valores de la organización, y represente una práctica no ética.

A su vez, la guía describe tres tipos de riesgos que afectan la integridad pública (Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP, 2023):

- Riesgo de corrupción: Posibilidad de que ocurra un comportamiento, por acción u omisión, derivado del mal uso de la función o poder público, para obtener o perseguir la obtención de una ventaja o beneficio irregular, lo cual configura un delito
- Riesgo de conducta funcional: Posibilidad de que ocurra un comportamiento, por acción u omisión, que implica el incumplimiento de funciones y que contraviene el ordenamiento jurídico administrativo y las normas internas de la entidad.
- Riesgo de práctica cuestionable: Posibilidad de que ocurra un comportamiento, por acción u omisión, que transgreda los principios éticos y los valores de la organización.

#### **1.2.6. Innovación pública**

De acuerdo con la PCM (2023), la innovación pública es el proceso participativo y reiterativo que busca definir problemas públicos y cocrear, prototipar e implementar soluciones viables para modernizar al Estado y mejorar la calidad de servicios para los ciudadanos.

Asimismo, la PCM (2021) precisa algunas características de una solución innovadora:

- Puede ser nueva o ser un cambio significativo para la organización, proceso, etc.
- Crean uno o más tipo de valor público: calidad, involucramiento de las personas, etc.
- Es nueva para el lugar de trabajo, aun cuando es inspirada en otras.

En adición a ello, a fin de lograr la implementación de una innovación en el sector público, es necesario que el servidor civil cuente con las siguientes competencias:

## Figura 6

### Competencias para resolver problemas públicos

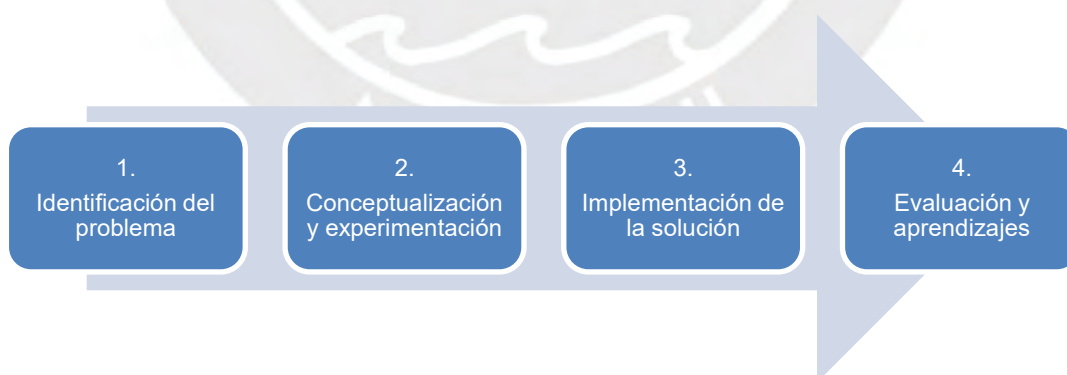
Agilidad	• Responder a los cambios del entorno con flexibilidad.
Orientación a la acción	• Tendencia a la acción y al aprender haciendo.
Curiosidad	• Deseo de explorar múltiples posibilidades.
Reflexión	• Hábito de reflexionar críticamente sobre los procesos y resultados.
Valentía	• Deseo de tomar riesgos.
Enfoque en los resultados	• Compromiso con efectos reales en el mundo.
Imaginación	• Explocación y visualización de posibles futuros.
Resiliencia	• Perseverancia para enfrentar la resistencia.
Empatía	• Entender las experiencias y marcos de referencia de otros.

*Nota.* El gráfico se obtiene del documento denominado Orientaciones para una gestión pública innovadora. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2021). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1977051/orientaciones%20de%20innovaci%C3%B3n.pdf.pdf?v=1624725433>

Finalmente, la Secretaría de Gestión Pública (Secretaría de Gestión Pública, 2021) señala que existen cuatro etapas para la innovar en la gestión pública:

## Figura 7

### Etapas para la innovar en la gestión pública



*Nota.* Obtenido de la Guía de Buenas Prácticas en Innovación Pública. (Secretaría de Gestión Pública, 2021). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/1791662-guia-de-buenas-practicas-en-innovacion-publica>

### **1.3. Arquitectura del problema**

Una vez ya formulado el problema público, necesitamos conocer su arquitectura. Para esto utilizaremos seis dimensiones que se presentan en el Anexo 9: la magnitud del problema; los procesos preventivos, diagnósticos y tratamientos; actores del proceso; el proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC, los factores de riesgo de corrupción y la evaluación de las medidas de control.

Se ha identificado que, para la magnitud del problema se busca determinar cuántos casos de presuntos actos de corrupción se han identificado en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC en el año 2020. La hipótesis propuesta fue que se han identificado más de cincuenta (50) casos por presuntos actos de corrupción en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC en el año 2020 (incluir datos de matriz y respuesta del MTC). Se ha identificado como fuente de datos que nos conducirá a la comprobación de dicha hipótesis mediante entrevistas a especialistas y solicitud de Accesos a la Información Pública a la Dirección de Circulación Vial (DCV) y a la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción (OILCCO).

Sin embargo, durante el desarrollo del presente proyecto de innovación, y en virtud de la Ley N° 27806, Ley de transparencia y acceso a la información pública, se le extendió al MTC la solicitud de acceso a la siguiente información: cantidad mensual de denuncias recibidas por el MTC desde el 2020 al 2022 referente a posibles actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en Lima Metropolitana. Y, a través del Informe N° 0148-2022-MTC/04.05, el MTC informó que durante el 2021 recibieron 34 denuncias por presuntos delitos de corrupción y 40 el 2022 (Anexo 10).

En la dimensión de procesos preventivos, diagnósticos y tratamientos, el objetivo es determinar qué actividades realiza el MTC a fin de mitigar los riesgos de actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir. Se presume que el MTC solo realiza actividades exigidas en el marco del cumplimiento normativo y esto sería insuficiente. Para esta hipótesis debemos identificar la revisión documental de la

normativa del MTC, la de la Contraloría General de la República del Perú (CGR), la de la Secretaría de Integridad (SIP), así como una entrevista a un especialista de la ODM.

En cuanto a los actores del proceso, se ha identificado tanto funcionarios públicos del MTC, así como exfuncionarios públicos de dicho sector. Se realizará entrevistas en las oficinas de la Dirección de Políticas y Normas de Transportes Vial (DPNTRA), la Oficina General de Tecnología de la Información (OGTI), la ODM, la OILCCO y, la DCV.

En relación con la dimensión del proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC se identificaron las etapas en el proceso de emisión de licencias de conducir, las cuales son cuatro: examen médico, examen de conocimiento, examen de habilidad conductiva y finalmente la emisión de la licencia de conducir. De estas se seleccionó aquellas que se consideran de mayor vulnerabilidad como son: la evaluación médica, así como la evaluación de conocimientos y de la habilidad conductiva. Para mitigar los riesgos de corrupción identificados se utilizará la herramienta entrevista a especialistas de la ODM, la OILCCO y la DCV.

La quinta dimensión para considerar en la arquitectura del problema es el referente a los factores de riesgo de corrupción, los cuales de acuerdo con la teoría identificada son el monopolio del poder, la discrecionalidad en la toma de decisiones y la carencia de transparencia. Al respecto, se busca determinar cuál de estos factores de riesgo de corrupción permite la aparición de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC. La hipótesis propuesta en este caso es que el principal factor de riesgo de corrupción que permite la aparición de presuntos actos de corrupción es la discrecionalidad en el proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC. Para esta hipótesis debemos identificar la revisión documental de la normativa del MTC, la de la Contraloría General de la República del Perú (CGR), la de la Secretaría de Integridad (SIP), así como una entrevista a un especialista de la ODM, OILCCO y DCV.

La última dimensión que se ha considerado en la arquitectura del problema es la referente a la evaluación de las medidas de control. Al respecto, la hipótesis propuesta es que el MTC no realiza actividades a fin de mitigar la aparición de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir. Para demostrar ello, se utilizará la herramienta entrevista a especialistas de la ODM, la OILCCO y la DCV.

Finalmente, es preciso señalar que se ha considerado como una de las principales herramientas a utilizar la entrevista considerando que por definición permite recolectar información en base a la relatoría oral de una persona con un investigador respecto a un tema específico. (Vargas, 2012). Asimismo, se utilizará la herramienta de análisis de documentos, a fin de examinar de manera sistemática documentos, tanto impresos como electrónicos, examinando e interpretando los datos encontrados a fin de obtener un significado, lograr una comprensión y desarrollar un conocimiento empírico (Corbin & Strauss, 2008).

#### **1.4. Marco Institucional y normativo relacionado con el problema**

Para describir el marco institucional empezaremos, primero, de forma general, por la normativa internacional y, posteriormente, revisaremos las políticas públicas, estrategias, programas, etc. en el ámbito nacional.

En este análisis hemos incluido tres convenios internacionales contra la corrupción. Primero, el convenio internacional de mayor alcance es la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción. El enfoque de este convenio es bastante detallado y abarca varias líneas de acción preventivas relevantes para este estudio. Segundo, la Convención Interamericana contra la Corrupción tiene un enfoque menos profundo, sin embargo, también incluye medidas preventivas contra la corrupción. Finalmente, la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la OCDE, el mismo que tiene un enfoque general y también implica medidas para prevenir la corrupción.



**Tabla 4**

*Normativa Internacional relacionada con el problema de investigación*

NORMATIVA		OEA 1996	ONU 2004	OCDE 1997
<b>DATOS GENERALES</b>	Número de países	35	EP:193 // RA: 168	43
	Año	1996	2003	1997
<b>PROPÓSITOS</b>	Promover medidas para combatir la corrupción	Art. 1.1	Art. 1 A	Art. 1
	Promover la cooperación internacional contra la corrupción	Art. 1.2	Art. 1 B	Art. 9
	Promover buenas prácticas en la gestión de bienes públicos	-	Art. 1 C	-
<b>MEDIDAS PREVENTIVAS</b>	Definir normas de conducta para servidores públicos y mecanismos para asegurar el cumplimiento de dichas normas	Art. 3.1 y 3.2	Art. 8	-
	Estado Parte brindará cooperación internacional	-	Art. 5.4	-
	Sistemas de contratación de funcionarios públicos	Art. 3.5	Art. 9	-
	Medidas que eviten el soborno de servidores públicos nacionales y extranjeros	Art. 3.10	Art. 15 y 16	-
	Mecanismos para incentivar la participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Garantizar entidades independientes para prevenir la corrupción: producción y difusión de conocimientos de prevención	Art. 3.11	Art. 13	-
	Publicar e implementar procedimientos sencillos que permitan acceder al público información sobre asuntos públicos (información, funcionamiento, procesos de decisiones de administración pública y actos jurídicos públicos, etc.)	-	Art. 10(*)	-
	Medidas que incluyan al sector privado	-	Art. 12	-

NORMATIVA		OEA 1996	ONU 2004	OCDE 1997
	Sistemas para la recaudación y control de ingresos de los Estados	Art. 3.6	Art. 9.3	Art. 8
	Sistemas para proteger a denunciantes		Art. 33	-
<b>RECUPERACIÓN DE ACTIVOS</b>	Recuperación	Art. 15	Art. 31	-
<b>COOPERACIÓN</b>	Entre Organismos nacionales	Art. 14	Art. 38	-
	Entre organismos nacionales y el sector privado	-	Art. 39	-

*Nota.* (\*) Inciso C: “La publicación de información, lo que podrá incluir informes periódicos sobre los riesgos de corrupción en su administración pública” (p. 14)

Es importante destacar que, las tres convenciones internacionales revisadas hacen incidencia en la necesidad de promover medidas para combatir la corrupción, alentar la cooperación internacional con este mismo fin e, incluso, la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción (CNUCC), con un enfoque más detallado, también promueve medidas para promover buenas prácticas en la gestión de bienes públicos, por ejemplo: rendición de cuentas e integridad en la gestión pública.

Luego, en el marco de las medidas preventivas, convienen en la necesidad de definir normas de conducta para servidores públicos y establecer mecanismos con el fin de asegurar el cumplimiento de dichas normas. En este sentido, en el artículo 3, incisos 1 y 2 de la Convención Interamericana Contra la Corrupción (CICC), indican que deben aplicar normas de conducta “orientadas a prevenir conflictos de intereses y asegurar la preservación y el uso adecuado de los recursos asignados a los funcionarios públicos en el desempeño de sus funciones” (p. 2). Además, afirman que deben aplicarse medidas que “exijan a los funcionarios públicos informar a las autoridades competentes sobre los actos de corrupción en la función pública” (p. 3) a fin de preservar la confianza en la integridad de la gestión pública. Por otro lado, en el artículo 8, incisos 1, 2, 4, 5 y 6 la CNUCC indican, respectivamente, la necesidad de aplicar medidas que promuevan “la integridad, la honestidad y la responsabilidad” de los funcionarios públicos; el “honorable y debido cumplimiento de las funciones públicas” (p. 11); “exigir a los

funcionarios públicos denuncien todo acto de corrupción” (p. 12); “exigir a los funcionarios públicos que hagan declaraciones sobre situaciones de posibles conflictos de intereses; y la adopción de “medidas disciplinarias” (p. 12) contra todo funcionario público que transgreda las normas. Además, en el artículo 3, inciso 5 de la CICC, indican la necesidad de aplicar ciertas medidas preventivas en el sistema de contratación de funcionarios públicos; por su parte, la CNUCC en el artículo 9 consigna la necesidad de “adoptar las medidas necesarias para establecer sistemas apropiados de contratación pública” (p. 12) con principal incidencia en la transparencia. Luego, la CICC, en el artículo 3, inciso 9 establece la necesidad de crear órganos de control superior para “prevenir, detectar, sancionar y erradicar prácticas corruptas” (p. 3); mientras que la CNUCC establece, en el artículo 15, la necesidad de tipificar como delito el soborno de funcionarios públicos nacionales y, en el artículo 16, hace lo mismo con el “soborno de funcionarios públicos extranjeros y de funcionarios de organizaciones internacionales públicas” (p. 18). Hay que agregar que, tanto la CICC en el artículo 3, inciso 11, como la CNUCC en el artículo 13, establecen la necesidad de implementar mecanismos para promover la participación de las organizaciones de la sociedad civil, principalmente, en la difusión de conocimientos de prevención.

Algo en lo que coinciden las tres convenciones consultadas, la CICC en el artículo 3, inciso 6, la CNUCC, en el artículo 9, inciso 3 y, la convención de la OCDE, en el artículo 8, incisos 1 y 2, indican respectivamente, es en la necesidad de implementar sistemas para la recaudación y control del ingreso de los Estados.

Por su parte, debido a que el alcance de la CNUCC es más profundo, establece en el artículo 10, la necesidad de “publicar e implementar procedimientos simplificados que permitan acceder al público a información relativa a los asuntos públicos (información, funcionamiento, procesos de decisiones de administración pública y actos jurídicos públicos)” y en el artículo 33, establece la necesidad de implementar “sistemas para proteger a quienes denuncien la corrupción.” (Hinostroza, 2017, p. 97)

Luego, con relación al ámbito nacional, hemos revisado la Política Nacional de Integridad y Lucha Contra la Corrupción (PNILCC), cuyo segundo eje gira en torno a la Identificación y Gestión de Riesgos. En este eje, la PNILCC hace énfasis en la necesidad de implementar “mecanismos permanentes de supervisión, identificación y gestión de riesgos que permitan la actuación rápida y oportuna de los actores involucrados en la investigación, persecución y represión de las prácticas de corrupción” (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2017, p. 68). De esta línea, se desprenden 4 objetivos específicos, de los cuales revisaremos 2 con sus respectivas metas:

- a. Objetivo 2.1: “Fortalecer el mecanismo para la gestión de denuncias por presuntos actos de corrupción” (p. 68). Lamentablemente, en la actualidad no hay canales claros para que los ciudadanos y ciudadanas puedan abonar la lucha contra la corrupción, ya que dichos canales “se encuentran dispersos, no uniformizados, no resulta sencillo acceder a ellos por parte de los/las administrados/as y no se aprovechan las facilidades que ofrecen las tecnologías de la información” (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2017, p. 68). Además, las y los denunciantes, muchas veces no realizan el seguimiento a sus denuncias de corrupción por temor a cualquier posible represalia ya que, al no haber una cultura ciudadana de lucha contra la corrupción lo suficientemente difundida, no hay mecanismos que garanticen la seguridad de dichos denunciantes. Por ello, la meta de este objetivo es que el país cuente con un “adecuado sistema de denuncias a nivel administrativo y penal que permite la fluidez de información desde la ciudadanía y compromete a los/las administrados/as en la lucha contra la corrupción en el marco de una cultura de denuncia ciudadana” (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2017, p. 68).
- b. Objetivo 2.4: “Fortalecer la Gestión de Riesgos al interior de cada entidad pública” (p. 73). No se han establecido hasta la actualidad la importancia real de las reglas de control interno ya que se han desplegado rutinaria y automáticamente, dejando de lado su capacidad para ser un adecuado sistema

de prevención para desarrollar “mapas de riesgos” que refuercen la ética del funcionario público. De la misma manera, no hay incentivos al interior de los organismos públicos para generar sistemas que faciliten “identificar las brechas de integridad” o el diseño de “mapas de riesgos” (p. 73), a fin de que dichos organismos públicos, puedan autogestionar sus prácticas y políticas de integridad. Por todo ello, la meta de este objetivo es que el país cuenta con un “sistema de control interno efectivo, de permanente aplicación en las entidades públicas. Esta práctica permite la identificación de brechas de integridad y el diseño adecuado de mapas de riesgos en cada institución” (Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, 2017, p. 73)



## CAPÍTULO 2: CAUSAS DEL PROBLEMA

### 2.1 Marco teórico causal del problema

Las causas de la corrupción son variadas y complejas. Por ello, se ha dividido este apartado en dos grandes partes. En la primera, nos enfocaremos de forma general en la dimensión institucional (2.1.1), moral (2.1.2), y económica y burocrática (2.1.3) de la corrupción. En la segunda parte, revisaremos la literatura específica (2.1.4) referente a aquellas situaciones que propician la comisión de actos de corrupción en las instituciones públicas, principalmente, en el proceso de emisión de licencias de conducir.

#### 2.1.1 Subdesarrollo institucional

Durante el antiguo Perú (en el Arcaico) no existió un poder institucionalizado, sino líderes carismáticos que resolvían tareas específicas. En la colonia la institucionalización fue exógena foránea y durante la fundación de la república, los caudillismos eclipsaron el poder impersonal de las doctrinas y leyes (Borja, 1990). Ya entrada la república Quiroz Norris habla de «*la corrupción presidencial*» de fines del siglo XX.

Ahora bien, qué entendemos por instituciones. Para esto se ha elaborado una comparación entre instituciones políticas y económicas, en función a lo desarrollado Acemoğlu y Robinson (2014). Las instituciones políticas pueden ser extractivas o inclusivas:

- a) **Las extractivas:** se trata del caso negativo, y se da cuando los grupos con poder político predominantes buscan obtener ayuda, incrementar sus ingresos y establecer coaliciones más estrechas y no instituciones democráticas. Por ejemplo, en la América Latina colonial, estas establecieron instituciones económicas extractivistas. Así lograron enriquecerse y aumentar el poder de las elites coloniales ibéricas en detrimento del bienestar general de los demás estamentos coloniales.
- b) **Las inclusivas:** es el caso positivo y se presentan cuando es la sociedad quien elige las reglas que la gobernarán. Dichas instituciones distribuyen el poder en la ciudadanía, pero establecen límites ya que son pluralistas. En vez de entregar el

poder a una sola persona o un grupo reducido de personas, el poder político se establece en una pluralidad de grupos o una coalición. El ejemplo sería las democracias en países desarrollados.

En ese sentido, las instituciones políticas inclusivas buscarían prescindir de las económicas, ya que estas últimas privan los recursos a la mayoría, establecen condiciones para el ingreso de nuevos participantes y reducen la posibilidad de que mercados que benefician a un grupo de personas existan y no generen bienestar.

Las instituciones económicas pueden ser extractivas o inclusivas:

a) **Las extractivas:** son del lado negativo porque no existe iniciativa empresarial, sino monopolios. Hay una escasa producción científica, actividades económicas ilegales, impuestos con pocos o nulos incentivos. Latinoamérica no tuvo institucionalización de la propiedad privada, pues sufrió la existencia de la mita, la encomienda o el repartimiento mercantil. La propiedad fue primero y generalmente para un grupo reducido de españoles, más no para las amplias mayorías. Por ejemplo, la exigencia del pago de la composición de tierras dirá el profesor Adanaque en el 2014:

Debido a las urgencias de dinero que siempre tuvo la Corona española, se ideó la fórmula de regularizar los despojos de tierra y, de paso, cubrir en parte las angustias fiscales. Mediante un pago a favor del rey, todo aquel que hubiese usurpado tierras podía pasar a ser propietario legítimo. Esto se llamó las composiciones de tierras. Se dieron desde 1591 y se repitieron en los siglos XVII y XVIII (p. 7).

Las instituciones de una economía extractiva se crean para extraer ingresos y riqueza de un subconjunto de la sociedad en beneficio de otro.

b) **Las inclusivas:** tienen impacto positivo porque hay iniciativa empresarial, se estimula la creatividad y la ciencia, hay acceso al mercado y se busca cada vez más trabajadores cualificados. Todo esto conduce a un bienestar mayor. Beltrán, pese a representar a un grupo de poder, apoyó el proceso de reforma agraria en el caso

peruano inspirándose en el modelo italiano de reforma. Puede decirse que Beltrán promovió el individualismo como modo de escalar en la sociedad.

Resumiendo, para Acemoğlu existe una relación entre los países actualmente desarrollados y sus procesos históricos que generaron instituciones económicas inclusivas y políticas, y por ende el producto final de estos procesos será el desarrollo del bienestar social, así como el desarrollo de sus naciones.

En el Perú, Quiroz estudia la corrupción prescindiendo de la coyuntura o de las campañas electorales. Quiroz desarrolla una explicación del fenómeno de la corrupción ligado a la estructura institucional, que se puede rastrear tanto de manera cuantitativa: por medio del valor monetario de los fondos públicos que terminaron por desviarse; así como de forma cualitativa: es decir, daño a instituciones clave que contribuyen a la estabilidad y la inversión (costos institucionales). La corrupción y la institucionalidad se relacionan en sus consecuencias, afirma Quiroz, pues a menor estabilidad institucional, podría generarse bajos niveles de inversión, además de los costos de oportunidades. Por eso afirma sobre la corrupción: “En vez de «aceitar» a los burócratas, la corrupción se establece como un impuesto en la maquinaria de las entidades de la administración pública” (Quiroz, 2016). Por tanto, se evidencia una relación entre instituciones, corrupción y el desarrollo económico.

Como señala Quiroz, la corrupción en la historia republicana peruana ha sido estructural, consistentemente alta o muy alta, sistemática y descontrolada (p.554). Asimismo, se encuentra una relación entre el autoritarismo y la corrupción. Un autoritarismo peruano que se conlleva a la falta de institucionalidad. Para ser más precisos los niveles más altos de corrupción se alcanzaron en autoritarismo, como lo señala Quiroz:

Los periodos en los cuales la corrupción alcanzó niveles altos o sumamente altos coincidieron con los regímenes más autoritarios: el virreinato tardío (1800-1820), los primeros caudillos (1822-1839), la década de la consolidación de la deuda (el decenio de 1850), la tardía era del guano (1869-1872), el militarismo de la



posguerra (1885-1895), el Oncenio de Leguía (la década de 1920), el Docenio militar (1968-1980) y el fujimorato (la década de 1990) (p. 532).

Es decir, para periodos divididos en décadas tanto en el siglo XIX como el siglo XX, la corrupción nunca en el Perú fue de niveles moderados o muy bajos. Finalmente, este enfoque nos arroja que la corrupción se ha institucionalizado, ha minado la eficacia de nuestras instituciones reguladoras y correctivas.

### Figura 8

*Explicación breve del desarrollo institucional político y económico*



*Nota.* La idea es aspirar a encontrarnos en el cuadrante de los países desarrollados donde se interceptan las instituciones políticas y económicas inclusivas. En este terreno es el que deberán apuntar por ejemplo las políticas públicas para ser sostenibles y generar valor.

En síntesis, es posible afirmar que el desarrollo institucional, tanto político como económico, implantado en nuestro país en la época colonial, fue de corte extractivo. En

ese sentido, se establecieron una serie de mecanismos corruptos -contrarios a la democracia y al desarrollo- al interior de la burocracia y el cuerpo político que gravaron la eficacia de las políticas públicas, cuantitativa y cualitativamente. Dichos mecanismos, sumados a otras patologías políticas y sociales coloniales, se anquilosaron en los procesos burocráticos y políticos que darían forma a las instituciones republicanas. Como resultado, la institucionalidad republicana es débil y la democracia de raíces cortas, de forma tal que, a lo largo de la época republicana hubo una gran presencia de autoritarismos y, sobre todo, un fuerte desarrollo de la maquinaria corrupta al interior del aparato estatal.

### **2.1.2 Desarrollo ético-moral**

Tal como hemos revisado, nuestras instituciones republicanas han sido suelo fértil para que la corrupción germine y extienda raíces históricas. En ese sentido, cabe preguntar si el subdesarrollo institucional es condición no solo necesaria sino también suficiente para que la corrupción germine sistemática y estructuralmente. O, en otras palabras, ¿cuál es el papel que juega el individuo y su desarrollo ético-moral en el despliegue institucional de la corrupción?

En la tradición anglosajona, la llamada *rule of law* -o imperio de la ley-, busca la imparcialidad y constriñe el interés individual de quien ejerce poder. En términos concretos, las decisiones políticas se toman sobre condiciones reales y particulares, y toman cierta distancia de la normativa, que es general y universal, por ello, el agente del estado debe aplicar su propio criterio. Sin embargo, el imperio de la ley soporta la imparcialidad como regla instituida e impide que las políticas públicas y las leyes sean vehículos de intereses mezquinos. En otras palabras, reduce la discrecionalidad de quienes toman decisiones para impedir que estas sean orientadas por el interés privado, antes que el interés de los gobernados (Mulgan, 2012).

En esta misma línea de reflexión, y siguiendo la tradición anglosajona, Rawls (2010), en Teoría de la Justicia, propone que la Justicia debe ser entendida como imparcialidad. En ese sentido, considera que los principios sobre los que se construye

una sociedad con instituciones justas deben ser públicos y reconocidos. Luego, con el fin de articular entre principios institucionales y principios morales, diferencia, además, entre equilibrio y estabilidad. El equilibrio es alcanzar

“... un estado que persiste indefinidamente a lo largo del tiempo, mientras no se vea sometido a presiones externas... [luego,] un equilibrio es estable siempre que las desviaciones, debidas, por ejemplo, a perturbaciones externas, pongan en juego fuerzas propias del sistema que tiendan a devolverlo a estado de equilibrio... Los sistemas son más o menos estables según la intensidad de las fuerzas internas de las que disponen para recuperar el equilibrio” (p. 412);

Rawls hace presente que la estabilidad y el equilibrio no son atributos deseables solo para las instituciones, sino también, para los principios morales, ya que en estos reposan y, a su vez, orientan las decisiones institucionales, entendida esta última como vehículo de la Justicia como imparcialidad propia de la tradición anglosajona del imperio de la ley. En ese sentido, y siguiendo la teoría constructivista de Piaget, Rawls busca “indicar los grandes pasos mediante los cuales una persona puede alcanzar una comprensión y una adhesión a los principios de la justicia” (p. 417). Es decir, elabora una teoría acerca de las condiciones sobre las que se forman los principios morales que requieren los individuos insertos en relaciones sociales para sostener un sistema institucional justo. De esta manera, Rawls (2010), señala que, la construcción de la moralidad no es un fenómeno individual ni aislado, sino que se soporta en nuestro círculo, desde el más cercano (familia) hasta lo más lejano (sociedad). En ese sentido, Rawls explica tres leyes psicológicas progresivas que sustentan el desarrollo moral:

1. **A la primera ley la denominaremos “Moral de la autoridad”**. Esta se enfoca en la primera etapa del desarrollo moral, la niñez. Los niños que reciben amor de sus padres en un entorno familiar justo desarrollan sentimientos morales hacia ellos, lo que representa los cimientos morales sobre los que se construirá la identidad moral. El desarrollo de sentimientos morales tiene dos condiciones: primero, los padres deben amar al niño y este debe verlos como objetos de admiración de manera tal

que, el niño quiera convertirse en la clase de persona que identifica en sus padres. Segundo, las reglas morales impuestas por los padres al niño deben ser formuladas de manera clara con el fin que el niño las entienda, lo que implica, entre otras cosas, que los padres deben ser ejemplo de conducta de acuerdo a las reglas morales que ellos mismos imponen. Rawls afirma que, todo ello conduce al niño a concluir que “tales prohibiciones expresan formas de acción que caracterizan la clase de persona que él desearía ser.” (p. 423)

2. **A la segunda ley la denominaremos “Moral de Asociación”** y representa la siguiente etapa de desarrollo del niño, cuando sale del seno familiar y se relaciona con la sociedad civil. En tanto el niño se desarrolle en una sociedad reconocida como justa, la “persona desarrolla lazos de sentimientos amistosos y de confianza respecto a los otros con quienes se halla asociada, cuando estos cumplen con evidente intención, sus deberes y obligaciones y viven de acuerdo con los ideales de su posición” (Rawls, 2010, p. 443). Luego de que la persona ha desarrollado sentimientos morales en virtud de la primera ley, se relaciona con más personas de distintos círculos sociales, cada vez más ajenos. Cada uno de estos círculos sociales tiene criterios de valoración diferentes, por ejemplo, la escuela, el barrio, competencias deportivas, círculos culturales, etc., pero, tienen en común que quienes se relacionan en dicho círculo tienen sistemas de ideas diferentes, perspectivas propias, ideales morales distintas, pero, giran en torno de un sistema de cooperación cuya participación exige el esfuerzo intelectual de entender perspectivas ajenas. En la medida que la persona expande su proceso de socialización, identifica ciertas conductas o formas de actuar que son mejor valoradas en tanto buscan el bienestar general en el marco del sistema de cooperación. De esta manera, se cumplen las mismas dos condiciones que en la primera ley psicológica, a saber: primero, que la persona identifica y valora positivamente ciertas acciones realizadas por personas que gozan de la admiración

propia y de los integrantes del círculo; y, segundo, la persona tomará dicha conducta como modelo a emular para construir su propia identidad.

3. **Finalmente, a la tercera ley la denominaremos “Moral de los principios”.** Luego de que la persona ha desarrollado sentimientos morales por su entorno más cercano en virtud de la primera ley y por su entorno exocéntrico en virtud de la segunda ley, la persona se relaciona con las instituciones públicas de su sociedad. En tanto las instituciones son públicamente reconocidas como justas, entonces, “esa persona adquiere el correspondiente sentido de la justicia cuando reconoce que ella y aquellos a quienes estima son los beneficiarios de tales disposiciones” (Rawls, 2010, p. 443). En este caso, los individuos, en tanto ciudadanos, no se hayan relacionados por vínculos cercanos de simpatía ni amistad, sino por los principios de justicia comunes que organizan sus instituciones públicas. Por ello, la tercera ley exige, también, que se cumplan dos condiciones. La primera, las instituciones funcionan de forma tal que benefician a la persona y a su grupo, lo que nos induce a aceptarlas y darles autoridad. Y, segundo, el sentimiento moral de justicia que los ciudadanos tienen en común, actúa como una motivación que nos orienta a “trabajar en favor de la implantación de instituciones justas” (p. 428).

Es importante resaltar que, las tres leyes morales en mención se desarrollan progresivamente, es decir, la moralidad de las personas se desarrolla progresivamente. Primero, en la familia, luego, en la sociedad y, finalmente, si las dos primeras leyes son reforzadas en sus respectivas dimensiones, se convertirán en principios éticos al verse confirmadas por las instituciones públicas. De la misma manera, si alguna de ellas no se cumple, pues no se alcanzaría una postura íntegra basada en principios. Por ejemplo, podemos afirmar que, es poco probable que alguien que no haya desarrollado sentimientos morales desde su infancia pueda alcanzar el establecimiento de principios éticos que orienten acciones íntegras. Por ello, incluso si como individuos hemos desarrollado sentimientos morales en virtud de la primera ley, y estos se han visto confirmados por el círculo social inmediato y, por ello, mantenemos lazos de confianza

con quienes nos relacionamos en nuestro entorno en virtud de la segunda ley, es poco probable que el desarrollo moral alcance la interiorización de las reglas como principios morales que orienten acciones íntegras, en caso no se cumpla la tercera ley y las instituciones públicas no sean reconocidas como justas.

### Figura 9

*Principios de la psicología moral*



Podemos concluir que, primero, el individuo, sea ciudadano, sea funcionario público, es una condición necesaria para que se den los actos de corrupción que merman la calidad institucional. Sin la participación de sujetos que no han establecido los sentimientos morales necesarios para construir una institucionalidad reconocida públicamente como justa, no podrían darse casos de corrupción al interior de las instituciones públicas. Segundo, que ambos elementos, el individuo, que reposa en los ciudadanos y funcionarios públicos, y las instituciones públicas, se van formando

paralelamente, de manera tal que, el desarrollo de prácticas justas o prácticas corruptas los involucra a ambos. Prueba de ello es que, Rawls, con el fin de exponer las tres leyes psicológicas que orientan el desarrollo y construcción de una moral bajo los principios de la justicia, presuponen la existencia de instituciones justas que influyen al ciudadano en sus preferencias y conductas a seguir.

En el caso peruano, la tradición institucional no ha seguido el mismo desarrollo que la tradición anglosajona, por ello, las instituciones públicas carecen de una cultura de integridad que fomente la imparcialidad, sino que, como hemos expuesto líneas arriba, las instituciones fundadas desde la colonia tuvieron un corte extractivo. Por todo ello, podemos considerar que, un desarrollo institucional históricamente deficiente, difícilmente podría ser tierra fértil sobre la que germine una ciudadanía que empuje un correcto desarrollo institucional, públicamente reconocido como justo en tanto igualitario.

### **2.1.3 Enfoque económico y la probabilidad de corrupción**

Hasta este punto, en el presente capítulo, se ha comentado sobre dos tópicos: el primero, el desarrollo insuficiente de las instituciones económicas y políticas en tanto fueron fundadas desde un enfoque extractivista; y, segundo, de la importancia de la estabilidad y equilibrio moral que requiere el sujeto, tanto en el caso del ciudadano como del funcionario público, para reducir las posibilidades de expansión de los actos corruptos. Dichos tópicos han sido expuestos de forma independiente, por ello, este apartado tratará sobre la relación que mantienen el sujeto en tanto agente corrupto y las instituciones públicas en tanto condición del despliegue de actos corruptos. Para ello, y siguiendo el hilo argumentativo, recogemos el enfoque económico de la racionalidad de mercado que explica las condiciones en las que brota la corrupción, estas son, el alineamiento de incentivos y oportunidades.

Por un lado, desde este enfoque, el sujeto racional actúa económicamente sopesando costo y beneficio de manera tal que, la ejecución de sus acciones será orientada por el resultado de estas variables (Nash, 2014). De esta manera, el agente

no tomará los principios morales como criterio último de orientación práctica, sino, que estos serán sustituidos por la probabilidad de su ganancia personal. Por ello, si consideramos un agente que no ha visto satisfechas sus necesidades de cooperación en diversas etapas de desarrollo, de forma tal que una de las tres leyes psicológicas no se haya concretado; y, además, que, ante la falta de principios morales que motiven sentimientos morales como criterios de orientación práctica, desarrolle como criterio propio de orientación de su conducta el criterio económico racional, pues, nos hallamos con una alta probabilidad de un agente que, ante la falta de principios morales por la falta de lazos de cooperación, sumada a la racionalidad económica, se muestre dispuesto a cometer actos corruptos como medio para satisfacer sus intereses particulares. Desde el enfoque de racionalidad económica, el sujeto dispuesto a actuar de forma corrupta, es el elemento constante.

Por otro lado, la gestión de las entidades públicas se da a través de procesos burocráticos con el fin de crear valor público. En otras palabras, el ejercicio de poder público encomendado a los servidores públicos con el fin de crear valor público se realiza bajo un marco normativo y de acuerdo a los procesos burocráticos definidos. De esta manera, todo el aparato público exige el cumplimiento del marco normativo y la burocracia, por ello, tienen áreas y mecanismos de control de dicho cumplimiento. Una de las tareas de las entidades de control, tanto interno como externo, es impedir que, en el ejercicio del poder público, los servidores orienten su discrecionalidad hacia la ganancia particular, tal como está expreso en el subapartado previo. Sin embargo, cuando los procesos de control son deficientes o insuficientes -sea por cualquier causa como, por ejemplo, normativa deficiente, procesos mal diseñados, etc.-, dejan posibilidades abiertas para que el servidor público oriente su discrecionalidad en búsqueda de diversos fines, entre ellos, lo contrario a la creación del valor público, esto es, el beneficio privado. Desde el enfoque de racionalidad económica, dichas condiciones institucionales, son los elementos variables que propician los actos corruptos.



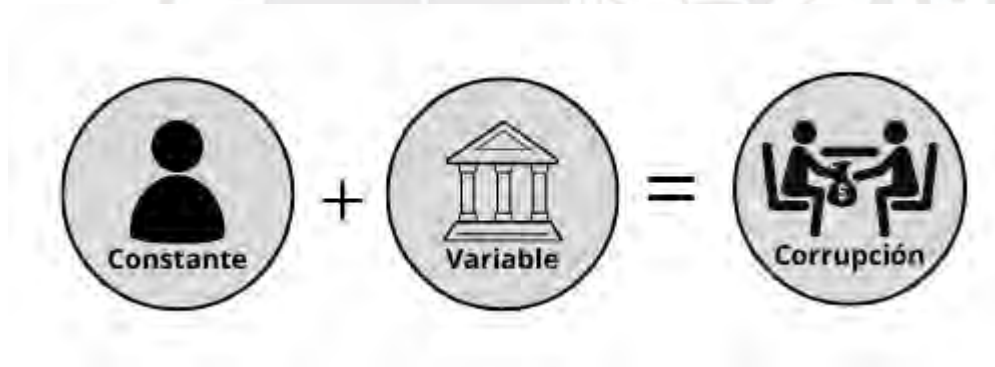
En ese sentido, Nash afirma:

La corrupción se explicaría principalmente por la conjugación de dos variables; una, que podríamos llamar disponibilidad de corromperse, permanece constante, mientras que la otra, referida a las oportunidades de corromperse, sería la variable contingente que explica la elección racional de la conducta corrupta. Así, bajo este enfoque, la corrupción está dada por la búsqueda de rentas (disponibilidad) facilitadas por el poder monopólico del Estado (oportunidad) (Nash, 2014, p. 19).

De esta manera, el enfoque de racionalidad económica integra los dos elementos comentados previamente, a saber, el sujeto en tanto posible agente corrupto o corruptor, y las condiciones institucionales previas que propician los actos corruptos. El primero representa el elemento constante (la disposición) y el segundo el elemento variable (la oportunidad).

#### **Figura 10**

*Enfoque de racionalidad económica*



*Nota.* El gráfico fue elaborado en base al documento Corrupción y Derechos Humanos: Una mirada desde la Jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos. (Nash, 2014)

Finalmente, en orden a desplegar una adecuada estrategia contra la corrupción, Klitgaard afirma que es necesario determinar qué nos induce a ser corruptos y cuáles son los costos y beneficios. En ese sentido afirma:

Si alguien tiene monopolio del poder sobre un bien o servicio y tiene la discrecionalidad para decidir si alguien obtiene dicho bien o servicio o cuánto

recibe una persona, y no hay mecanismos de transparencia<sup>11</sup> por los cuales otros puedan ver lo que dicha persona está decidiendo, entonces, es probable que encontremos casos de corrupción (Klitgaard, Maclean-Abaroa, & Parris, 2000, pág. 27).

Comenta, además, que, desde el enfoque de la corrupción como un “crimen calculado”, hay ciertas condiciones que incrementan la probabilidad de que se efectúen actos corruptos: bajo riesgo, penalidades leves y alta recompensa. Esta idea conjuga con la fórmula detallada líneas arriba, en el apartado 1.2.4, en la medida en que la recompensa será más alta en tanto mayor sea el monopolio del poder. Sin embargo, el enfoque de la corrupción como “crimen calculado”, incluye la idea de que son los incentivos los que conducen al agente corrupto a un razonamiento económico que derive en acciones corruptas.

Para terminar, Klitgaard considera que, integrando su planteamiento de corrupción y el enfoque económico desde el cual la corrupción parte de dos variables, una constante y una contingente, la corrupción fluye a través de los procedimientos del estado, es decir, de los engranajes burocráticos sobre los que descansa la implementación de políticas públicas. En ese sentido, las condiciones que impulsan el comportamiento corrupto del sujeto se reducirían en caso se tomen las medidas institucionales para cambiar los incentivos de los servidores públicos, es decir, se incrementen las penalidades a los actos corruptos, aumente la probabilidad de ser atrapado mediante la implementación de mayores controles que busquen reducir el monopolio del poder, se incrementen los mecanismos para que la ciudadanía exija un ejercicio del poder con mayor transparencia (o rendición de cuentas) y crear un sistema de recompensas que beneficie la productividad. En síntesis, “reducir el monopolio del poder, aclarar la discrecionalidad y mejorar la transparencia” (Klitgaard, Maclean-Abaroa, & Parris, 2000, pág. 32).

---

<sup>11</sup> La traducción es propia. Además, traducimos *accountability* como mecanismos de transparencia.

En síntesis, podemos afirmar que tanto el sujeto como la institución deben reunir ciertas condiciones, tanto morales como institucionales, para que la corrupción anide en las entidades públicas.

#### **2.1.4 Causas específicas relacionadas al problema de investigación**

Ahora bien, como se puede apreciar en las secciones anteriores, se ha realizado una búsqueda de las teorías más generales que explican las causas de la corrupción como tema de estudio. En base a ello, a continuación, enlazamos estas ideas a las causas específicas propias del problema de estudio. Para ello, luego de realizar una bitácora de búsqueda<sup>12</sup> con más de 25 motores de búsqueda y con la ecuación de *driving license corruption*, se ha procedido a seleccionar e identificar como resultados cercanos y específicos al tema de licencias de conducir, los casos de la India, Sudáfrica y de corrupción en Estonia. De esta selección e identificación, se han obtenido las siguientes cinco (05) principales ideas relacionadas a causas de los presuntos actos de corrupción en la administración pública, con particular énfasis en el proceso de emisión de licencias de conducir.

**a) La estructura no es suficiente, las causas están también en las motivaciones individuales.**

Por un lado, ante la pregunta, por qué las personas se involucran con la corrupción, la investigadora de la universidad de Washington, Margit Tavits (2010) estudia el caso de Estonia y derriba el mito, en tanto insuficiente, de que las causas potenciales de la corrupción se hallan a nivel estructural, a saber, la riqueza de un país, su calidad democrática, las dimensiones de la economía no oficial, el deterioro de las instituciones políticas y su consiguiente inestabilidad, la apertura comercial al mercado internacional, la contratación y los salarios del sector público, la desigualdad de ingresos y la participación de los votantes. Tavits afirma que, si bien estas causas pueden actuar de condicionantes generales y externos, no explican suficientemente las motivaciones

---

<sup>12</sup> [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1A07DtS0GqtHJE7L6keCIX1SRuNaJYm7gtb2WwuV\\_13s/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1A07DtS0GqtHJE7L6keCIX1SRuNaJYm7gtb2WwuV_13s/edit?usp=sharing)

individuales, o en la disposición de aprovechar las “oportunidades de corromperse”, como las llama Nash (2014).

Tavits considera que las causas principales de la corrupción no se encuentran en la dimensión estructural de un país, sino en un nivel mucho más íntimo, en el individuo o agente corrupto. En ese sentido, menciona que, en países donde la corrupción está más difundida, evidentemente, su erradicación significará un reto mucho mayor; sin embargo, es un error pensar en “países corruptos” en términos generales, en vez de individuos o personas que aceptan involucrarse en actos corruptos.

Tavits no cae en la ingenuidad de afirmar que el medio ambiente o la sociedad en la que el sujeto se desarrolla no influye en este, sino que acepta que el aprendizaje social fomenta la reproducción de ciertas conductas, por lo que, siguiendo la misma línea de Rawls, es necesario, crear conciencia sobre los comportamientos socialmente aceptables o legales. En ese sentido, considera necesario que se desplieguen políticas que impliquen el enfoque de la teoría del aprendizaje social (o, principio aristotélico, en lenguaje rawlsiano (2010)). Por todo ello, y en la misma línea de Klitgaard, Tavits considera que, de esta manera, podremos implementar normas que disminuyan la probabilidad de obtener beneficios de un intercambio corrupto y aumenten los riesgos de ser atrapados y reducir la corrupción. Entonces es necesario entender que lo señalado por Tavits, es fundamental, si queremos diseñar una política pública, pues como indica, si no entendemos las motivaciones del individuo no podremos esperar que el diseño de una política pública sea realmente efectivo.

**b) La causa de la corrupción estaría en el convencimiento del agente en falacias de eficiencia y de composición.**

Por otro lado, Toke Aidt (2009), investigador de la facultad de economía de la Universidad de Cambridge y de alta reputación, define a la corrupción como la venta de propiedad del gobierno para beneficio privado (“*sale of government property for private gain*”). Señala que en la literatura sobre la corrupción hay dos posturas bien marcadas que explican la naturaleza de la corrupción. La primera se trata de las lijadoras

("Sanders") que entienden que la corrupción es un obstáculo para el desarrollo; la segunda serían los engrasadores ("Greasers"). que piensan que la corrupción puede (en algunos casos) fomentar el desarrollo.

El autor concluye que la evidencia de los greaser es muy débil, ya que muchas veces se basa en anécdotas y no en evidencia rigurosa. El autor cita un ejemplo famoso: el del Perú a mediados de la década de 1980, se hizo un experimento donde los investigadores debieran emprender una tarea simple, obtener licencias para iniciar legalmente una pequeña fábrica de prendas de vestir de dos máquinas de coser en un barrio marginal de lima y registrar el tiempo y el esfuerzo necesario. El resultado fue sorprendente, pues tardó 300 días de 6 horas diarias o lo que es lo mismo, el equivalente a 32 veces el salario mínimo mensual para completar la tarea. Por tanto, este ejemplo nos ayuda a identificar dos falacias que causan la corrupción.

La primera es la falacia de la corrupción eficiente (*Fallacy of efficient corruption*): toma como punto de partida la ineficiencia del Estado en tanto organización cuya burocracia está constituida por procedimientos engorrosos que aumentan los costos para acceder a los servicios del Estado. Aidt afirma que, dicha burocracia excesiva e innecesaria, muchas veces se utiliza como gatillo para fomentar la corrupción. Esa burocracia que genera trámites engorrosos, genera potencialmente un espacio para la corrupción, como en nuestro ejemplo donde las personas ven más próximo engrasar la obtención de licencias para su negocio antes que aceptar dicho trámite. Es decir, esta falacia, consiste en creer que la corrupción si bien en ocasiones llegar a acelerar algún caso particular. Sin embargo, puede perpetuar o agudizar el problema de la corrupción siendo en conclusión un obstáculo para el desarrollo de un país.

La segunda es la falacia de composición (*Fallacy of composition*): es la creencia muy marcada de pensar que la corrupción aumenta la eficiencia a nivel microeconómico y que por ende mejorara la eficiencia a nivel macroeconómico. En términos simples es una generalización apresurada componiendo un desarrollo, lo cual es falaz. En nuestro ejemplo, vemos pues que por más que la informalidad les haya permitido sobrevivir, no

ha construido un desarrollo de genuina riqueza. Tal como Quiroz comenta en la Historia de la corrupción en el Perú, la ineficiencia burocrática de las instituciones públicas empuja a los usuarios a buscar “lubricar” o “aceitar”. Esto permite que los trámites que fluyen a través de las tuberías burocráticas del Estado avancen satisfactoriamente a “nivel micro” por lo que se considera equivocadamente que es una buena estrategia y genera desarrollo a nivel macro. Por ello, Aidt considera que se deben implementar mecanismos de control que se enfoquen en hacer los procesos más eficientes, sin la necesidad de lubricantes de ninguna naturaleza. Tanto la corrupción como una regulación ineficiente son la cara de una misma moneda.

Luego, con relación específica a los posibles casos de corrupción que se dan en el examen de habilidades de conducir en el marco del servicio de entregas de licencias de conducir, Corlia Alers (2019) estudia el caso del Municipio de Madibeng, en Sudáfrica, y Bertrand et al. (2007) estudian el caso de la India.

**c) La causa de la corrupción es la falta de implementación de un sistema de control dinámico en la gestión que asuma los desafíos y genere valor.**

Para la doctora Corlia Alers, define que el control interno contribuye a la promoción de la rendición de pública de cuentas, pues proporciona una evaluación e informe sobre ilegalidades, irregularidades e ineficacia en las áreas operativas y financieras de una organización. Así el sistema de control es también un proceso, si entendemos que proceso es una colección de actividades que requiere uno o más tipos de entrada y crear una salida de valor. Sería entonces, el sistema de control, uno de los procesos fundamentales de la gestión pública. El sistema de control es entonces, un proceso destinado a proporcionar garantías razonables sobre el logro del objetivo de la organización.

Es por ello que, la corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir está relacionada con una inadecuada implementación de un SCI capaces de resolver problemas y crear valor. Los controles diseñados no deben ser estáticos, sino dinámicos y no deben estar apartados de las actividades habituales de los operadores del examen

de habilidades de conducir. Además, el sistema de control interno debe ser continuo y permanente. Finalmente, sugiere que dicho sistema de control interno debe tener ciertos componentes, entre ellos, el ambiente de control, la evaluación de riesgos, los mecanismos de control, la información y la comunicación, y la supervisión.

**d) Un estudio en la India arrojó que la causa la encontramos en agentes externos que publicitan la corrupción.**

Por otro lado, Mariane Bertrand et al. (2007) en un estudio experimental sobre casos de emisión de licencias de conducir en la India. De forma empírica y exhaustiva, se realizaron un estudio en que 6 agentes en edad regular de solicitar licencias de conducir fueron entrenados y se infiltraron en el proceso regular. De esta manera, lograron contactarse con 224 agentes corruptos. Bertrand concluye que, la existencia de agentes corruptos fuera del aparato estatal es clave, ya que funcionan como mediadores de la corrupción entre los usuarios del servicio de emisión de licencias de conducir y los burócratas a cargo del examen de habilidades de conducir.

De esta manera, los burócratas no se exponen vinculándose con los actos corruptos, pues utilizan un canal informal donde existen intermediarios entre los burócratas y los solicitantes de licencias. Este sistema de agentes permite a los burócratas evitar el soborno directo.

Se descubrió también que los burócratas pueden aplicar fallos arbitrarios o alargar procesos de obtención de licencias, para así fomentar la efectividad de aquellos agentes externos en publicitar la corrupción ante un usuario que quiere agilizar el proceso. El burócrata indirectamente fomenta la corrupción, generando así la necesidad de un "*agent system*".

Por ello, Bertrand concluye que, en las futuras investigaciones empíricas sobre casos de corrupción, se debe redoblar esfuerzos con el fin de obtener microdatos que permitan penetrar el secretismo en torno a los procesos sobre los que se despliegan los actos corruptos. Además, hace hincapié en que se debe poner especial atención sobre los agentes corruptos que fungen de intermediarios entre el usuario y el burócrata, ya

que dichos agentes intermediarios tienen una gran incidencia en la generación de la corrupción.

Finalmente, es clave indagar cómo se ponen en contacto y cómo se mantienen las relaciones entre agentes eternos y burócratas. Dicho “*sistema de agentes*” está dentro de la “*industrial organization of corruption*” que ha sido ampliamente ignorada por la literatura teórica de la corrupción.

**e) La causa es la falta de automatización del proceso de emisión de licencia de conducir permite la corrupción**

Finalmente, el profesor de la universidad Parul de la India Bhushan R. Vidhale, y los ingenieros Ganesh S. Khekare, Chetan Dhule, y Meenal Tayade (2020) plantean que si queremos reducir la corrupción, la cual está presente en la Oficina de Tráfico Regional de la India, lo podremos lograr con la automatización. Es decir, la causa de la corrupción en este caso sería la falta de automatización del proceso de emisión de licencias de conducir. La automatización minimiza el riesgo de fraude interno. La tecnología no solo evita la pérdida de tiempo en los procesos tediosos, sino que también es capaz de eliminar la corrupción que se produce al emitir una licencia, así como evitar los accidentes de tránsito. Los autores concluyen que la implementación de un sistema de automatización para reducir el trabajo manual conduce a reducir el tiempo de emisión de la licencia, el esfuerzo humano y, también a deshacerse de la corrupción actual.

Por otro lado, Mohit y Arun (2013), alcanzan una conclusión muy similar, a saber, la falta de sistemas automatizados de evaluación de habilidades de conducir que posibilitan la manipulación y la negociación.

Con todo, Khekare et al. (2020) propone una solución innovadora basada en: primero, un vehículo de inspección automatizado con base en cámaras dispuestas de tal forma que permitan monitorear las acciones del usuario en evaluación. Segundo, un circuito de evaluación equipado con sensores que permita monitorear automáticamente la velocidad, el tiempo y el recorrido del vehículo de forma tal que, de acuerdo con ciertos parámetros, las habilidades de conducción del usuario resultarían aprobadas o no.



Finalmente, todos los datos estarían conectados a un computador que, luego de un breve análisis de los resultados, le informaría al usuario vía SMS si fue aprobado o no. De esta manera, se reduce el tiempo necesario para obtener el permiso de conducción, eliminando, de esta manera, el proceso engorroso que gatilla la corrupción. Se reduce, además, la manipulación y la discrecionalidad humanas y, con ello, el despliegue de actos corruptos.

Habiendo realizado el trabajo de identificación y selección de las cinco ideas señaladas previamente, y empleando información adicional complementaria del resto de los textos consultados, hemos agrupado la información en cuatro (04) principales causas que han sido mencionadas por diversos autores, que señalan los posibles motivos por los cuales se producen actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir. Es preciso señalar que la cuarta causa integra dos de las ideas previamente señaladas:

1. Procesos altamente manuales: Lamentablemente, como afirman tanto Khekare et al. (2020) y Kathy McGrath (2016), la injerencia humana en las diversas etapas del servicio de emisión de licencias de conducir deja un alto margen de error a la discrecionalidad, de forma tal que, el objetivo del proceso específico puede ser desviado.
2. Burocracia excesiva y engorrosa: Aidt (2009) y Olken y Pande (2012) comentan que, regularmente, se utiliza la maquinaria burocrática del Estado y el desconocimiento por parte del usuario, a través de la dilatación del proceso de emisión, con el fin de coartar a la ciudadanía a contratar servicios de agentes externos o “tramitadores” que ofrecen agilizar el proceso.
3. Falta de un sistema de control de riesgos eficiente: Alers Corlia (2019), Mikhail Drugov (2010), Olken & Pande (2012), y McGrath (2016) nos hacen presente que, la corrupción es un fenómeno complejo porque transita entre dos elementos, el sujeto y la organización. En ese sentido, el proceso de control interno organizacional puede ser eficiente en un momento dado, pero, en la medida en que hay

funcionarios públicos corruptos, estos están constantemente en la búsqueda de la forma de burlar dicho sistema de control interno, y así, crean novedosos mecanismos a través de los cuales fluye la corrupción. Por ello, un sistema de control estático resulta insuficiente.

4. Agentes corruptos individuales y externos: Tanto Tavits (2010) encuentra la causa en el agente individual y sus motivaciones pese a un condicionamiento estructural; por su lado Bertrand et al. (2007) señala que hay agentes externos que fungen de mediadores entre los usuarios y los servidores públicos a fin de que estos no sean detectados. Son una pieza clave en el engranaje corrupto ya que, a pesar de que giran en torno al sistema burocrático, no forman parte de este y sus motivaciones son meramente individuales.

## **2.2 Análisis causal**

Luego de realizar el análisis teórico causal y haber identificado tanto causas morales relacionadas a la integridad como causas institucionales relativas a la lucha contra la corrupción, se procederá, primero, a establecer la pregunta que indague por las causas y, segundo, al establecimiento de la hipótesis propuesta por los autores. Luego, se llevará a cabo entrevistas semiestructuradas a expertos en la materia involucrados en el proceso analizado y a expertos en el sistema de lucha contra la corrupción, con el fin que, desde su experiencia empírica, aporten en el establecimiento de causas.

### **2.2.1 Pregunta causal e hipótesis**

Luego de revisar la guía de innovación, se propone la siguiente pregunta causal: ¿Qué propicia la comisión de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir a cargo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en Lima Metropolitana?

Al respecto, de lo señalado en la revisión teórica, y alineándolo con el problema descrito, se propone la siguiente hipótesis:

Las causas que propician la comisión de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir a cargo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en Lima Metropolitana son:

1. La inadecuada cultura de integridad.
2. La vulnerabilidad de los sistemas operativos.

Para demostrar ello, el método que se ha utilizado para realizar el análisis causal e identificar las causas específicas es el *process tracing* (“rastreo del proceso”). De acuerdo con Aguirre (2017) “el análisis de proceso causal es un método que tiene como propósito ir más allá de identificar correlaciones entre variables dependientes e independientes y busca profundizar el análisis de los «mecanismos causales» que las vinculan” (p. 151). Asimismo, señala que

“el objetivo del trazo de proceso causal es orientar al investigador en la identificación de las consecuencias observables de los mecanismos causales a partir del análisis de sus partes constitutivas, con el propósito de probar su presencia a partir del estudio de piezas de evidencia «diagnóstica» en el marco de un estudio de caso.” (p. 152)

Además, la herramienta utilizada para recoger información relevante al caso fue la entrevista semiestructurada a expertos. Es así como se realizaron entrevistas a dos grupos de expertos: i) relacionados al proceso de emisión de licencias de conducir, y ii) relacionados al proceso de atención de denuncias de presuntos actos de corrupción en la emisión de licencias de conducir. Entre los entrevistados figuran: una ex Jefa de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del MTC, dos ex especialistas de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del MTC, una asesora de la Dirección de Circulación Vial del MTC, un ex Asistente de la Dirección de Circulación Vial del MTC, un especialista de la Oficina de Modernización del MTC, un analista de la Oficina de Modernización del MTC, un Jefe de la Oficina de Integridad Institucional y Acceso a la Información Pública de la Contraloría General de la República, un ex-Especialista de la

Secretaría de Integridad Pública de la PCM, y un asistente del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación del Distrito Fiscal Lima.

### **2.2.2 Entrevistas a expertos**

Con el propósito de identificar las causas del problema analizado, además de revisar y sintetizar los puntos en común de la bibliografía al respecto, hemos realizado algunas entrevistas a expertos que laboran en las instituciones involucradas en el proceso de emisión de licencias de conducir, así como, expertos que laboran en instituciones públicas involucradas en los procesos de denuncia de los presuntos casos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir.

A continuación, presentaremos las causas identificadas por dichos expertos y expertas, no sin antes hacer presente que, la información relativa a la identidad de los entrevistados será codificada a fin de evitar su identificación.

#### **a) Expertos del proceso de emisión de licencias de conducir**

En el caso de nuestra primera entrevistada (E1E1 – Anexo 18), laboró en la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Identificó casos de corrupción al interior del sistema de manejo de la base de datos, el cual podía ser modificado sin posibilidad de rastrear al usuario que realizó la modificación. Afirmó que, el sistema de información utilizado “no tiene los controles suficientes y dejan vacíos que posibilitan la corrupción”. Cabe resaltar que, este es un caso transversal de corrupción, ya que puede afectar a todos los procesos de emisión de licencias de conducir.

Las causas identificadas son:

1. Sistema operativo vulnerable (los administradores de las bases de datos no tienen todos los controles, por ello, tienen acceso total a la información y pueden desviarse de sus funciones).
2. Deficiente fiscalización (no existen controles suficientes).

Luego, en el caso del proceso de emisión de licencias de conducir también identificó casos de corrupción. Específicamente, se dieron casos de identificación de

documentos. Por ejemplo, en el caso de la revalidación de licencias extranjeras, algunos documentos fueron falsificados y no hubo manera de confirmar su validez.

Las causas identificadas son:

1. Deficiente interoperabilidad e interinstitucionalidad.

En el caso de la segunda entrevistada (E1E2 – Anexo 19), laboró en la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Identifica casos de corrupción en tres puntos del proceso de emisión de licencias: evaluación médica, evaluación de conocimientos y emisión de licencias de conducir.

Primero, en el proceso de emisión de licencias. Sucede que hubo una demora excesiva en la emisión de la licencia (a veces, de hasta 4 meses) y, en muchos casos, hubo solicitudes de atención preferente por parte de los usuarios para agilizar la emisión de la licencia. Estas solicitudes eran evaluadas por los funcionarios públicos con una alta discrecionalidad y que dejaban abierta la posibilidad de actos corruptos. Lamentablemente, no contaban con el personal suficiente para satisfacer la demanda de emisión de licencias de conducir.

Las causas identificadas son:

2. Falta de capacidad operativa
3. Alta discrecionalidad

Además, en el caso del examen médico. Existía duplicidad de expedientes en los que aparecía, simultáneamente, un mismo médico en un centro médico en el punto A, y en otro centro médico en el punto Z.

Las causas identificadas son:

1. Fiscalización deficiente.

Finalmente, el examen de conocimiento. Hubo grupos que vendían los exámenes. En este caso, no se identificaron causas, aunque, a fin de evitar la venta de los exámenes, realizaron balotarios de preguntas públicos y disponibles para los usuarios.

Nuestra tercera entrevistada (E1E3 – Anexo 20) labora en la Oficina de Modernización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Identifica casos de corrupción en tres puntos del proceso de emisión de licencias de conducir, aunque, solo identifica causas de uno de ellos.

Primero, identifica casos de corrupción en la evaluación de conocimientos y la evaluación práctica de habilidades de conducir. Afirma que, en ambos casos, había *“usuarios que han intentado que las personas que brindan servicios afuera (del centro de evaluación) les soplen<sup>13</sup> las respuestas a través de audifonos”*. Luego, en los casos de corrupción en la evaluación médica, identifica algunos casos:

- ii. Otorgamiento de licencias a usuarios que no cumplían con la aptitud física.
- iii. Centros médicos que emitían una cantidad de certificados mucho mayor a su capacidad operativa.
- iv. Mecanismo para burlar el control biométrico

Las causas identificadas son:

1. Procesos vulnerables (alta rotación de personal, procesos altamente manuales y personal sin relación directa con la entidad)
2. Normativa poco rigurosa (no había constancia de que los mismos usuarios que iban a obtener una licencia, eran quienes pasaban por todos los exámenes médicos necesarios; tampoco de los médicos tratantes)

La cuarta entrevista realizada (E1E4 – Anexo 21) fue a un abogado que laboró en la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Una de las experiencias señaladas fue la identificación de denuncias por temas de manipulación del sistema operativo (Sistema Nacional de Conductores), aparentemente realizado desde la Oficina General de Tecnologías de la Información o incluso desde el mismo Touring. Al respecto, señalaba que al parecer había cierta

---

<sup>13</sup> Soplar: término coloquial para señalar que realizaron trampa en la evaluación, cuando el evaluado recibe las respuestas del examen de alguien fuera del centro de evaluación.

discrecionalidad para cambiar los resultados obtenidos en los exámenes. Por ello, menciona que existe una gran falencia en la seguridad informática del sistema utilizado.

Por otro lado, menciona que la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción no puede ser únicamente una mesa de partes. Menciona que, si bien tiene ciertas funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio y en la normativa que regula las Oficinas de Integridad, no son suficiente ya que no tienen algún tipo de autonomía como lo tiene el Órgano de Control Interno de la Contraloría General de la República.

Finalmente, señala que resulta necesario contar con el apoyo y compromiso de la Alta Dirección. Es así que tiene que haber una coordinación directa entre el Director de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción y el Titular de la Entidad a fin de transparentar la gestión y no tolerar la corrupción.

Es así como las causas identificadas podrían resumirse en:

1. Sistema operativo vulnerable
2. Inadecuada cultura de integridad
3. Cultura de integridad

El quinto entrevistado es uno de los especialistas de la Oficina de Modernización (E1E5 – Anexo 22) del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, un ingeniero industrial, quien es el encargado de la gestión de riesgos. Él logró identificar las siguientes causas:

- i. La fiscalización interna y a entidades complementarias carecen de periodicidad y criterios preestablecidos: en el proceso del examen médico, que la causa de la corrupción es que no existe una fiscalización constante con visitas inopinadas. Aunque reveló que este proceso no estaba a cargo del MTC, se logró evidenciar la detección de un centro médico expedía cincuenta certificados, cuando su capacidad operativa era en realidad de solo diez por día.

- ii. Falta de automatización del proceso: asimismo, se detectó suplantación de postulantes que utilizaban gel balístico en la misma etapa de evaluación médica. Así sugiere que se utilice en un sistema de identificación biométrica.
- iii. Agentes externos: también se ha detectado de tramitadores externos quienes ofrecen celeridad en el proceso de emisión de licencias de conducir
- iv. Falta de un sistema de control de riesgos eficiente: el especialista señaló que el proceso de emisión de licencias de conducir no se encuentra estandarizado, diría yo, no documentado, no hay controles eficaces en este proceso. Controles, por ejemplo, en donde se establezca los criterios de impresión.

Es así como las causas identificadas son:

1. Deficiencia de fiscalización
2. Sistema operativo vulnerable
3. Cultura de integridad
4. Deficiente fiscalización

En el caso del sexto entrevistado (E1E6 – Anexo 23), laboró en la Dirección de Circulación Vial del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. De la misma manera que en el caso de otros entrevistados, identificó un caso de corrupción que giraba en torno a las evaluaciones médicas. Sucede que hubo casos en lo que se entregaba certificado médicos aptos sin que el usuario realice las evaluaciones médicas. Además, identificó que, en el caso del examen de conocimiento, hubo casos de suplantación de identidad. Finalmente, identificó también, casos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir, ya que estas se entregaban a usuarios que presentaban multas y sanciones.

Las causas identificadas son:

1. Procesos altamente manuales (Revisión manual de las multas y sanciones.).
2. Sistema operativo vulnerable (Posibilidad de modificar información en el sistema sin rastrear al usuario)



En lo referente a la octava entrevista<sup>14</sup>, esta se realizó a una trabajadora, abogada de profesión, (E1E8 – Anexo 25) de la Dirección de Circulación Vial del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. De la información obtenida, se mencionó una experiencia respecto a los accesos que permitían modificar determinada información en el Sistema Nacional de Conductores, ya que no contaban con los seguros necesarios al no ser debidamente cautelados, por lo que se podía modificar información sensible que, finalmente, permitía obtener una licencia de conducir a personas que no cumplían con los requisitos.

Por su parte, existe una necesidad interconectar las bases de datos de las multas y sanciones existentes, por ejemplo, de las municipalidades provinciales y locales, con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Actualmente, esa información no se concilia de forma adecuada, lo cual genera un problema ya que es posible que se emita una licencia de conducir a una persona con deudas pendientes o incluso con sanciones de categorías mayores.

Asimismo, señaló que existe una carencia de auditorías al proceso de emisión de licencias de conducir, las cuales se realizan sin contar con una periodicidad establecida y cuyo procedimiento no se encuentra debidamente actualizado. Si bien se menciona que la auditoría inopinada sirve un poco para mejorar el sistema, es necesario mejorar el procedimiento y también dar instrucciones al personal.

Es así como las causas identificadas podrían resumirse en:

1. Sistema operativo vulnerable
2. Deficiente interoperabilidad e Interinstitucionalidad.
3. Deficiente fiscalización

---

<sup>14</sup> La séptima entrevista se encuentra en el segundo bloque de entrevistados (Expertos del sistema de lucha contra la corrupción)

## **b) Expertos del sistema de lucha contra la corrupción peruano**

En el caso de nuestra séptima entrevistado (E1E7 – Anexo 24), labora en la Contraloría General de la República. Por un lado, identifica, de manera general, tres tipos de causas: causas formales, causas estructurales y causas culturales. Considera que, las causas formales se enfocan en el entendimiento claro de qué es corrupción y como la normativa, sea por exceso o por defecto, permite el ejercicio de cierta discrecionalidad del funcionario público en virtud de posibles interpretaciones de dicha normativa.

Luego, las causas estructurales apuntan a la presencia del Estado a lo largo del territorio en dos sentidos. Primero, la carencia en la provisión de servicios públicos es una oportunidad importante para destinar gasto público, lo cual puede generar ciertos apetitos desmedidos. Segundo, la ausencia de un Estado eficaz se muestra, también, en las pocas unidades de control que abarcan todo el territorio, por ello, muchos funcionarios del Estado, al verse poco fiscalizados, consideran que tienen un gran poder y cometen actos corruptos.

Finalmente, las causas culturales se concentran en la normalización de la corrupción y en la mimetización a la que se le somete cuando se busca llegar a los funcionarios corruptos con algunas dádivas de “agradecimiento”, o cuando se piensa que un funcionario que “roba pero hace obra” es un buen funcionario público. Por otro lado, en el proceso específico de licencias de conducir, nota que es de conocimiento común que muchas veces hay usuarios que prefieren ir a lugares distantes a tramitar su licencia de conducir porque hay menos control (“[hay] más corrupción cuanto más distante estás del control y la fiscalización”).

Además, identifica que, este servicio público específico es de alta demanda por parte de la población ya que permite desarrollar actividades económicas (“las licencias de conducir son permiten en realidad poner empresas de transporte, no desarrollar este servicio de taxi”).

Las causas identificadas son:

1. Inadecuada Cultura de Integridad
2. Deficiente fiscalización
3. Insuficientes e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos

Nuestra siguiente entrevistada (E1E9 – Anexo 26) quien laboró en la Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. Las causas identificadas que originarían la corrupción fueron según su experiencia:

- i. Una cultura ciudadana de la corrupción: debido a que se ha normalizado en el sector público el dar dinero, porque las personas creen que si no le doy no podrá avanzar el proceso.
- ii. Falta de concientización de con la “cultura de integridad”: recomienda que se explique a los funcionarios sobre corrupción y las modalidades.
- iii. Falta de un mapeo de procesos y de una gestión de riesgos: lo que causa la corrupción es que no se desglosa cada procedimiento administrativo para detectar actos de corrupción.
- iv. Deficiencia estatal en la coordinación interinstitucional: no hay comunicación fluida entre oficinas, no hay línea de coordinación, se requiere un trabajo de todas las oficinas.
- v. Falta de continuidad en la gestión: señala que siempre que hay cambio de gobierno se cambian los objetivos.

En ese sentido, las causas identificadas son:

1. Inadecuada cultura de integridad
2. Deficiente fiscalización
3. Insuficientes e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos.

Finalmente, la última persona entrevistada trabaja como asistente del Fiscal del Distrito Fiscal de Lima Metropolitana<sup>15</sup>. Desde su experiencia, ha tenido oportunidad de evaluar casos de denuncias de dos tipos principalmente, falsificación de documentos al

---

<sup>15</sup> Esta entrevista no fue grabada a solicitud del entrevistado.

momento de procesar la emisión de sus licencias de conducir y, por otro lado, del uso de herramientas tecnológicas para rendir su examen de conocimiento (auriculares).

Uno de los aspectos más relevantes que mencionó como problemas, es la capacidad operativa tanto de la Comisaría, que detiene a la persona que es identificado como responsable de algún acto fuera de la ley, como la capacidad del Ministerio Público en procesar la denuncia que pudiera provenir del acto. Asimismo, precisó que la coordinación entre ambas entidades suele ser difícil ya que no cuentan con un sistema a través del cual puedan intercambiar información, lo cual permita un trabajo organizado y fluido.

Asimismo, precisa que más del 90% de los casos que llegan a ser identificados y denunciados, finalizan en un acuerdo pecuniario. Se mencionó que tanto el denunciado como el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, a fin de evitar un largo proceso ante el Poder Judicial, acuerdan resolver la situación mediante el pago de una sanción establecida por el Ministerio Público. Esto produce que no existan casos que lleguen ante un juez que puedan crear precedente respecto de las sanciones que puedan establecerse en dicha instancia.

Es así como se pueden identificar las siguientes causas:

1. Deficiente interoperabilidad e Interinstitucionalidad.
2. Insuficientes e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos.
3. Inadecuada cultura de integridad

### **2.2.3 Causas identificadas de las entrevistas realizadas**

Luego de recoger información relevante por parte de los expertos entrevistados, analizarla, y organizarla, hemos identificado cinco (5) causas del problema identificado, las cuales son:

1. Sistema operativo vulnerable
2. Inadecuada cultura de integridad
3. Deficiente fiscalización
4. Insuficientes e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos

## 5. Deficiente interoperabilidad e interinstitucionalidad

Es así como, a fin de organizar la información, empleamos el Diagrama de causa-efecto o también conocido como Diagrama de Ishikawa<sup>16</sup> el cual:

es un método gráfico que relaciona un problema o efecto con los factores o causas que posiblemente lo generan. La importancia de este diagrama radica en que obliga a buscar las diferentes causas que afectan el problema bajo análisis y, de esta forma, se evita el error de buscar de manera directa las soluciones sin cuestionar cuáles son las verdaderas causas (Gutiérrez & De La Vara, 2009, p-152)

Cabe resaltar que, las 5 causas identificadas en el análisis causal extraídas de las entrevistas tanto a expertos en el proceso en cuestión como a expertos en el sistema de lucha contra la corrupción, se alinean con las 2 causas identificadas en el análisis causal teórico de la siguiente manera:

**Tabla 5**

*Alineamiento entre causas teóricas y análisis causal*

<b>Causas análisis teórico</b>	<b>Análisis causal empírico</b>
La inadecuada cultura de integridad	Inadecuada cultura de integridad
	Sistema operativo vulnerable
La vulnerabilidad de los sistemas operativos	Deficiente fiscalización
	Insuficientes e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos
	Deficiente interoperabilidad e interinstitucionalidad

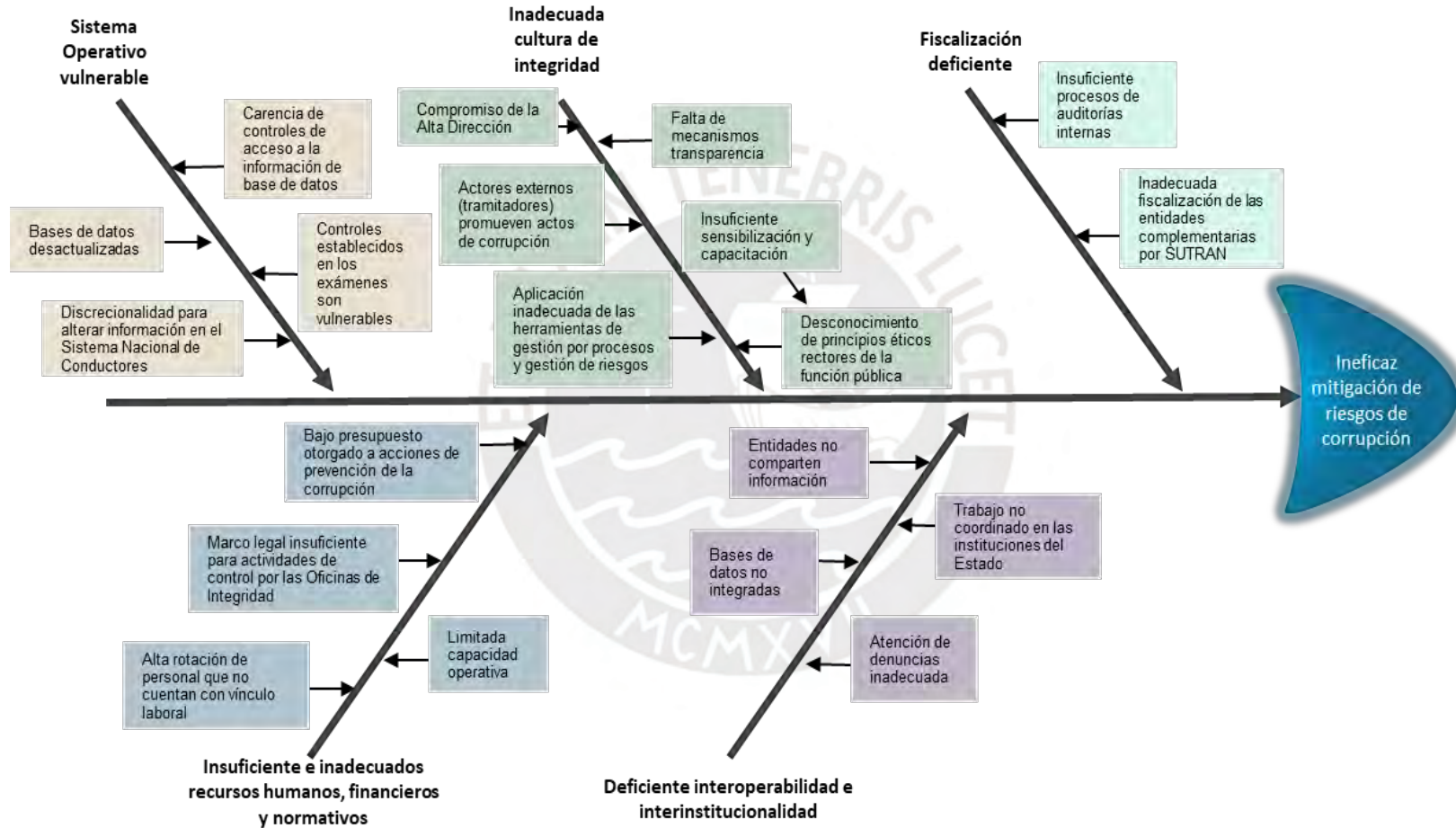
<sup>16</sup> El nombre de diagrama de Ishikawa es en honor al doctor Kaoru Ishikawa, quien fue uno de los principales impulsores de la calidad en Japón y en todo el mundo, y que además empezó a usar de manera sistemática el diagrama de causa-efecto.

Con ello, se presenta el siguiente Diagrama de Ishikawa el cual incluye las cinco causas identificadas en base a las entrevistas realizadas. Este gráfico es el resultado del análisis de las causas identificadas luego de haber realizado las entrevistas a expertos y cruzado la información con la teoría investigada. Las 5 principales causas identificadas serían, empezando desde la parte superior y de izquierda hacia la derecha: (1) Sistema Operativo Vulnerable, (2) Inadecuada Cultura de Integridad, (3) Fiscalización Deficiente, (4) Insuficiente e inadecuados recursos financieros y normativos y (5) Deficiente interoperabilidad e Interinstitucionalidad.



**Figura 11**

*Diagrama de Ishikawa para la identificación de las causas del problema identificado*



## **SEGUNDA PARTE: DISEÑO METODOLÓGICO Y RESULTADOS**

### **CAPÍTULO 3: DISEÑO DEL PROTOTIPO**

#### **3.1 Desafío de innovación: Priorización de causas**

Habiendo identificado las cinco causas principales del problema de investigación, se procede a realizar una evaluación a fin de priorizarlas, empleando tres criterios propuestos por la Guía de Elaboración del Trabajo de Investigación (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, 2022).

##### ***Nivel de impacto en el problema***

Para empezar, el primer criterio a evaluar es el nivel de impacto que la causa tenga en el problema, empleando la calificación de 3 para aquellas que tengan la potencialidad de resolver el problema de una manera más integral y 1 para aquellas causas que, si bien son relevantes, no tendrían la capacidad de evitar que el problema siga ocurriendo.

##### ***Posibilidades de modificación por parte del MTC***

Luego, el segundo criterio a emplear es el referente a la capacidad que podría tener el MTC respecto de la posibilidad de modificación, sea normativa, de organización, de herramientas tecnológicas, entre otros, que podría atacar a alguna de las causas. Al igual que el criterio anterior, se emplea una escala del 1 al 3, siendo este último el valor que se otorga en caso la entidad pueda efectivamente realizar alguna modificación para mitigar la causa en evaluación y 1, en caso no pueda realizarlo.

##### ***Ámbito normativo del MTC***

Finalmente, el tercer criterio apunta a identificar si la causa evaluada se encuentra en el ámbito normativo del MTC, es decir, si es de competencia de dicha entidad realizar algún tipo intervención para reducir el impacto de las causas. Para ello, se emplea un rango de valores que van desde el 2, siendo este para aquella causa que se encuentra en el ámbito de acción del Ministerio, al 0 en caso no esté en la competencia de la entidad.



En ese sentido, conforme a la evaluación realizada en la Tabla 4, en las siguientes líneas se señalan los motivos de los puntajes establecidos para aquella causa en la cual se enfocará la propuesta de solución, la cual es la correspondiente al **sistema operativo vulnerable**.

**Tabla 6**

*Jerarquización de las causas*

N°	Causas	Nivel de impacto en el problema	Posibilidades de modificación por parte del MTC	Ámbito normativo del MTC	Total
<b>Escalas</b>		<b>3&gt;1</b>	<b>3&gt;1</b>	<b>2&gt;0</b>	
1	Sistema operativo vulnerable	3	3	2	8
2	Inadecuada cultura de integridad	2	1	1	4
3	Deficiente fiscalización	3	1	2	6
4	Insuficiente e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos	2	2	1	5
5	Deficiente interoperabilidad e interinstitucionalidad	2	1	1	4

En lo correspondiente a la causa seleccionada, se le ha asignado un puntaje de 3 al nivel de impacto al problema, considerando lo expresado por los diversos trabajadores entrevistados. Por ejemplo, tanto los servidores públicos que trabajan o trabajaron en la DCV como los de la OILCCO, señalaron que los diversos casos de corrupción que han sido identificados a lo largo de los últimos años están relacionados a modificaciones de los resultados registrados en el sistema de licencias de conducir. Asimismo, señalaron que esto es posible debido a que los controles establecidos no son completamente eficaces para evitar realizar estos cambios con discrecionalidad por parte de los trabajadores del ministerio que cuentan con accesos al sistema. A su vez,

precisaron que el ministerio no cuenta con estándares de seguridad de la información que obligue a la institución a realizar, por ejemplo, auditorías periódicas para identificar vulnerabilidades y aplicar medidas correctivas.

Respecto a la posibilidad que tiene el MTC para modificar el sistema operativo utilizado para la emisión de licencias de conducir, se ha calificado con un 3, considerando que es el ministerio el que ha desarrollado el sistema y, además, lo ha ido mejorando y complementando constantemente desde su implementación. Conforme a lo señalado por los trabajadores y extrabajadores de la DCV entrevistados, mencionan que el ministerio ha podido implementar mejoras a lo largo de los años pero que, aún quedan varios aspectos que podrían afinarse. El principal problema radica, según señalan, en la asignación de recursos y en el establecimiento de prioridades del sector, viéndose esto agravado por la alta rotación de la Alta Dirección, lo cual no permite establecer una ruta de trabajo permanente y a largo plazo.

Finalmente, se le ha asignado un puntaje de 2 en el criterio del ámbito normativo, considerando que el sistema operativo es de competencia (única) del ministerio. Es decir, solo el ministerio puede plantear modificaciones al sistema utilizado para la emisión de licencias de conducir, no siendo necesaria la participación de una entidad adicional para hacerlo. Sin embargo, es preciso señalar que el sistema se alimenta de información proveniente, por ejemplo, de la Plataforma Nacional de Interoperabilidad (PIDE) a cargo de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la PCM, y de, por ejemplo, la Superintendencia Nacional de Migraciones, en caso el solicitante sea extranjero. Sin perjuicio de ello, cualquier modificación al sistema, recae en el mismo ministerio y su capacidad operativa para realizarlo.

Luego de haber priorizado las causas según los criterios descritos en la Guía antes mencionada, a continuación, procederemos con la definición del desafío de innovación, la cual se muestra en la Tabla 5. Es preciso señalar que esta definición se da como respuesta a la siguiente pregunta: ¿Cómo podemos + verbo infinitivo + lo que se desea intervenir + el usuario + problema público?

**Tabla 7**

*Establecimiento del desafío de innovación*

<b>¿CÓMO PODEMOS</b>	<b>VERBO INFINITIVO</b>	<b>LO QUE SE DESEA INTERVENIR</b>	<b>EL USUARIO</b>	<b>CONSECUENCIA (PROBLEMA PÚBLICO)?</b>
<i>¿Cómo podríamos</i>	<i>mejorar</i>	<i>el sistema de emisión de licencias de conducir</i>	<i>del Ministerio de Transportes y Comunicaciones</i>	<i>a fin de que el proceso se realice de manera sencilla, ágil, justa, íntegra y transparente?</i>
<b>Resultado = Desafío de innovación</b>				
<b><i>¿Cómo podríamos mejorar <u>el sistema de emisión de licencias de conducir</u> del <u>Ministerio de Transportes y Comunicaciones</u> a fin de que el proceso se realice de manera <u>sencilla, ágil, justa, íntegra y transparente?</u></i></b>				

*Nota.* La definición del problema público se realiza empleando el método establecido en la Guía de elaboración del Trabajo de Investigación, Etapa 4 Paso 2. (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, 2022).

Es así como de manera resumida tenemos la siguiente información:

- **Problema público:** Ineficaz mitigación de riesgos de corrupción realizada en el marco del Sistema de Control Interno en el proceso de emisión de licencias de conducir del Ministerio de Transportes y Comunicaciones entre los años 2019 y 2022.
- **Causa seleccionada:** Sistema operativo (Sistema Nacional de Conductores) vulnerable
- **Desafío de innovación:** ¿Cómo podríamos (pronombre interrogativo) mejorar (verbo infinitivo) el sistema de emisión de licencias de conducir (lo que se desea intervenir) del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (usuario del servicio) a fin de que el proceso se realice de manera sencilla, ágil, justa, íntegra y transparente (consecuencia – problema público)?

### **3.2 Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación**

Luego de haber identificado la causa más relevante para que se den casos de corrupción al interior del proceso de emisión de licencias de conducir, a saber, la vulnerabilidad del sistema operativo a través del cual se pueden realizar modificaciones en la base de datos sin que haya posibilidad de identificar al usuario que realiza dichas modificaciones, pasaremos a revisar algunos casos de gestión de la información en el proceso de emisión de licencias de conducir; y, tras haber definido el desafío de innovación, procederemos a recoger experiencias de algunos países que comparten alguna similitud con nuestro contexto, sea de la región o no.

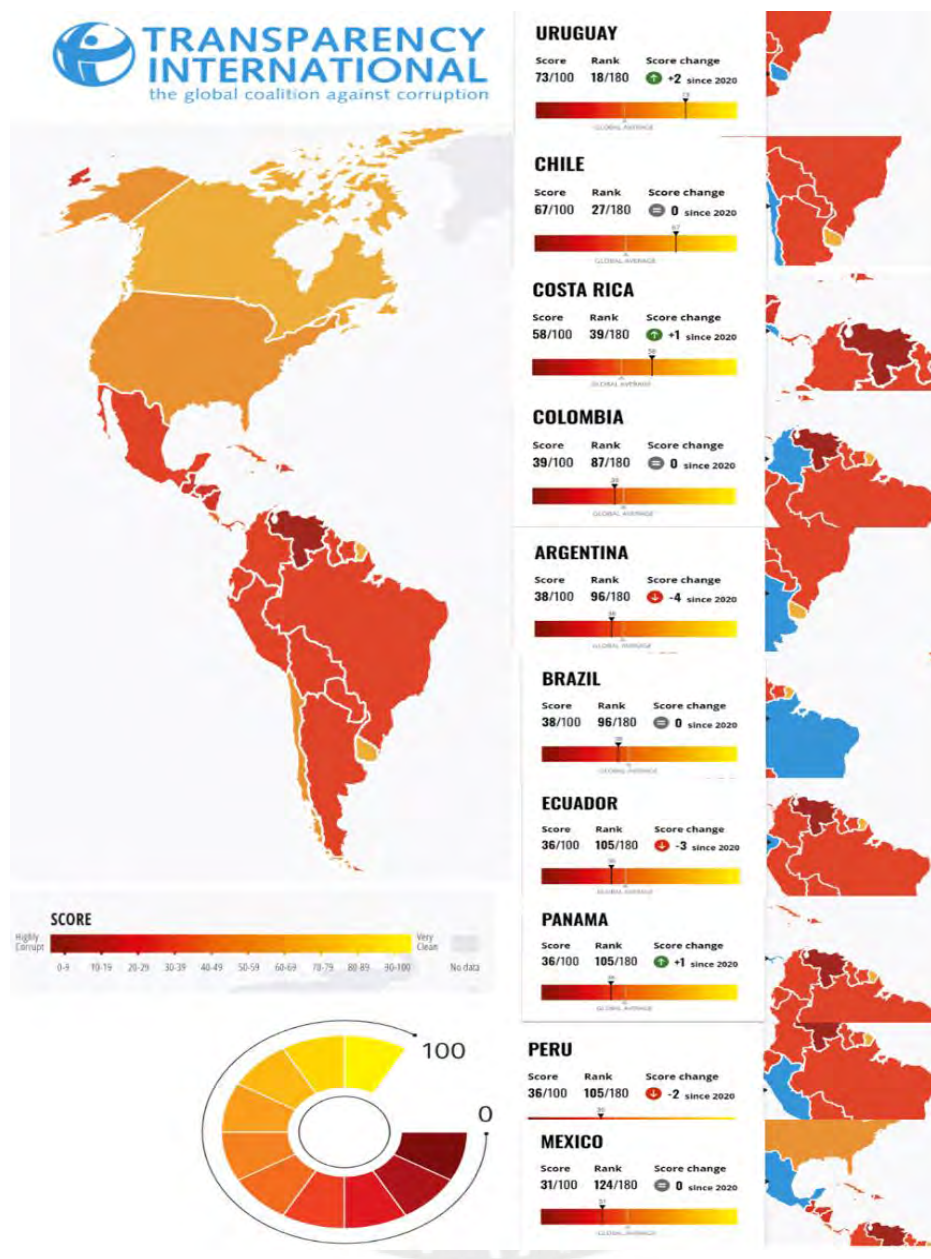
Con el objetivo de identificar países de la región Latam que tengan experiencias similares a la nuestra relativas a posibles casos de corrupción en el sistema de emisión de licencias de conducir, hemos tomado cuatro criterios: el primero es el ranking de Transparencia Internacional, el segundo es los países de la región que integran la OCDE, el tercero el de densidad poblacional por países y, finalmente el cuarto, la densidad población por ciudad.

#### ***El ranking de Transparencia Internacional***

El primer elemento del criterio de selección de experiencias se enfoca en el Índice de Percepción de Corrupción (IPC) que el organismo no gubernamental Transparencia Internacional (TI) publica anualmente. Este criterio de evaluación de TI se da por medio de una escala en la que cero (0) es el más corrupto y cien (100) sería el menos corrupto. El IPC tiene un rango muy amplio, pues abarca alrededor de 180 países; asimismo, su lucha contra la corrupción proviene de una experiencia de largo alcance pues su fundación data desde 1993, lo cual coincide con lo argumentado en nuestro marco teórico. Se dice que “El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) es el ranking de corrupción más utilizado del mundo” (Transparencia Internacional [TI], 2020). Por estas relevantes razones mostramos la figura 1, aquí se puede apreciar el ranking de países según el último IPC a diciembre de 2021, (TI, 2021), donde los países que se muestran arriba nos llevan la delantera en corrupción.

**Figura 12**

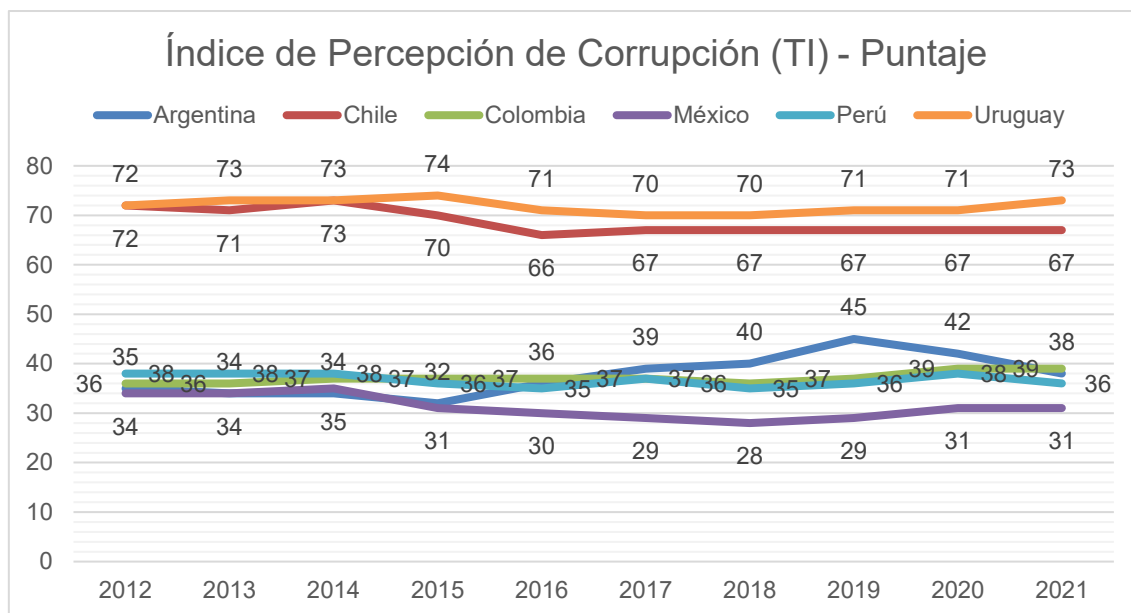
*Lista comparativa de países según el último ranking IPC 2021*



*Nota.* Este cuadro muestra los países latinoamericanos de interés, al 2021. Donde el orden va de arriba hacia abajo, de esta manera, los países que se encuentran más arriba serían los menos corruptos en la región y los que están más abajo serían los más corruptos. El orden sería el siguiente: Uruguay, Chile, Costa Rica, Colombia, Argentina, Brasil, Ecuador, Panamá, Perú y México (TI, 2021).

**Figura 13**

*Comparativo de IPC en la región Latam*



*Nota.* Esta figura nos muestra la evolución del IPC de los últimos 10 años de los cinco países de la región de referencia para comparar experiencias. Notamos que, el promedio de IPC de nuestro país es de 36.7. Los países más semejantes son: Colombia con un promedio de 37.1; Argentina con un promedio de 37.5; México con un promedio de 31.2; Chile con un promedio de 68.7; y, finalmente, Uruguay con un promedio de 71.8 (TI, 2012:2021).

**Países de la región que integran la OCDE**

Una vez identificados los países de interés en la región, el siguiente criterio es el de la OCDE. Debemos tomar en cuenta que, “la OCDE es el organismo que reúne al mayor número de países desarrollados, y que, en años recientes, también ha admitido a algunos países en vías de convertirse en economías desarrolladas” (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, [CEPLAN] 2016). Así, ser parte de la OCDE supone para el Perú que “...las políticas y lineamientos que llevarían al Perú a ser una economía desarrollada en un futuro próximo” (CEPLAN, 2016). En la actualidad, si bien no se logró dicha meta, el Perú ha iniciado el proceso de adhesión.

Al respecto, México es el 25° miembro desde el 18 de mayo de 1994 (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, [OCDE], 2009). Por aquel entonces México empezará a ser considerado parte de América del Norte y esto en parte debido a que las relaciones de exportación e importación apuntan a Canadá y Estados Unidos, principalmente, como señalan Santa Cruz, A., & López Jiménez, J. en 2012. Por ello, el caso de Chile, constituye, técnicamente, como el primer país de Latinoamérica en ser miembro de la OCDE. Fue en 2010 que Chile llega a ser el miembro 31° de la OCDE, hecho que se realizó durante el gobierno de Bachelet. Por otro lado, México ha llegado a presidir en dos ocasiones la Reunión de Consejo a nivel Ministerial de la OCDE, además de haber sido la que propicio la apertura de la OCDE a economías emergentes (OCDE, 2010).

Los últimos países en unirse a la OCDE fueron Colombia, en 2020, y Costa Rica, en 2021. Ambos constituyen respectivamente miembros 37° y 38°. Costa Rica inició su proceso de adhesión el 2015, tras cinco años será invitada el 2020 siendo miembro 38° el 2021. (OCDE, s.f.). El Perú es un país candidato junto a Argentina, Brasil, Bulgaria, Croacia y Rumanía. La candidatura de estos seis países inició el 25 de enero de 2022 (OCDE, s.f.)

Por ello, el orden cronológico de los países de la región que se han integrado a la OCDE representa un liderazgo en el camino al desarrollo. El orden es el siguiente:

**Tabla 8**

*Orden de países miembros de la OCDE en la región*

<b>Orden Cronológico</b>	<b>Miembro número</b>	<b>Países de LAC/miembros de la OCDE</b>
1°	25°	México
2°	31°	Chile
3°	37°	Colombia
4°	38°	Costa Rica
En proceso de adhesión	*2022	*Argentina/Brasil /Perú

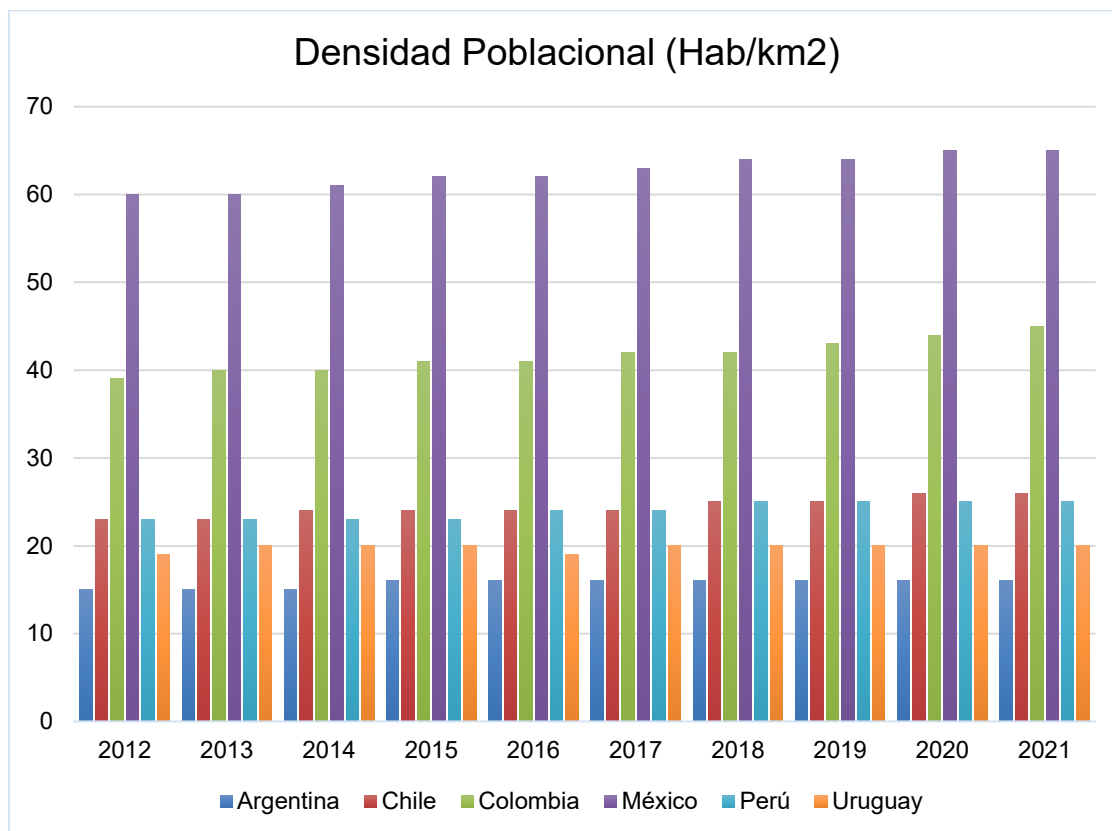
*Nota.* En esta tabla observamos la tendencia en la que los países han ido alcanzando metas políticas más próximas a los países en desarrollo.

### Densidad poblacional por país

A continuación, como tercer criterio de selección, evaluaremos la densidad poblacional por países de la región Latam, como apreciamos en la siguiente figura.

**Figura 14**

Gráfico de barras comparativo de densidad poblacional por país



*Nota.* La información se emplea a fin de encontrar cercanía y similitud con el Perú. (Datosmacro, 2022).

A partir de la figura 14 identificamos que el orden relativo a la similitud en la densidad poblacional que los países de la región Latam mantienen con Perú, es el siguiente: Uruguay, Chile, Colombia, México y, finalmente, Argentina, tal como lo muestra la siguiente tabla:



**Tabla 9**

*Tabla de jerarquía de la densidad poblacional por país en la región*

N°	Densidad/País
1°	Uruguay
2°	Chile
3°	Colombia
4°	México
5°	Argentina

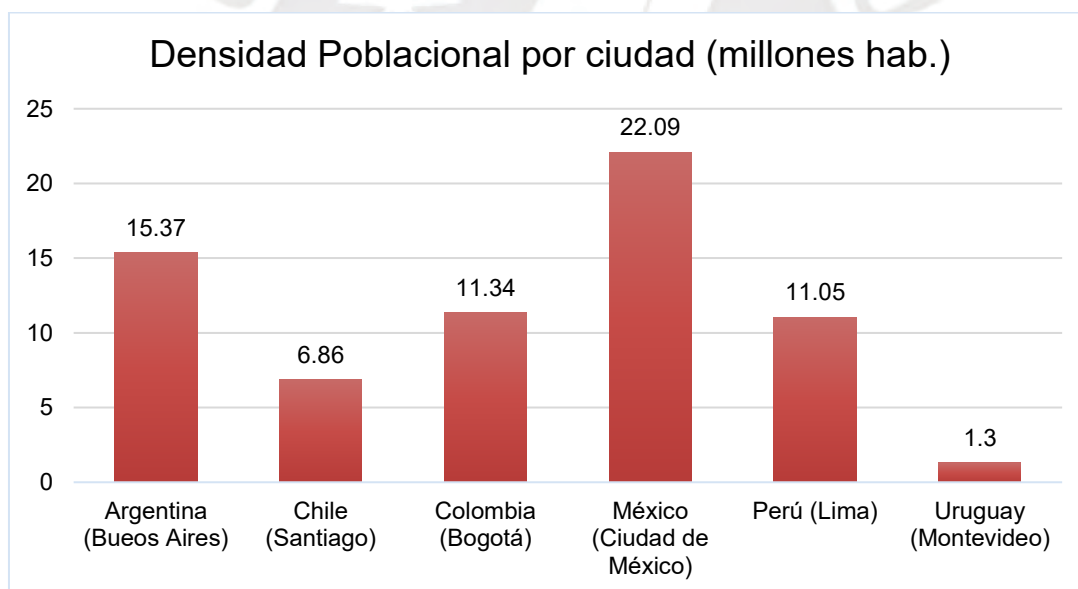
*Nota.* Cuadro que refleja la densidad poblacional por país al 2022

**Densidad poblacional por ciudad**

Como cuarto y último criterio, tenemos la densidad poblacional por ciudad de los países de la región Latam, tal como lo muestra la siguiente figura:

**Figura 15**

*Gráfico de barras comparativo de densidad poblacional por ciudad*



*Nota.* Las líneas trazadas buscan encontrar cercanía y similitud con el Perú. (Statista, 2022)

Con base en la figura, notamos que, los países que tienen una densidad poblacional similar a Lima, que cuenta con más de 11 millones de habitantes, son los siguientes y en este orden: Bogotá con 11.34 millones de habitantes, Buenos Aires con 15,37 millones de habitantes, Santiago de Chile con 6,86 millones de habitantes y,

finalmente, Ciudad México con 22,09 millones de habitantes, tal como lo muestra la siguiente tabla:

**Tabla 10**

*Tabla de jerarquía de la densidad poblacional por ciudad en la región*

<b>N° Densidad/Ciudad</b>	
1°	Bogotá
2°	Buenos Aires
3°	Santiago
4°	Montevideo
5°	Ciudad de México

*Nota.* Cuadro que refleja la densidad poblacional por ciudad al 2022

**Consolidación de los cuatro criterios**

Finalmente, cruzamos la información obtenida de aquellas variables que pueden ser cuantificadas, como son los rankings de Transparencia Internacional, y los de densidad. El criterio de la OCDE es para identificar cuáles eran los países que integran dicha organización y quienes son los que aspiran. A esto no le podemos asignar una puntuación, ya que solo es identificar si es parte o no es parte de la OCDE. Por tanto, cruzamos asignando un puntaje de 1 a 5 a cada uno de los países por cada una de las variables, siendo que, los países con puntaje más alto son aquellos con mayor semejanza con Perú en la variable elegida, y el puntaje más bajo, los países con menor semejanza.

**Tabla 11**

*Tabla de jerarquía de semejanza con Perú y las variables analizadas*

<b>País</b>	<b>TI</b>	<b>Densidad / País</b>	<b>Densidad / Ciudad</b>	<b>Puntaje</b>
Argentina	2	4	4	10
Chile	4	5	3	12
Colombia	3	2	5	10
México	1	1	1	3
Uruguay	5	3	2	10

*Nota.* Tabla que sintetiza las variables tomadas en cuenta

Luego de haber identificado que los países más semejantes a Perú son Chile, en primer lugar, en segundo lugar, tenemos a Argentina, Colombia y Uruguay y, en tercer lugar, a México. De estos países recordar, que además de la similitud recordar que Chile, Colombia y México forman parte de la OCDE y en el caso de Argentina al igual que el Perú, aspira a ser parte de la OCDE.

A continuación, recogeremos las experiencias de estos países con relación al manejo del sistema de emisión de licencias de conducir.

### 3.2.1. Caso Chile

En el caso específico de Chile, no hemos hallado información acerca del ingreso de información al sistema operativo, ni de alguna experiencia innovadora en el sistema de emisión de licencias de conducir. Sin embargo, sí hemos identificado los requisitos para acceder a la licencia de conducir, los mismos que se detallan a continuación:

**Tabla 12**

*Información general respecto al caso Chile*

Aspectos relevantes	Descripción
Entidad emisora	Municipalidades
Tipo de atención	Citas programadas o por orden de llegada (1)
Requisitos	Pago de aranceles (\$ 49.33 + \$ 3.75 foto) mayores de 18 años Carné de identidad vigente Certificado de residencia (Declaración Jurada) Certificado de estudio (Universitario, 8 básico o 4 medio)
Etapas	Filtro de requisitos Examen teórico (material de estudio gratuito y de acceso público a través de internet) (1) Examen psicotécnico y psicométrico (realizado por la Municipalidad) (1) Examen práctico (en vía pública y auto del usuario)

*Nota.* Chile Atiende (2022).

### 3.2.2. Caso Argentina

Segundo, el caso argentino. Este podría llegar a ser un caso inspirador, primero porque la corrupción en emisión de licencias de conducir no ha llegado al grado del caso peruano, los escándalos que aparecen, por ejemplo, en la BBC (2013) son los de un futbolista que manejó sin licencia y sin seguro automovilístico y el caso de conductores argentinos que trabajan para UBER por ejercer actividad lucrativa sin autorización, utilizando el sistema vial que es un espacio público. Esto dista del Perú donde ha saltado a la palestra internacional el escándalo de los dinámicos del centro.

La diferencia principal de emisión de licencias de conducir en Argentina y en Perú es que en Argentina las licencias están traducidas al inglés para su uso en otros países (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto Argentina, 2022), es decir que existe una simplificación administrativa, ya que, en el Perú, existe un trámite adicional, donde existe dos licencias de conducir: la licencia interamericana que aplica a todo los EEUU y la licencia internacional que aplica al resto del mundo y a Florida. Incluso requiere de un pago adicional, una declaración jurada, y fotos. Duplicándose el trámite, ya que tanto el Perú como Argentina están suscritos a la convención de Ginebra de 1949. Adicional a esto otra particularidad en Argentina es que, al examen de conocimiento, también se le añade un contenido ético-ciudadano (Ministerio de Transporte de Argentina, 2023), superando el criterio exclusivamente técnico en el examen de conocimiento del caso peruano. Asimismo, en el vecino país, la licencia tiene un máximo de 5 años, mientras que aquí son para la misma licencia de 10 años. En ambos países la vigencia varía en función de la edad, pero por ejemplo en el Perú son 5 años para aquellas personas que tienen 70 años.

Por otro lado, en el caso de Argentina no hemos hallado información acerca del ingreso de información al sistema operativo, ni de alguna experiencia innovadora en el sistema de emisión de licencias de conducir.

**Tabla 13***Información específica respecto al caso Argentina*

<b>ELEMENTOS</b>	<b>SUBELEMENTOS</b>
Descripción de la experiencia	- Emisión de licencias de conducir en Argentina
Aspectos que aborda el desafío de innovación	- Implementa un examen de ética-ciudadana al examen de conocimientos. - Licencias traducidas al inglés para su uso en otros países.
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia	- La corrupción en la emisión de licencias de conducir de Argentina no ha generado escándalos por parte de funcionarios en los últimos 9 años.
Dificultades identificadas	- Agentes externos especulan con los trámites pues ofrecen agilizar los trámites, sin embargo, son estafas que han quedado fuera de la entidad estatal.

*Nota:* Proceso de emisión de licencias de conducir en Argentina.

### **3.2.3. Caso Colombia**

Tercero, revisaremos el caso de Colombia, específicamente, cuál es el proceso de emisión de licencia de conducir y el recojo y validación de información. En Colombia, el Ministerio de Transporte creó el 2009 el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT), con la finalidad de:

Contrarrestar las prácticas fraudulentas en las actividades de registro, refrendación y trámites en general en materia de parte automotriz del país, y, también, generar una optimización en los procesos; además, presta servicio de apoyo a todas las diferentes fuentes que requieren información, entre ellas, autoridades judiciales, aseguradoras, etc., con confiabilidad y seguridad en el manejo de la información (Herrera, 2018).

El RUNT fue creado porque la regulación era insuficiente para asegurar el cumplimiento de la ley ya que se “evidenciaron diferentes casos **que dilataban la operación** y el trabajo en buena fe del Organismo de Tránsito en hechos como **suplantación, errores humanos, falsificación en los documentos aportados por**

**los usuarios**, entre otros”.<sup>17</sup> De esta manera, el RUNT se encargó de la “unificación y centralización de los registros independientes y la transversalidad tanto en la información como en los trámites mismos” (Herrera, 2018, p. 3).

El Ministerio de Transporte designa al RUNT como la entidad responsable de realizar “todos los trámites de tránsito, validar la información de los registros nacionales de conductores... y en línea autoriza a las entidades de tránsito para aprobar o no los trámites relacionados con dichos registros” (Herrera, 2018, p. 4).

Además, tanto los Centros de Enseñanza Automovilística (CEA), quienes emiten el Certificado de Aptitud de Conducción (curso de conducción), como los Centros de Reconocimiento de Conductores (CRC), quienes emiten el certificado de examen físico, mental y de coordinación motriz para conducir, deben estar autorizados y habilitados por el Ministerio de Transporte de Colombia. Cabe resaltar que, en el caso de los CRC, han sido vigiladas conjuntamente a la Superintendencia de Transporte y la Policía Nacional, según declaró Luis Felipe Lota, Dir. Agencia Nacional de Seguridad Vial (SemanaTV, 2022).

Luego de revisar porqué se creó el RUNT y cuáles son sus principales funciones y objetivos, revisaremos el proceso de emisión de licencias de conducir.

Primero, el solicitante debe registrar la siguiente información en la plataforma del RUNT:

1. Información personal del solicitante (Creación de cuenta)
2. Solicitud de emisión de licencia de conducir
3. Certificado de Aptitud de Conducción (emitido por los CEA)
4. Certificado de Examen físico, mental y de coordinación motriz para conducir (emitido por los CRC)

Segundo, luego de haber culminado dicho registro, el solicitante deberá solicitar una cita en la Ventanilla Única de Servicios (VUS) -dependiente de la Secretaría de Movilidad Distrital- entidad encargada de la emisión de la licencia de conducción. Para

---

<sup>17</sup> Las negritas son propias.

ello, el solicitante deberá crear una cuenta en la plataforma web del VUS con su número de documento de identidad.

Finalmente, puede acercarse al punto VUS más cercano el día de la fecha estipulada y recoger su licencia de conducción.

Por otro lado, desde abril del 2013 entró en vigencia la resolución 623 que modificó la información contenida en las licencias de conducir, haciendo mayor énfasis en la validez de la información tal como lo vemos en la Figura 10.

**Figura 16**

*Cuadro comparativo de licencia actual y nueva en Colombia*

A partir del 15 de julio se expedirá el **nuevo formato** de la licencia de conducción

MinTransporte  
Ministerio de Transporte

PROSPERIDAD PARA TODOS

**Cuadro comparativo de licencia actual y nueva**

<b>ACTUAL</b> LICENCIA DE CONDUCCIÓN (resolución 1307 de 2009)	<b>NUEVA</b> LICENCIA DE CONDUCCIÓN (resolución 623 de 9 de abril de 2013)
<b>Información básica</b> , nombre, categoría, vencimiento, limitaciones descritas en códigos.	<b>Información ampliada</b> categoría y configuración de los vehículos que puede conducir, fecha de nacimiento, tipo de sangre, limitaciones descritas en letras
Huella, foto, Código de barras.	Huella, foto, Código de barras.
<b>Dos documentos:</b> Uno, la licencia de motocicleta y otro, la licencia de otro vehículo.	<b>Un solo documento</b> que contiene la descripción de las licencias de la persona
<b>Dos números asociados a una sola persona.</b> (Cada licencia se identifica con un número).	<b>Un número único asociado a una persona.</b> Número del documento de identidad.
Mayor importancia al documento físico	<b>Mayor importancia a la información contenida en el RUNT.</b> (Fortalecimiento de los sistemas de información)
<b>Sustrato</b> (lámina básica) con BAJOS niveles de seguridad y re laminado en cinta transparente.	<b>Sustrato</b> (lámina básica) con ALTOS niveles de seguridad y relaminado con cinta holográfica de nivel de seguridad 3.
<b>Fondo:</b> azul claro casi blanco.	<b>Fondo:</b> trazado marca de una llanta color ocre

*Nota.* Comparación entre la licencia de conducir válida hasta al 2013 y desde el 2013.

<https://www.medellin.gov.co/movilidad/de-interes/licencia-conduccion>

**Tabla 14***Información general respecto al caso Colombia*

<b>ASPECTOS RELEVANTES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Entidad emisora	Ventanilla Única de Solicitudes (VUS); RUNT (validadora de información)
Tipo de atención	Citas programadas (VUS); Registro vía web y app (RUNT)
Requisitos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saber leer y escribir</li> <li>2. Presentar tu documento de identidad en original y copia.</li> <li>3. Entregar certificado de la escuela de conducción y del Centro de Reconocimiento de Conductores (CRC).</li> <li>4. Estar inscrito al Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT).</li> <li>5. Se tomará una fotografía en el punto de atención donde hayas decidido realizar tu procedimiento. Esta no tiene costo. Además, cuando es la primera licencia: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debes tener al menos 16 años de edad.</li> <li>2. Realizar y aprobar un curso de conducción. Se trata de un examen teórico-práctico.</li> </ol> </li> </ol>
Etapas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registrarse en el RUNT</li> <li>2. Examen psicosenométrico (agudeza visual, auditiva coordinación motriz y médico general)</li> <li>3. Registrarse en la Escuela de Conducción (Clases teóricas, 30 horas, y Prácticas validadas biométricamente con lectores y el celular)</li> <li>4. Examen teórico virtual (aulapp) y se agenda el Examen Práctico (A1, 8/10 horas prácticas; A2 15 prácticas horas; B1, 20 horas prácticas; C1, 30 horas prácticas)</li> <li>5. Evaluación práctica (aulapp)</li> <li>6. Se valida el certificado de la evaluación práctica, las horas prácticas se ingresan a la plataforma RUNT. Listo para sacar cita para recibir la licencia</li> </ol>

*Nota.* Tabla que detalla los procesos para obtener licencia de conducir en Colombia.



**Tabla 15**

*Información específica respecto al caso Colombia*

ELEMENTOS	SUBELEMENTOS
Descripción de la experiencia	<p>Obtener licencia de conducción en Bogotá</p> <p>Regional (Departamento)</p> <p>Solicitantes de licencia de conducción en Bogotá.</p> <p>El 2009 se crea el RUNT quien valida la información. El 2012 se promulga el DL 019 para reformar regulaciones, procedimientos y trámites en la Administración Pública. El 2013 se emite la resolución 623 que cambia la información contenida en la licencia</p> <p>RUNT: centraliza y valida la información (CEA, CRC) VUS: Emite la licencia de conducción</p> <p>Tecnológico:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incluye lectores biométricos, tanto en aulapp (celular) como en el sistema, para registrar todas las sesiones de las clases de conducción (CEA).</li> <li>2. Todo el registro y validación de la información se centraliza en el RUNT.</li> <li>3. Todas las cuentas creadas en la página del RUNT y del VUS están asociada al número de identificación.</li> <li>4. La nueva licencia incluye información nueva y tiene el mismo número de la identificación.</li> </ol>
Aspectos que aborda el desafío de innovación.	<p>Jurisdiccional: El 2009 se crea el RUNT cuya función principal es registrar y validar información de forma centralizada. Es la única responsable de validar la información requerida para la emisión de licencias.</p> <p>Normativo: Desde el año 2002 se ha creado el marco normativo que soporta el sistema actual de emisión de licencias de conducción: Ley 769 el 2002; Ley 1005 el 2006; Ley 1300 el 2007; Resolución 2395 el 2009; Resolución 405 el 2009; Ley 1383 el 2010; Decreto Ley 019 el 2012; Resolución 12379 el 2012; Resolución 20203040016055 el 2020; y el Decreto 1785 el 2020.</p>
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia.	<p>Mayor confianza, rapidez y transparencia en el proceso de emisión de licencia de conducción. Además, se busca reducir la cantidad de accidentes.</p>
Razones por las que se indica que es una innovación	<p>Generó un marco normativo nuevo que permitió el ingreso de nuevos mecanismos de seguridad. Luego, recién el año 2009 se creó el RUNT como único organismo encargado de centralizar y validar la información, organismos que se vale de innovaciones tecnológicas</p>

ELEMENTOS	SUBELEMENTOS
	(usuario web vinculado al documento de identidad, se cambió la información contenida en la licencia enfocándose más en la validez de la misma, es la entidad encargada de registrar y validar los CEA y los CRC). Se implementó una APP (aulapp) para registrar el avance del proceso y validar la asistencia presencial de los aplicantes.
Resultados alcanzados en la implementación de la experiencia.	Mayor confianza, rapidez y transparencia en el proceso de emisión de licencia de conducción. Además, se busca reducir la cantidad de accidentes. Mayor automatización del proceso de emisión de licencias de conducción, por ello, reducción de la carga laboral.
Dificultades identificadas.	Requiere de un amplio marco normativo; la creación de un organismo que cuente con la tecnología para centrar y validar la información; requiere personal especializado; requiere voluntad política; el presupuesto es elevado (pero se financia con las tasas)

*Nota.* Tabla que sustenta el elemento innovador en la política Pública colombiana.

**Figura 17**

*Caso Colombia*



*Nota.* Organigrama y procesos para la emisión de licencia de conducir en Colombia.

### 3.2.4. Caso Uruguay

El cuarto caso para analizar es la experiencia de Uruguay. En este caso, tampoco hemos hallado información relativa al recojo de información ni los detalles del

sistema operativo. Sin embargo, detallamos los requisitos para obtener la licencia de conducir a continuación:

**Tabla 16**

*Información específica respecto al caso Uruguay*

Aspectos relevantes	Descripción
Entidad emisora	Intendencia
Tipo de atención	Citas programadas
Requisitos	Academia (15 horas prácticas) Pago de aranceles (\$ 49.33 + \$ 3.75 foto) mayores de 18 años Carné de salud Certificado de residencia (Declaración Jurada) Certificado de estudio (Universitario, 8 básico o 4 medio)
Etapas	Filtro de requisitos Examen teórico Examen psicotécnico y psicométrico Examen práctico (en vía pública)

*Nota.* Escuela de Conductores ICP (2021).

### 3.2.5. Caso México

La ciudad de México es conocida por ser la ciudad donde no hay que hacer examen para obtener licencia de conducción y esto pese a que la Ciudad de México es una de las urbes con peor tráfico del mundo, llegando a tener tres horas punta al día (de 7 a 9am, de 13 a 15 pm y de 19 a 22 pm). El trámite demora solo 10 minutos. No hay un examen de conocimiento en la capital de los Estados Mexicanos. Esta es la propuesta de las autoridades ya que buscan ahorrar tiempo y dinero. Otro argumento que se ha utilizado es que antes de 2003 sí había corrupción, pues era muy compleja la tramitación. Así lo indica la Secretaría de Transportes y Vialidad, que afirmaba que la corrupción imperaba cuando sí se realizaban exámenes. El mecanismo más común era el denominado como la “mordida” por el cual unos examinadores facilitaban la licencia a los conductores con mayores dificultades conductuales. Sin embargo, no han logrado acabar con los siniestros los cuales llegan a padecer más de 14 000 siniestros diarios a lo largo del país. Además, en México el promedio de 40 personas muere al día por

accidentes de tránsito, que ubica como la sexta causa de muerte en el país (De los Reyes, 2011).

Cabe resaltar que, realizamos una entrevista a una ciudadana mexicana que optó por el anonimato y vive en la Ciudad de México a fin de indagar su experiencia y valoración. Nos indicó que, primero, es necesario sacar cita a través de la web de la Tesorería de México. Luego, esta emite una tasa que se debe pagar en algunos bancos permitidos. Tras haber realizado el pago, el solicitante se acerca a la ventanilla en la fecha y hora de la cita (“nunca es puntual”) para que tomen algunos datos, la foto y finalmente imprimen la licencia. Además, la entrevistada afirmó que, “hay un mercado negro” a través del cual, “sin ir a las oficinas te pueden dar una licencia de manejo permanente”, con tan solo realizar un pago único. Agregó que, dicha licencia no está en el sistema oficial de México, sin embargo, es poco probable que los policías de tránsito contrasten la licencia emitida en el mercado negro contra su sistema. Finalmente, dicha licencia cuesta 30 USD y tiene una vigencia de solo 3 años y, la licencia permanente, que fue expedida solo hasta el 2018, tenía un costo de 95 USD.

Por otro lado, en el caso de México no hemos hallado información acerca del ingreso de información al sistema operativo, ni de alguna experiencia innovadora en el sistema de emisión de licencias de conducir.

**Tabla 17**

*Información general respecto al caso México*

<b>Aspectos relevantes</b>	<b>Descripción</b>
Entidad emisora	Secretaría de Movilidad
Tipo de atención	Citas programadas
Requisitos	Acta de Nacimiento Clave Única de Registro de Población (CURP) actualizada Identificación oficial vigente con fotografía Comprobante de domicilio original no mayor a 3 meses a partir de su fecha de facturación

Aspectos relevantes	Descripción
Etapas	<p>El interesado deberá presentar y aprobar el examen de conocimientos del Reglamento de Tránsito del Estado de México (únicamente para trámites nuevos) Comprobante de pago de derechos</p> <p>Emitir la cita y el formato de pago en el Portal de Servicios al Contribuyente. Luego realizar el pago. Finalmente, acercarse la fecha y hora pactada en la cita para la emisión de la licencia.</p>

*Nota.* Crabi (2023).

### 3.2.6 Caso India

Como caso de innovación en la lucha anticorrupción en el sistema de emisión de licencias de conducir adicional a los previamente priorizados, aunque se encuentre fuera de la región, presentaremos el caso de India. Esto es debido a que presenta algunas similitudes con nuestro contexto, a saber, una alta tasa de informalidad, corrupción, densidad poblacional y siniestralidad.

Tenemos el caso de India en el que se presentan casos de corrupción al interior del sistema de emisión de licencias de conducir. Por ello, el Dr. Bhushan Vidhale y el Mg. Ganesh S. Khekare han mejorado el sistema implementado (*RTO System*) que busca reducir los casos de corrupción “eliminando completamente el rol del agente privado y, además, los usuarios automáticamente obtendrán beneficios con este nuevo ‘RTO System’” (Khekare et al., 2020). El proyecto tiene 3 objetivos:

1. Reducir el tiempo requerido para obtener la licencia de conducir.
2. Reducir la corrupción que está presente en algunos puntos en el actual “RTO System”
3. Reducir el trabajo manual a través de un sistema completamente automático,

Los autores afirman: “nuestro proyecto básicamente hace uso de la tarjeta de identidad única que se otorga a todos los ciudadanos de nuestro país” (Khekare et al., 2020, p. 690). De acuerdo con el sistema propuesto, el usuario debe insertar su tarjeta de identidad en el lector conectado al computador que recibirá los resultados del examen de habilidades de conducción. De esta manera, en una pantalla de LCD al interior de

los vehículos donde se realizan los exámenes de conducción, aparecen las instrucciones que debe seguir el aplicante, de forma tal que, a partir de algunos sensores, cámaras y algunos parámetros, se registran las acciones del conductor y se evalúan sus habilidades de conducción.

Cabe resaltar que, dicha tarjeta incluye información del usuario como “nombre, edad, sexo, dirección permanente/correspondencia y número telefónico” (p. 690). Así, luego de completar todo el proceso de evaluación, el microcontrolador generará una señal que indicará que el usuario ha completado el proceso entero de otorgamiento de licencia y conoce todas las normas para conducir a salvo. Un SMS de haber completado el proceso, con un número único generado por el microcontrolador soportado por un módulo GSM, es enviado al número telefónico registrado del aplicante. (Khekare et al., 2020, p. 690)

**Tabla 18**

*Información general respecto al caso India*

<b>ASPECTOS RELEVANTES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Entidad emisora	Ministry of Road Transport & Highway (MRTH); Regional Traffic Office (RTO)
Tipo de atención	Citas programadas
Requisitos	Para licencia de aprendizaje (6 meses): <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser mayor de 18 años</li> <li>2. Saber leer y escribir</li> <li>3. Estar apto mental y físicamente</li> </ol>
Etapas	Para licencia de aprendizaje: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registrarse en el portal del (MRTH)</li> <li>2. Seleccionar el estado.</li> <li>3. Llenar el formulario</li> <li>4. Cargar los documentos solicitados</li> <li>5. Pagar las tasas</li> <li>6. Verificar el estado del pago</li> <li>7. Imprimir el recibo</li> <li>8. Reservar una cita para la prueba escrita</li> <li>9. Rendir la prueba escrita (se aprueba con 60% mínimo)</li> <li>10. Obtenga su licencia</li> </ol>
	Para licencia de conducir: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llenar los datos del solicitante en el portal del MRTH.</li> </ol>

ASPECTOS RELEVANTES	DESCRIPCIÓN
	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Cargar los documentos requeridos (verificación domiciliaria, de edad, 3 fotos pasaporte, para mayores de 40 años se requiere certificado médico)</li> <li>3. Cargar foto y firma</li> <li>4. Reservar una cita para el examen de manejo</li> <li>5. Pagar las tasas</li> <li>6. Verificar el estado del pago</li> <li>7. Imprimir el recibo</li> <li>8. Rendir el examen de conducción</li> <li>9. Recibir la licencia de conducir permanente</li> </ol>

*Nota.* Ministry of Road Transport & Highway (2022).

**Tabla 19**

*Información específica respecto al caso India*

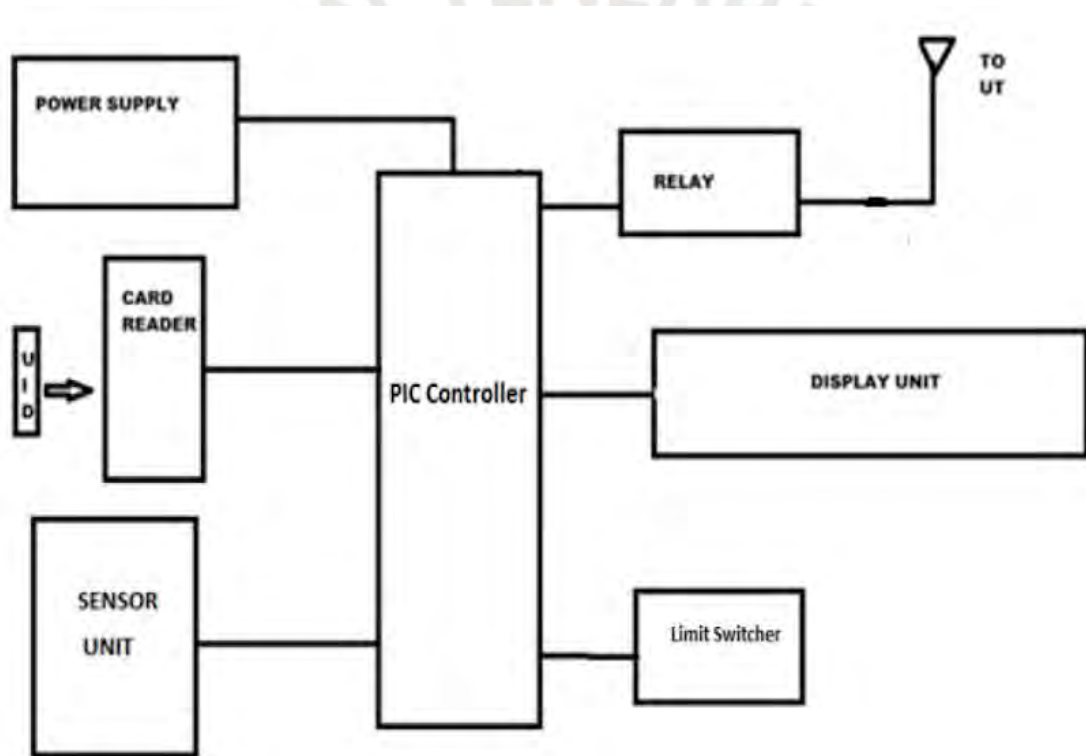
ELEMENTOS	SUBELEMENTOS
Descripción de la experiencia	<p>Obtener licencia de conducción en India.</p> <p>Estado (Departamento)</p> <p>Solicitantes de licencia de conducción en Delhi.</p> <p>El nuevo examen de conducción del RTO se implementó el 2020</p> <p>La MRTH se encarga de centralizar la información y emitir la licencia; RTO se encarga de tomar el examen de conducción</p>
Aspectos que aborda el desafío de innovación.	<p>Tecnológico:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los documentos los carga el usuario en la web del MRTH.</li> <li>2. Se utiliza de forma innovadora tecnología sencilla en el examen de conducción</li> <li>3. Los resultados de la prueba de conducción están vinculados a la tarjeta de identidad</li> </ol>
Resultados alcanzados con la implementación de la experiencia.	<p>Mayor confianza, rapidez y transparencia en el proceso de emisión de licencia de conducción. Además, se busca reducir la cantidad de accidentes y el costo transaccional de la emisión de licencias de conducción.</p>
Razones por las que se indica que es una innovación	<p>Primero, toda la información la carga el mismo solicitante directamente al portal del MRTH. Segundo, se utiliza tecnología sencilla de forma innovadora para reducir la injerencia humana en el examen de conducción. Tercero, los resultados del examen de conducción están vinculados a la tarjeta de identidad. Cuarto, la automatización del proceso lo hace más eficiente. Quinto, la automatización reduce los casos de corrupción.</p>
Resultados alcanzados en la	<p>Mayor confianza, rapidez y transparencia en el proceso de emisión de licencia de conducción. Además, se busca reducir la cantidad</p>

ELEMENTOS	SUBELEMENTOS
implementación de la experiencia.	de accidentes y el costo transaccional de la emisión de licencias de conducción.  Mayor automatización del proceso de emisión de licencias de conducción, por ello, reducción de la carga laboral.
Dificultades identificadas.	Requiere de un marco normativo para implementar la innovación tecnológica; requiere la implementación de tecnología en la prueba de conducción; requiere personal especializado; requiere voluntad política; el presupuesto es elevado (pero se financia con las tasas)

Nota. Spinny (2022)

**Figura 18**

Functional Blockchain diagram.



Nota. “El diagrama anterior muestra el funcionamiento del sistema. Cuando el solicitante se acerca al vehículo para realizar un intento de prueba se le pedirá que inserte su tarjeta de prueba de identidad en el lector, después de la inserción, el lector de tarjetas escanea y almacena la información en la unidad del microcontrolador” (Khekare et al., 2020, p. 691)



### 3.3 Proceso de la conceptualización y prototipado

#### 3.3.1 Proceso de conceptualización: Generación y priorización de ideas

Es así que, habiendo revisado diversas experiencias y entendiendo el desafío de innovación planteado, se ha procedido a trabajar de manera multidisciplinaria y con la participación de diversos actores a fin de obtener la mayor cantidad de ideas posibles para eliminar o mitigar el desafío planteado.

En ese sentido, para poder recolectar las ideas correspondientes al desafío de innovación, se elaboró el mapa de actores de la figura 19. De ello, en el marco del proyecto, se ha podido entrevistar y trabajar con los siguientes actores:

**Tabla 20**

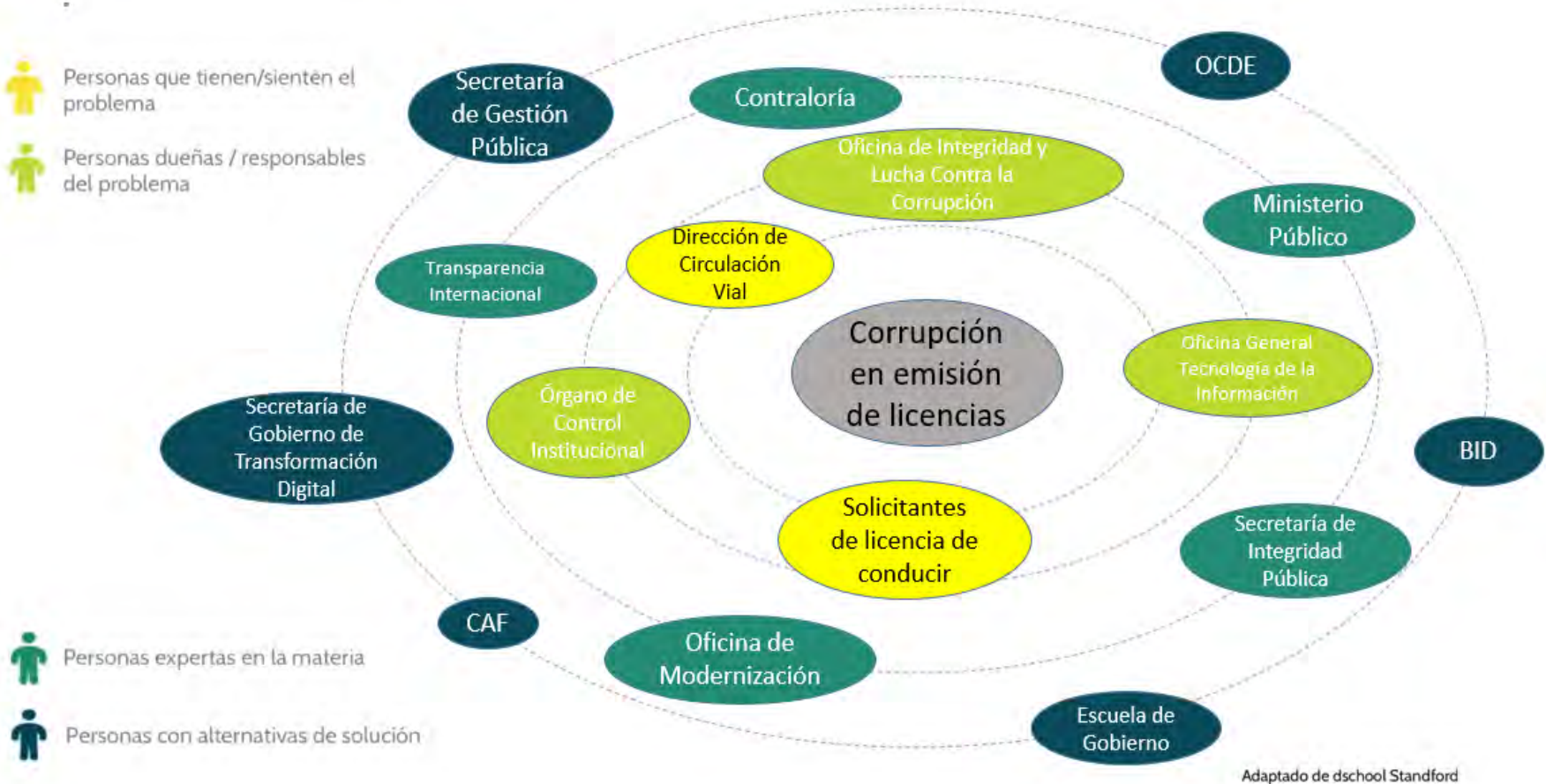
*Actores que participaron en la generación de ideas*

TIPO DE ACTOR	DESCRIPCIÓN
Solicitantes de licencias de conducir	Aquellas personas que se encuentren tramitando por primera vez su licencia de conducir o, por el contrario, estén en proceso de revalidación o renovación.
Oficina de Modernización	Trabajadores de esta Oficina participan, entre otros, del despliegue de actividades de innovación, gestión del riesgo, gestión de la calidad y la gestión por procesos en la entidad.
Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción	Trabajadores de esta Oficina están a cargo, entre otros, de la implementación de las estrategias de lucha contra la corrupción en los diversos servicios a cargo de la entidad.
Dirección de Circulación Vial	Trabajadores de esta Dirección están a cargo, entre otros, del proceso de emisión (entrega) de licencias de conducir. Asimismo, esta Oficina brinda las autorizaciones a las entidades complementarias (Centros Médicos y Touring) para la realización de los exámenes que componen los requisitos para la emisión de una licencia.
Ministerio Público - Fiscalía de la Nación	Trabajadores de esta entidad realizan, entre otro, la evaluación de los posibles actos de corrupción e incumplimiento normativo realizados en el proceso de emisión de licencias de conducir.
Secretaría de Integridad Pública	Trabajadores de esta Secretaría participan, entre otros, en la elaboración de la política nacional de integridad y lucha contra la corrupción y de su monitoreo y seguimiento.
Contraloría General de la República	Trabajadores de esta entidad participan, entre otros, del despliegue de actividades para la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado.

*Nota:* Actores relacionados con el proceso de emisión de licencia de conducir

Figura 19

Mapa de actores para el desafío de innovación



En base a esta identificación de actores, se aplicó la técnica de lluvia de ideas y se utilizó la herramienta Jamboard<sup>18</sup> de dos maneras. Por un lado, se hizo un trabajo de ideación sincrónico (McBride, 2022), en donde se invitó a diversos participantes, entre ellos, al público en general que representa a la ciudadanía, y a diversos expertos que anteriormente brindaron información en base a entrevistas, a quienes se les planteó el nuevo desafío de innovación y en base a ello generaron las ideas señaladas en la Figura 20.

Luego de este trabajo de recopilación de información, se procedió a agrupar la información y se obtuvieron propuestas en siete categorías, señaladas en la figura 21:

1. Nuevas soluciones tecnológicas complementarias
2. Reforzamiento del sistema de emisión de licencias de conducir (Sistema Nacional de Conductores)
3. Mejorar el proceso de fiscalización
4. Estandarización de la gestión de la información, riesgos y denuncias
5. Modificación de la normatividad vigente
6. Desarrollo de la interinstitucionalidad e interoperabilidad
7. Modificación y/o reforzamiento de la gestión operativa de la entidad

Por otro lado, se realizó también un proceso de Ideación asincrónica (McBride, 2022), el cual propone etapas similares. Sin embargo, propone unos pasos adicionales como, por ejemplo, la investigación de soluciones que se han dado en el contexto nacional o internacional para atender necesidades similares, como se observa en la figura 22. Posterior a ello, se ha realizado una lluvia de ideas a fin de atender el desafío de innovación determinado, las cuales están expresadas en la figura 23.

En adición a ello, este proceso de ideación sugiere también invitar a otros actores importantes que tienen relación con el desafío de innovación, por lo que, en esta sección, se invitó a personal de la Contraloría General de la República, Secretaría de

---

<sup>18</sup> Herramienta de trabajo colaborativo de Google - <https://jamboard.google.com/>

Integridad Pública, Ministerio Público – Fiscalía de la Nación y del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, obteniendo las ideas señaladas en la figura 24.

Habiendo realizado una lluvia de ideas como equipo investigador en un primer momento y, posterior a ello, invitado a otros actores importantes para la investigación a brindar información relevante para la atención del desafío de innovación, los autores procedieron a ordenar y clasificar la información obtenida, consiguiéndose siete categorías, similares a las obtenidas del proceso de ideación sincrónica, que se observan en la figura 25:

1. Mejorar el proceso de fiscalización
2. Modificación y/o reforzamiento de la gestión operativa de la entidad
3. Desarrollo de la interinstitucionalidad e interoperabilidad
4. Capacitación y sensibilización en temas relacionados a integridad, ética y lucha contra la corrupción
5. Nuevas soluciones tecnológicas complementarias
6. Reforzamiento del sistema de emisión de licencias de conducir (Sistema Nacional de Conductores)
7. Modificación de la normatividad vigente

Figura 20

Proceso de Ideación sincrónico – Lluvia de ideas

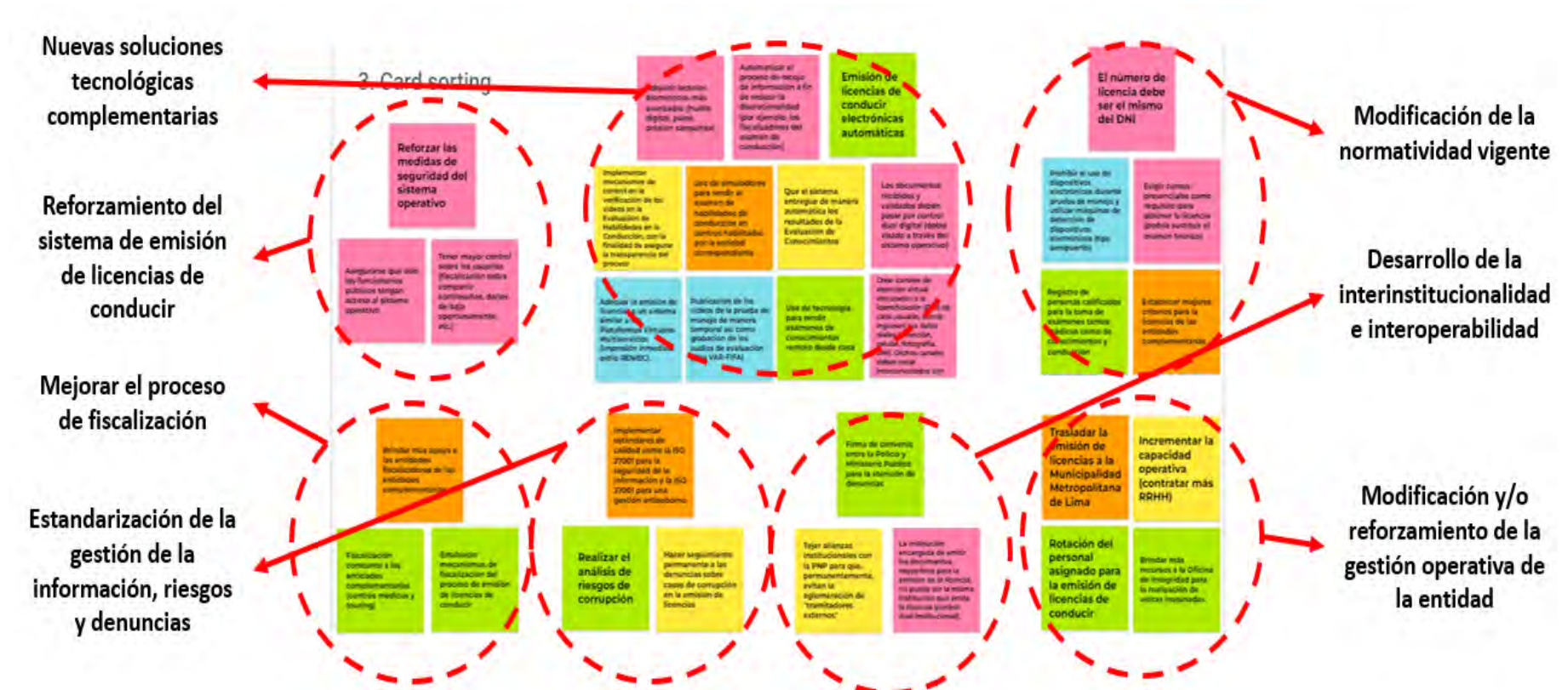


Nota. El ejercicio realizado en Jamboard se puede encontrar en el siguiente enlace

[https://jamboard.google.com/d/14uzm\\_b2K7zAJ19DEVKrG8hyOn4PyCqtjsWehwK\\_FMj0/edit?usp=sharing](https://jamboard.google.com/d/14uzm_b2K7zAJ19DEVKrG8hyOn4PyCqtjsWehwK_FMj0/edit?usp=sharing)

Figura 21

Proceso de Ideación sincrónico – Agrupación por temáticas



Nota. El ejercicio realizado en Jamboard se puede encontrar en el siguiente enlace:

[https://jamboard.google.com/d/14uzm\\_b2K7zAJ19DEVKrG8hyOn4PyCqtjsWehwK\\_FMj0/edit?usp=sharing](https://jamboard.google.com/d/14uzm_b2K7zAJ19DEVKrG8hyOn4PyCqtjsWehwK_FMj0/edit?usp=sharing)

**Figura 22**

*Proceso de Ideación asincrónico – Experiencias internacionales*

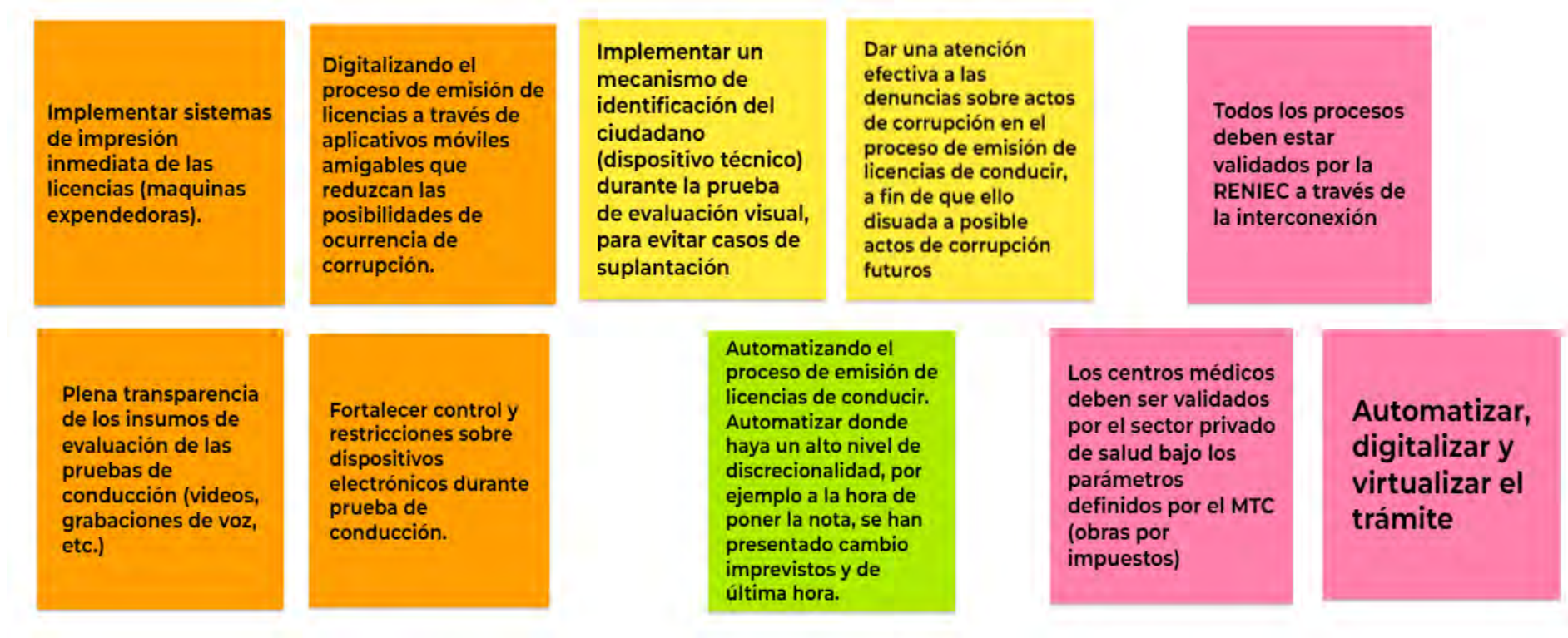


*Nota.* El ejercicio realizado en Jamboard se puede encontrar en el siguiente enlace:

[https://jamboard.google.com/d/1z1\\_sk\\_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing](https://jamboard.google.com/d/1z1_sk_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing)

**Figura 23**

*Proceso de Ideación asincrónico – Lluvia de ideas*



*Nota.* El ejercicio realizado en Jamboard se puede encontrar en el siguiente enlace:

[https://jamboard.google.com/d/1z1\\_sk\\_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing](https://jamboard.google.com/d/1z1_sk_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing)



Figura 24

Proceso de Ideación asincrónico – Participación de actores

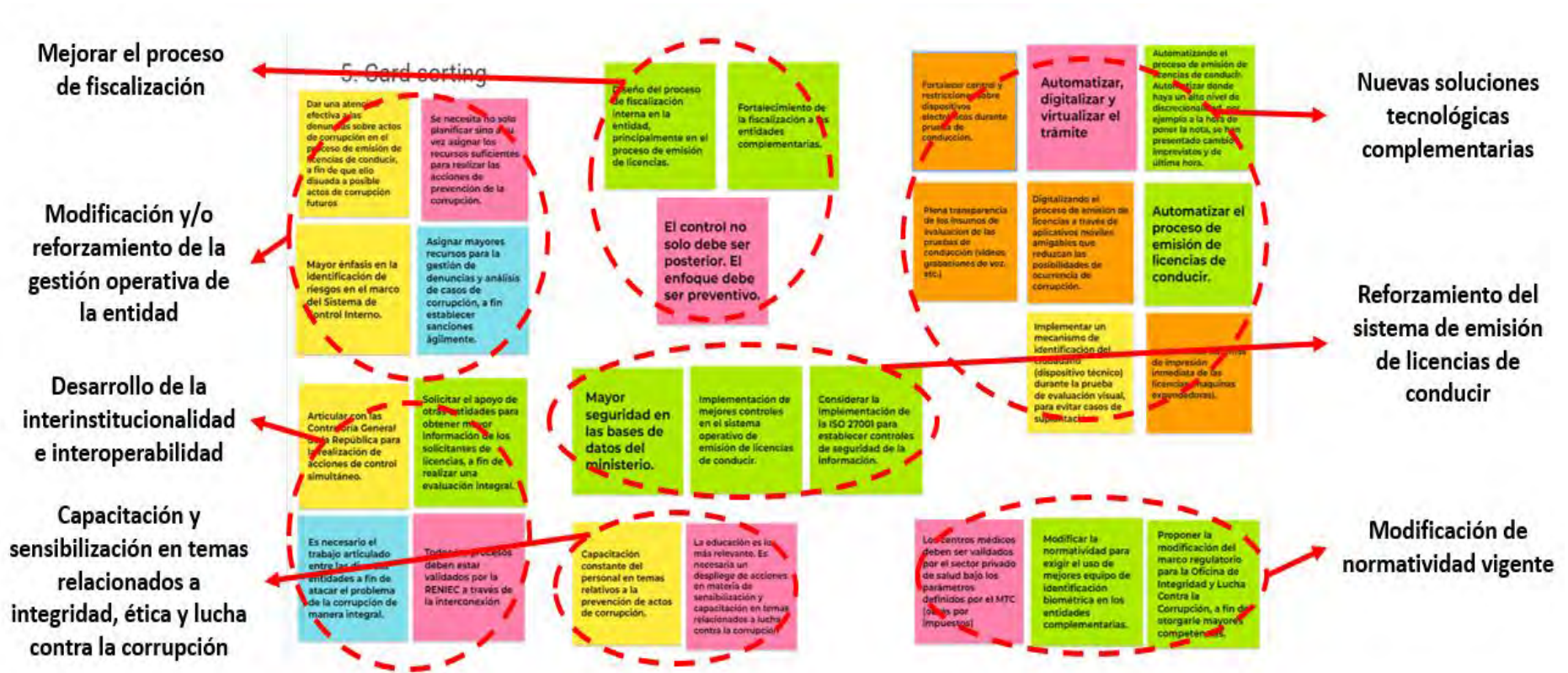


Nota. El ejercicio realizado en Jamboard se puede encontrar en el siguiente enlace:

[https://jamboard.google.com/d/1z1\\_sk\\_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing](https://jamboard.google.com/d/1z1_sk_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing)

Figura 25

Proceso de Ideación asincrónico – Clasificación por temáticas



Nota. El ejercicio realizado en Jamboard se puede encontrar en el siguiente enlace:

[https://jamboard.google.com/d/1z1\\_sk\\_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing](https://jamboard.google.com/d/1z1_sk_NpVhSShzObvdv1VkWz7ZjrExevXuY3M7LU6YA/edit?usp=sharing)

En ese sentido, de todo este trabajo se obtienen las siguientes ideas:

**Tabla 21**

*Ideas identificadas del trabajo de ideación sincrónico y asincrónico.*

Nº	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	FUENTE O AUTOR DE LA IDEA
<b>Proceso de Ideación Sincrónica</b>			
1	Reforzar las medidas de seguridad del sistema operativo.	Las bases de datos en donde se conserva la información referente a la emisión de licencias de conducir pueden ser manipulada, por lo que es necesario incluir mayores controles de seguridad	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones
2	Asegurarse que solo los funcionarios públicos tengan acceso al sistema operativo.	Se ha identificado que algunas personas que no tienen el perfil de funcionario tienen accesos que permiten realizar modificaciones a la base de datos. Resulta necesario trabajar con mecanismos de control de la información.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
3	Tener mayor control sobre los usuarios (fiscalización sobre compartir contraseñas, darles de baja oportunamente, etc.).	Llevar un registro de altas y bajas de los usuarios y accesos.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
4	Brindar más apoyo a las entidades fiscalizadoras de las entidades complementarias.	Fortalecimiento de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías, y el Ministerio de Salud para las actividades de fiscalización.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
5	Fiscalización constante a las entidades complementarias (centros médicos y touring).	Establecimiento de un cronograma de actividades de fiscalización por parte de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías, y el Ministerio de Salud.	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones
6	Establecer mecanismos de fiscalización del proceso de emisión de licencias de conducir.	Revisión y establecimiento de una directiva de fiscalización interna en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, respecto de la emisión de licencias de conducir.	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

<b>N°</b>	<b>NOMBRE DE LA IDEA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA IDEA</b>	<b>FUENTE O AUTOR DE LA IDEA</b>
7	Adquirir lectores biométricos más avanzados (huella digital, pulso, presión sanguínea).	Establecer mejores mecanismos para la verificación de la identidad de los conductores.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
8	Automatizar el proceso de recojo de información a fin de reducir la discrecionalidad (por ejemplo, los fiscalizadores del examen de conducción).	Establecer mecanismos para automatizar el examen de la conducción, con el objetivo de reducir la participación de personas	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
9	Emisión de licencias de conducir electrónicas automáticas.	Continuar con el despliegue y obligatoriedad de la emisión de licencias de conducir electrónicas.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
10	Implementar mecanismos de control en la verificación de los videos en la Evaluación de Habilidades en la Conducción, con la finalidad de asegurar la transparencia del proceso.	Los videos no son conservados por mucho tiempo en los repositorios de información del MTC, por lo que se sugiere implementar alguno que permite la revisión constante del ciudadano.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
11	Uso de simuladores para rendir el examen de habilidades de conducción en centros habilitados por la entidad correspondiente.	El uso de simuladores reducirá la discrecionalidad de los fiscalizadores del examen de manejo.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
12	Que el sistema entregue de manera automática los resultados de la Evaluación de Conocimientos.	Implementación de un sistema de evaluación de conocimientos, en donde no se permita la intervención de las personas	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
13	Los documentos recibidos y validados deben pasar por control dual digital (doble visado a través del sistema operativo).	A fin de reducir la discrecionalidad, es importante considerar una doble validación en el sistema operativo.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir

N°	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	FUENTE O AUTOR DE LA IDEA
14	Adecuar la emisión de licencias a un sistema similar a las Plataformas Virtuales Multiservicios (impresión inmediata estilo RENIEC).	A fin de reducir el aglomeramiento en la entrega de licencias de conducir, se puede automatizar dicho proceso empleando una máquina que imprima en tiempo real una licencia.	Oficina de Modernización
15	Publicación de los videos de la prueba de manejo de manera temporal, así como grabación de los audios de evaluación (tipo VAR-FIFA).	Utilizar los repositorios digitales y las redes sociales para difundir la grabación de los videos de los exámenes de conducción.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
16	Uso de tecnología para rendir exámenes de conocimientos remoto desde casa.	Emplear plataformas para que los exámenes de conocimientos sean rendidos en casa, con medidas de seguridad como la transmisión en vivo de los exámenes.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
17	Crear canales de atención virtual vinculados a la identificación (DNI) de cada usuario, donde ingresen sus datos reales (dirección, celular, fotografía, DNI). Dichos canales deben estar interconectados con RENIEC.	Interoperabilidad con la información obtenida por la RENIEC de los datos personales de los usuarios.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
18	Implementar estándares de calidad como la ISO 27001 para la seguridad de la información y la ISO 37001 para una gestión antisoborno.	La implementación de estándares internacionales puede brindar un marco institucional para la reducción de los espacios de corrupción y seguridad de la información.	Oficina de Modernización
19	Realizar el análisis de riesgos de corrupción.	Continuar con la implementación del Sistema de Control Interno en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y desarrollar nuevas herramientas para su seguimiento y monitoreo.	Oficina de Modernización

N°	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	FUENTE O AUTOR DE LA IDEA
20	Hacer seguimiento permanente a las denuncias sobre casos de corrupción en la emisión de licencias.	Potenciar al equipo de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones a fin de que puedan brindar mejor atención a las denuncias realizadas.	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones
21	Firma de convenio entre la Policía y Ministerio Público para la atención de denuncias.	Implementar el trabajo interinstitucional para las coordinaciones en caso se tenga que intervenir a personas que no cumplen con las disposiciones para dar los exámenes.	Oficina de Modernización
22	Tejer alianzas institucionales con la PNP para que, permanentemente, evitan la aglomeración de "tramitadores externos".	Implementar el trabajo interinstitucional para las coordinaciones en caso se tenga que intervenir a personas que promueven la comisión de actos de corrupción.	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones
23	La institución encargada de emitir los documentos requeridos para la emisión de la licencia, no puede ser la misma institución que emite la licencia (control dual institucional).	Continuar con el control dual para la emisión de las licencias de conducir (Centros Médicos, Centros de exámenes de conocimientos y habilidades de la conducción)	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
24	El número de licencia debe ser el mismo del DNI.	Firma de convenio con RENIEC para estandarizar la emisión de la licencia de conducir.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
25	Prohibir el uso de dispositivos electrónicos durante prueba de manejo y utilizar máquinas de detección de dispositivos electrónicos (tipo aeropuerto).	Proponer la implementación de mecanismos de detección de metales	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
26	Exigir cursos presenciales como requisito para obtener la licencia (podría sustituir el examen teórico).	Este curso puede ser dictado por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, y al finalizar se puede rendir un examen que permita verificar la comprensión de la información.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial

N°	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	FUENTE O AUTOR DE LA IDEA
27	Registro de personas calificadas para la toma de exámenes tanto médicos como de conocimientos y conducción.	El Ministerio de Transportes y Comunicaciones puede certificar a las personas a cargo de los diversos exámenes que se realicen para potenciar sus capacidades y sensibilizarlos en temas de ética e integridad.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
28	Establecer mejores criterios para las licencias de las entidades complementarias.	Establecimiento de requerimientos mínimos para la validar a las entidades complementarias.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
29	Trasladar la emisión de licencias a la Municipalidad Metropolitana de Lima.	El Ministerio de Transportes y Comunicaciones podría trasladar la responsabilidad a la Municipalidad Metropolitana de Lima, considerando que, en el interior del país, son las Direcciones Regionales de Transportes las encargadas de emitir las licencias de conducir.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
30	Incrementar la capacidad operativa (contratar más RRHH).	La contratación de más personas no solo sería para la emisión de licencias de conducir, sino para la fiscalización de todo el proceso.	Oficina de Modernización
31	Rotación del personal asignado para la emisión de licencias de conducir.	Se sugiere que las personas a cargo de la emisión de licencias puedan rotar constantemente a fin de evitar cualquier riesgo de corrupción	Oficina de Modernización
32	Brindar más recursos a la Oficina de Integridad para la realización de visitas inopinadas.	La Oficina de Integridad usualmente no cuenta con la cantidad de personas suficientes para poder realizar las diversas acciones programadas que permitan reducir los espacios de corrupción.	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

N°	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	FUENTE O AUTOR DE LA IDEA
<b>Proceso de Ideación Asíncrona</b>			
33	Dar una atención efectiva a las denuncias sobre actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir, a fin de que ello disuada a posibles actos de corrupción futuros.	Potenciar al equipo de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones a fin de que puedan brindar mejor atención a las denuncias realizadas.	Especialista de la Oficina de Modernización
34	Se necesita no solo planificar sino a su vez asignar los recursos suficientes para realizar las acciones de prevención de la corrupción.	La Oficina de Integridad usualmente no cuenta con la cantidad de personas suficientes para poder realizar las diversas acciones programadas que permitan reducir los espacios de corrupción.	Especialista de la Secretaría de Integridad Pública
35	Mayor énfasis en la identificación de riesgos en el marco del Sistema de Control Interno.	Continuar con la implementación del Sistema de Control Interno en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y desarrollar nuevas herramientas para su seguimiento y monitoreo.	Director de la Contraloría General de la República
36	Asignar mayores recursos para la gestión de denuncias y análisis de casos de corrupción, a fin establecer sanciones ágilmente.	Potenciar al equipo de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones a fin de que puedan brindar mejor atención a las denuncias realizadas.	Asistente de Fiscal del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación
37	Articular con la Contraloría General de la República para la realización de acciones de control simultáneo.	Implementar el trabajo interinstitucional para las coordinaciones en caso se tenga que intervenir a personas que no cumplen con las disposiciones para dar los exámenes.	Director de la Contraloría General de la República
38	Solicitar el apoyo de otras entidades para obtener más información de los solicitantes de licencias, a fin de realizar una evaluación integral.	Implementar la interoperabilidad e interinstitucionalidad, a fin de trabajar de manera coordinada con la información que cuentan otras entidades del estado.	Especialista de la Oficina de Modernización



<b>N°</b>	<b>NOMBRE DE LA IDEA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA IDEA</b>	<b>FUENTE O AUTOR DE LA IDEA</b>
39	Es necesario el trabajo articulado entre las diversas entidades a fin de atacar el problema de la corrupción de manera integral.	Implementar el trabajo interinstitucional para las coordinaciones necesarias para evitar los actos de corrupción (CGR, SIP, MPFN, PNP, etc.)	Asistente de Fiscal del Ministerio Público – Fiscalía de la Nación
40	Todos los procesos deben estar validados por la RENIEC a través de la interconexión.	La interoperabilidad con la RENIEC será fundamental para que sirva de base respecto a la información de los solicitantes.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
41	Diseño del proceso de fiscalización interna en la entidad, principalmente en el proceso de emisión de licencias.	Revisión y establecimiento de una directiva de fiscalización interna en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, respecto de la emisión de licencias de conducir.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
42	Fortalecimiento de la fiscalización a las entidades complementarias.	Modificación normativa de las funciones y responsabilidades a cargo de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
43	El control no solo debe ser posterior. El enfoque debe ser preventivo.	Buscar mecanismos que permitan prevenir la comisión de actos de corrupción o fuera de la normatividad establecida.	Especialista de la Secretaría de Integridad Pública
44	Mayor seguridad en las bases de datos del ministerio.	Se ha identificado que algunas personas que no tienen el perfil de funcionario tienen accesos que permiten realizar modificaciones a la base de datos. Resulta necesario trabajar con mecanismos de control de la información.	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción
45	Implementación de mejores controles en el sistema operativo de emisión de licencias de conducir.	Se ha identificado que algunas personas que no tienen el perfil de funcionario tienen accesos que permiten realizar modificaciones a la base de datos. Resulta necesario trabajar con mecanismos de control de la información.	Especialista de Dirección de Circulación Vial

<b>N°</b>	<b>NOMBRE DE LA IDEA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA IDEA</b>	<b>FUENTE O AUTOR DE LA IDEA</b>
46	Considerar la implementación de la ISO 27001 para establecer controles de seguridad de la información.	La implementación de estándares internacionales puede brindar un marco institucional para la reducción de los espacios de corrupción y seguridad de la información.	Especialista de Dirección de Circulación Vial
47	Capacitación constante del personal en temas relativos a la prevención de actos de corrupción.	La Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción, y las entidades correspondientes, deben trabajar de manera conjunta para capacitar al personal que interviene en el proceso de emisión de licencias de conducir.	Director de la Contraloría General de la República
48	La educación es lo más relevante. Es necesaria un despliegue de acciones en materia de sensibilización y capacitación en temas relacionados a lucha contra la corrupción.	El trabajo coordinado entre la Secretaría de Integridad Pública, la Contraloría General de la República, entre otras, será fundamental para generar acciones de sensibilización al personal.	Especialista de la Secretaría de Integridad Pública
49	Fortalecer control y restricciones sobre dispositivos electrónicos durante prueba de conducción.	Proponer la implementación de mecanismos de detección de metales	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
50	Plena transparencia de los insumos de evaluación de las pruebas de conducción (videos, grabaciones de voz, etc.).	Establecer un repositorio de videos y grabación para asegurar la transparencia de los procesos.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
51	Automatizar, digitalizar y virtualizar el trámite.	Emplear los trámites automatizados para emitir las licencias de conducir.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
52	Automatizando el proceso de emisión de licencias de conducir. Automatizar donde haya un alto nivel de discrecionalidad, por ejemplo, a la hora de poner la nota, se han presentado cambios imprevistos y de última hora.	Establecer mecanismos tecnológicos en reemplazo de la intervención de personas en las diversas evaluaciones (principalmente de conducción y conocimientos).	Solicitantes de emisión de licencias de conducir

<b>N°</b>	<b>NOMBRE DE LA IDEA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA IDEA</b>	<b>FUENTE O AUTOR DE LA IDEA</b>
53	Digitalizando el proceso de emisión de licencias a través de aplicativos móviles amigables que reduzcan las posibilidades de ocurrencia de corrupción.	Establecimiento de un aplicativo móvil para compartir la información en tiempo real de las evaluaciones registradas.	Solicitantes de emisión de licencias de conducir
54	Automatizar el proceso de emisión de licencias de conducir.	Continuar con la automatización del proceso de emisión de licencias y hacerla obligatoria.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
55	Implementar un mecanismo de identificación del ciudadano (dispositivo técnico) durante la prueba de evaluación visual, para evitar casos de suplantación.	Utilizar mecanismos de identificación biométrica para evitar las suplantaciones.	Equipo del proyecto de innovación
56	Implementar sistemas de impresión inmediata de las licencias (máquinas expendedoras).	Emplear máquinas expendedoras de licencias de conducir al instante.	Equipo del proyecto de innovación
57	Los centros médicos deben ser validados por el sector privado de salud bajo los parámetros definidos por el MTC (obras por impuestos).	Proponer un trabajo coordinado entre el MTC y los centros médicos, a fin de que dependan del sector y puedan tener un mejor control sobre estos.	Equipo del proyecto de innovación
58	Modificar la normatividad para exigir el uso de mejores equipos de identificación biométrica en las entidades complementarias.	Modificar el Reglamento Nacional de Licencias de Conducir a fin de establecer mejores y mayores controles.	Especialista de la Dirección de Circulación Vial
59	Proponer la modificación del marco regulatorio para la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción, a fin de otorgarle mayores competencias.	Brindar un marco normativo más grande a las Oficinas de Integridad, a fin de que puedan tener mayores competencias y recursos.	Especialista de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción

*Nota.* Tabla que muestra el resultado del proceso de ideación sincrónico y asincrónico

En base a este gran número de ideas, se agruparon en las siguientes categorías:

**Tabla 22**

*Agrupamiento de ideas específicas*

<b>IDEAS CONFORMADAS EN BASE A IDEAS ESPECÍFICAS</b>	<b>IDEAS ESPECÍFICAS</b>
Reforzamiento del Sistema Nacional de Conductores	1, 2, 3, 9, 12, 44, 45, 46, 51, 52, 53, 54
Nuevas soluciones tecnológicas complementarias	7, 8, 10, 11, 14, 15, 16, 17, 55, 56
Mejorar el proceso de fiscalización	4, 5, 6, 13, 25, 41, 42, 50
Modificación y/o reforzamiento de la gestión operativa de la entidad	18, 30, 31, 32, 34, 36
Desarrollo de la interinstitucionalidad e interoperabilidad	21, 22, 23, 37, 38, 39, 40
Modificación de la normatividad vigente	24, 26, 27, 28, 29, 49, 57, 58, 59
Estandarización de la gestión de la información, riesgos y denuncias	19, 20, 33, 35, 43
Capacitación y sensibilización en temas relacionados a integridad, ética y lucha contra la corrupción	47, 48

*Nota.* Tabla que alinea propuestas de cambio en el proceso y las ideas innovadoras

Por último, se han utilizado cinco criterios para priorizar las ideas conformadas, los cuales son, de acuerdo a la Guía de Elaboración del Trabajo de Investigación (EGPP, 2022):

1. Deseabilidad: lo que tiene sentido y es útil a las personas
2. Factibilidad: lo que es técnicamente posible en un futuro cercano
3. Viabilidad: lo que es sostenible económicamente
4. Impacto: lo que deja una impresión o efecto positivo
5. Disrupción: grado de novedad de la idea

De ello, se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 23***Priorización de ideas conformadas*

<b>GRUPOS DE IDEAS</b>	<b>DESEABILIDAD</b>	<b>FACTIBILIDAD</b>	<b>VIABILIDAD</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>DISRUPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Reforzamiento del Sistema Nacional de Conductores	x	x	x	x	x	<b>5</b>
Nuevas soluciones tecnológicas complementarias	x	x	x	x	x	<b>5</b>
Mejorar el proceso de fiscalización	x	x	x			3
Modificación y/o reforzamiento de la gestión operativa de la entidad	x	x		x		3
Desarrollo de la interinstitucionalidad e interoperabilidad	x	x	x	x		4
Modificación de la normatividad vigente	x		x			2
Estandarización de la gestión de la información, riesgos y denuncias	x	x	x	x		4
Capacitación y sensibilización en temas relacionados a integridad, ética y lucha contra la corrupción	x	x	x			3

*Nota.* Tabla que muestra la puntuación de cada una de las propuestas de cambio

Es así como se obtiene que, de la priorización realizada en base a los criterios establecidos, las ideas ganadoras son las relacionadas al reforzamiento del Sistema Nacional de Conductores y la implementación de tecnologías complementarias a este.

### **Conceptualización de la nueva idea**

En ese sentido, considerando la priorización establecida se propone el siguiente bosquejo del concepto final:

**Tabla 24***Descripción del bosquejo del concepto*

ITEM	CONTENIDO
Denominación de la solución	Implementación de nuevas soluciones tecnológicas complementarias y de refuerzo para el Sistema Nacional de Conductores
Población beneficiada de la solución	Ciudadanos que solicitan la emisión de licencias de conducir por primera vez o que se encuentran en proceso de renovación o revalidación de sus licencias de conducir
Descripción de la solución	En las cuatro (04) etapas de la emisión de licencias de conducir (Examen médico, examen de conocimiento, examen de habilidades de la conducción y la emisión de la licencia de conducir) se implementan soluciones tecnológicas que reducen la posibilidad de comisión de actos de corrupción, restringiendo la discrecionalidad de las personas que participan en cualquiera de las etapas del proceso.
Descripción breve del beneficio aportado	Esta implementación de soluciones tecnológicas fomentará la transparencia a lo largo del proceso de emisión de licencias, reduciendo los espacios para la comisión de actos de corrupción. Asimismo, estas soluciones permitirán que el proceso sea más ágil y eficiente, en donde, el ciudadano pueda contar con una licencia de conducir en un tiempo menor y con la certeza de que ha sido evaluado de manera adecuada. Finalmente, el beneficio a la ciudadanía será que tendrán la certeza de que los conductores, cumplen con todos los requisitos mínimos para el manejo de un vehículo.

*Nota.* Tabla que muestra el detalle de cada propuesta de cambio.

Con el bosquejo de nuestra idea de solución, se ha implementado técnicas del *design thinking* para conceptualizarla. La primera es la elaboración del *journey map* de la experiencia del usuario en donde se consideró aquellos momentos en donde podrían identificarse posibles actos de corrupción, los cuales se pueden ver en las siguientes figuras:

Figura 26

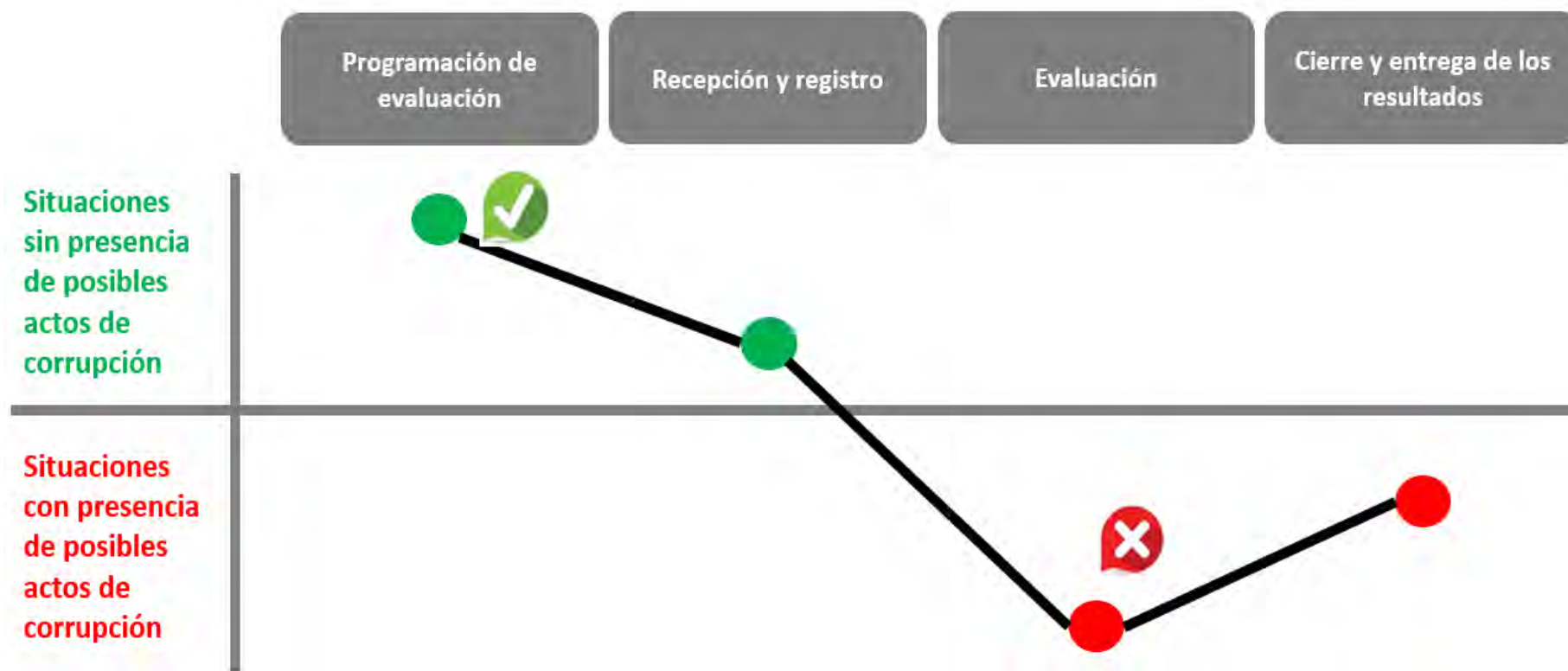
Journey map – Evaluación médica



Nota. Figura que muestra el detalle de procesos de la evaluación médica con mayor probabilidad de corrupción.

Figura 27

Journey map – Evaluación de conocimiento



Nota. Figura que muestra el detalle de procesos de la evaluación conocimiento con mayor probabilidad de corrupción.



Figura 28

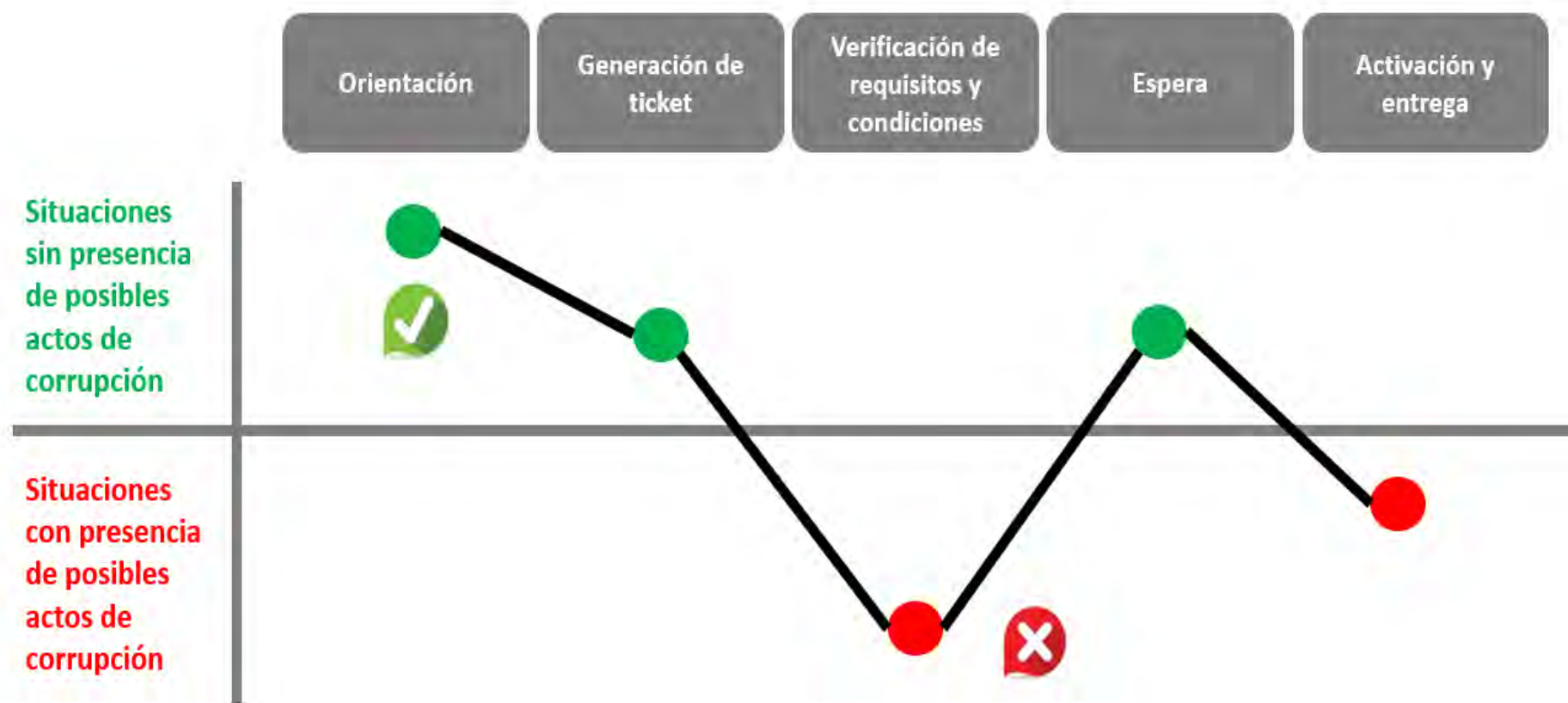
Journey map – Evaluación de habilidades en la conducción



Nota. Figura que muestra el detalle de procesos de la evaluación práctica de conducción con mayor probabilidad de corrupción.

Figura 29

Journey map – Emisión de licencias de conducir



Nota. Figura que muestra el detalle de los procesos de emisión de licencia de conducir con mayor probabilidad de corrupción.

Luego, en base a los actores identificados en la etapa de ideación, se les convocará para asegurar su participación en el proceso de prototipado. Para ello, se organizarán sesiones de *focus group* y se empleará la herramienta del *storytelling*, lo cual permitirá difundir la propuesta de solución y recabar comentarios de los usuarios.

### **3.3.2 Proceso de prototipado**

Una vez realizado el proceso de conceptualización, debemos recordar que nuestro desafío de innovación planteado es el siguiente: “¿Cómo podríamos mejorar el sistema de emisión de licencias de conducir del Ministerio de Transportes y Comunicaciones a fin de que el proceso se realice de manera sencilla, ágil, justa, íntegra y transparente?”, teniendo en cuenta el marco causal, y la jerarquización que arroja el reforzamiento del sistema operativo, como la prioridad de nuestro proyecto de innovación. Por ello, el proyecto se enfocará en un reforzamiento del Sistema Nacional de Conductores implementando componentes tecnológicos cuyo prototipado será subdividido en las cuatro etapas de la emisión de licencias de conducir.

En la primera etapa denominada examen médico, se han realizado tres propuestas iniciales (figura 30): (1) el reforzamiento de nuevos equipos biométricos, a fin de reducir la posibilidad de suplantación, ya que al actualizar dicha tecnología se podrá evitar el uso irregular de un gel que imita la huella de otras personas; (2) la implementación de un sistema de circuito cerrado de video, el cual será realizado en vivo y cuyo resultado se registre en una plataforma del MTC; y (3) el examen psicológico sea vía digital y no en papel, para que el resultado no se preste a interpretaciones no compatibles con la realidad, es decir, es llenado de fichas deberá ser automático.

Para la segunda etapa, en el examen de conocimientos, el cual es realizado por el Touring, si bien existe un sistema de circuito cerrado de video, ahora se implementará un repositorio de libre acceso. Esto podrá ser fiscalizado no solo por entidades sino también por ciudadanos que tengan el interés de saber de la transparencia al momento de rendir el examen (Figura 31).

Para la tercera etapa de evaluación de habilidades conductivas, se propone implementar dos propuestas. Autos con grabación desde el auto y la implementación de un circuito inteligente. Estos consisten en los siguiente: (1) La grabación desde el auto, facilita que el usuario acceda a un video desde su aplicativo, que transparente y se constate los resultados de las evaluaciones. Además, todo esto pueda ser fiscalizado en un repositorio abierto, cuya revisión sería libre y no requiere de la presencia física del evaluado ya que podría hacerlo de forma remota; y (2) Implementar un circuito inteligente, pero que cuente con un auto con sensores, listos y activos que logren detectar si se pasó la línea, si acelero de más, un mal giro o estacionamiento. Dichos sensores, nos arrojará un resultado exacto y, ya no sería la supervisión de una persona cuya discrecionalidad podría ser no compatible con la realidad. (Figura 32)

Para la última etapa, la denominada emisión de licencias de conducir, cuyas impresiones se encuentran a cargo del MTC, se propone dos medidas: (1) La licencia será electrónica, y ya no física. Se realizaría el pago respectivo, y los usuarios recibirían su licencia de conducir de forma automática e inmediata, simplificando el trámite y costos; (2) considerando que la licencia electrónica aún no es reconocida actualmente a nivel internacional, para aquellas personas que tengan la necesidad de una licencia física, se implementará una máquina. Esto podría beneficiar a aquellos que tengan que viajar al extranjero. De esta manera se evitarían las colas y exceder los aforos, además de reducir la intervención de personas que puedan alterar los datos. Se podrían implementar máquinas impresoras en puntos estratégicos (Figura 33).

Cabe mencionar que dichas propuestas han sido realizadas mediante el uso de herramientas como la lluvia de ideas, consulta a expertos y el *design thinking*. Asimismo, el nivel del prototipado es aún conceptual. Por último, debemos recalcar que nuestro proyecto de innovación es interdisciplinario con el enfoque STEAM, pues es integrador y toma en cuenta la comprensión de la cuarta revolución industrial, según Klaus Schwab (2016). Por ello, nuestro desafío de innovación es acorde al avance tecnológico integrador y procesual.

**Figura 30**

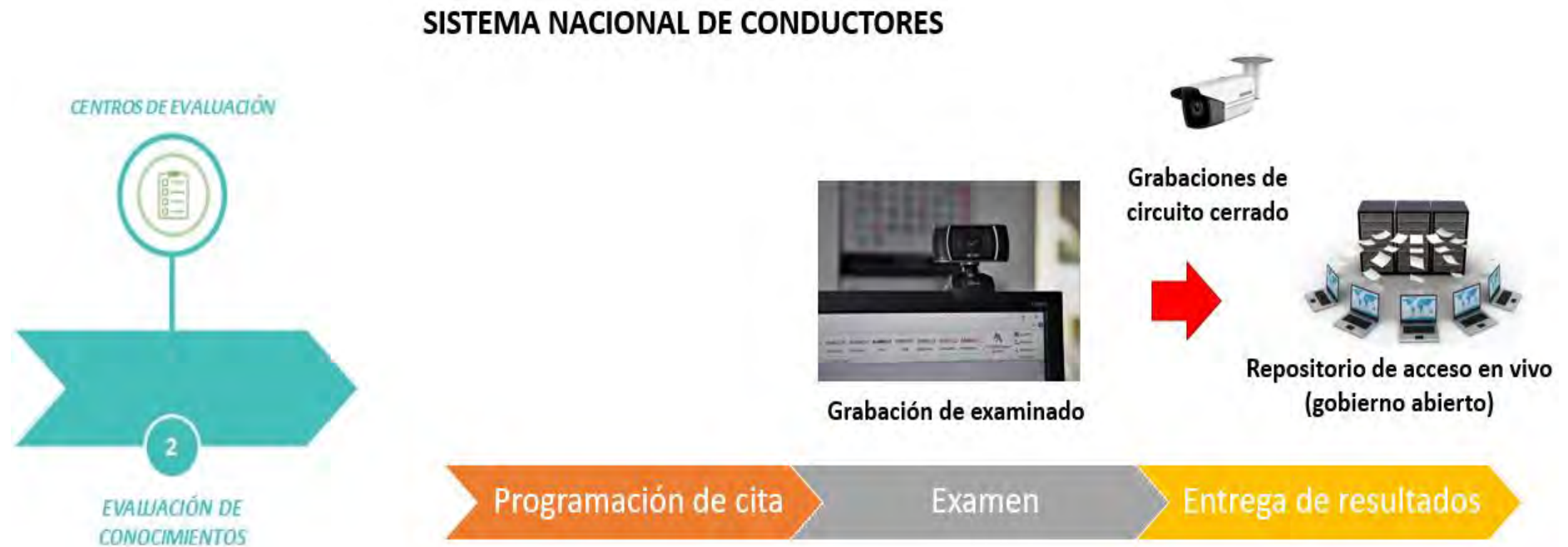
*Prototipo para la fase de evaluación médica y psicológica*



*Nota.* La figura muestra la implementación de tres propuestas de innovación en la etapa inicial del sistema de emisión de licencias de conducir del MTC, las cuales son: (i) detector de huella viva, (ii) examen psicológico computarizado, y (iii) implementación de un circuito cerrado con un repositorio de acceso vivo.

**Figura 31**

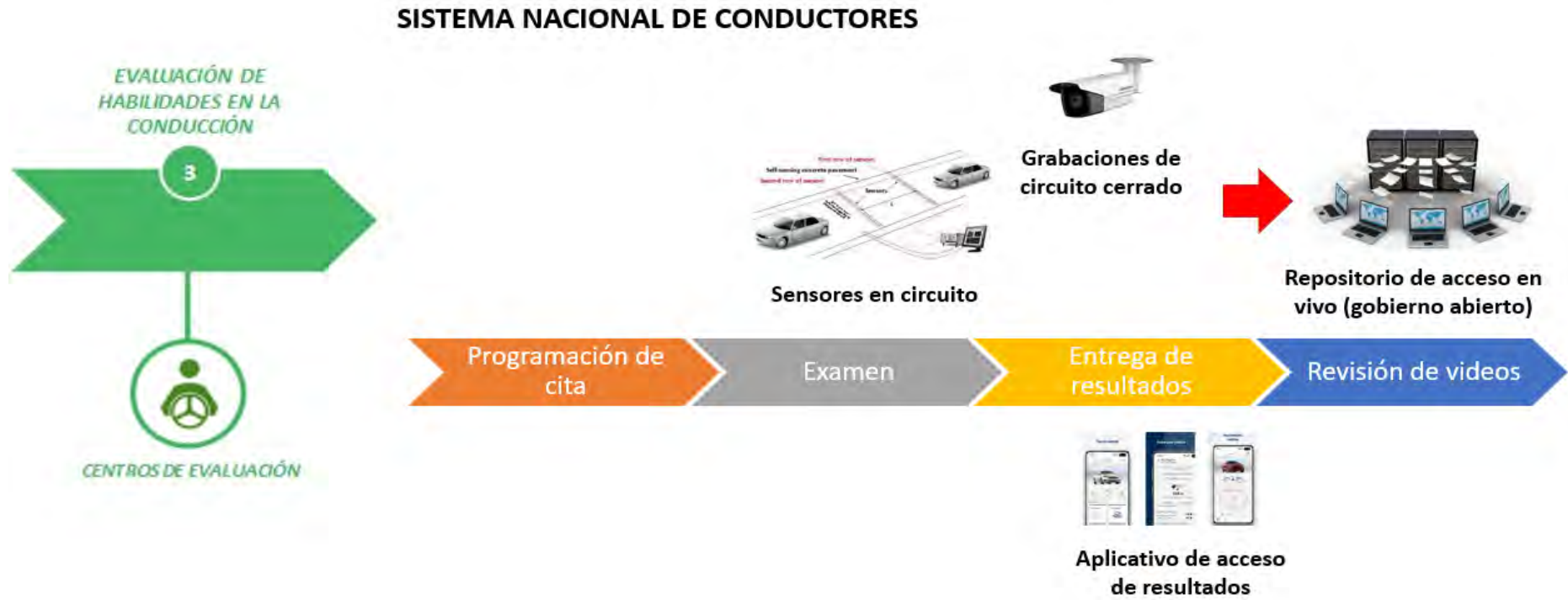
*Prototipo para la fase de evaluación de conocimiento*



*Nota.* La figura muestra la implementación de la propuesta de innovación basada en el acceso a la información (grabaciones de los exámenes) lo cual permita fiscalizar el procedimiento de rendición del examen de conocimientos.

Figura 32

Prototipo para la fase de evaluación de evaluación de habilidades en la conducción



*Nota.* La figura muestra la implementación de las dos propuestas de innovación en la etapa tres del sistema de emisión de licencias de conducir del MTC, las cuales se refieren a la posibilidad de grabación desde el auto y la implementación de un circuito inteligente.

**Figura 33**

*Prototipo para la fase de emisión de licencias de conducir*

## SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES



**Licencia electrónica automática  
obligatoria**



**Máquina expendedora de licencias**

*Nota.* Gráfico que muestra la implementación de las dos propuestas de innovación en la etapa cuatro del sistema de emisión de licencias de conducir del MTC.



### **3.4 Concepto y prototipo final de la innovación**

#### **3.4.1 Concepto final de innovación**

El concepto final del proyecto estará enfocado en las tres primeras fases del proceso de emisión de licencias de conducir, las cuales son: i) Evaluación Médica y Psicológica, ii) Evaluación de conocimientos, y iii) Evaluación de habilidades en la conducción. Esta priorización responde a que con Decreto Supremo N° 026-2020-MTC el MTC estableció las condiciones para la emisión de la licencia de conducir electrónica la cual, entre otros beneficios, reduce la discrecionalidad del operador para emitir una licencia de conducir. Es decir, el proceso es automático y solamente necesita contar con la validación a través del Sistema Nacional de Conductores de las tres fases anteriores. En ese sentido, se limita participación de los trabajadores del ministerio en la emisión de la licencia (impresión y entrega) y, además, ya no es necesario la presencia del solicitante en una sede del MTC. De esta manera, se mitiga el riesgo de actos de corrupción en dicha etapa del proceso en general.

Ahora bien, el proyecto buscará reducir los posibles actos de corrupción que se realizan en las otras tres etapas, con la implementación de control innovadores, principalmente enfocados en el uso de la tecnología. Es así como tenemos el siguiente gráfico que resume el enfoque a desarrollar en las siguientes secciones:

Figura 34

Etapas del proceso de emisión en donde se implementarán control para reducir la discrecionalidad de los agentes participantes



Nota. Etapas principales del proceso de emisión de licencias de conducir.

## i. Evaluación Médica

**Tabla 25**

*Descripción del concepto – Evaluación médica*

ITEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Evaluación Médica 2.0  - Se utiliza la huella digital (Huella viva), que es el dato biométrico más antiguo, más utilizado, y es único en millones, para poder identificar al usuario, se toma al inicio de la primera etapa y luego se procede a tomar la muestra de sangre.
¿En qué consiste la solución? ¿Cómo describiría su solución?	- El uso de Test por aplicativo Cognifit online para los usuarios, dicha toma se realiza frente al computador como los exámenes internacionales de inglés.  - La grabación se hará en la parte final de la primera etapa de evaluación médica al hacer el triaje el doctor y el paciente serán filmados y la imagen se almacenará en un repositorio.  - Para los usuarios que pasen por la etapa de evaluación médica. Aquí los usuarios tendrán que registrar su huella digital, rendir el test online, y ser grabados siendo diagnosticados por un médico en los distintos momentos del examen médico.
¿Para quién es la solución?	- Evitaremos la suplantación de personas y el fraude.  - Datos médicos precisos y oportunos del usuario.

ITEM	CONTENIDO
¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de denuncias por suplantación.</li> <li>- Número de quejas del servicio brindado.</li> <li>- Costo del mantenimiento del dispositivo.</li> <li>- El tiempo que toma rendir el examen médico.</li> <li>- Número de atenciones médicas por usuarios.</li> <li>- Identificación del nivel de riesgos en el índice de tendencia a la accidentalidad.</li> </ul>
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evita que los usuarios sean sorprendidos por tramitadores que les prometen saltarse etapas en el proceso de evaluación en la obtención de licencia de conducir.</li> <li>- Obliga a los centros de salud a contar con una mayor rigurosidad en el desempeño de la calificación de los usuarios.</li> <li>- Contribuye a legitimar el proceso de evaluación y a generar una mayor confianza en el sistema por parte de los usuarios.</li> <li>- Contar con data confiable ayuda a que los decisores políticos puedan formular mejor las futuras mejoras.</li> <li>- Ayuda al proceso de tecnificación de la evaluación médica.</li> </ul>
¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilita la fiscalización de dicho proceso como no se ha realizado antes.</li> <li>- Los costos son considerablemente más baratos que aquellos procesos de identificación que requieren un</li> </ul>

ITEM	CONTENIDO
<p>¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?</p>	<p>gran número de personal, ahora será el software el que logre cotejar la identidad del usuario.</p> <p>- Sería el proceso de innovación tecnológica más logrado hasta el momento en evaluación médica en exámenes de conducción.</p> <p><b>Interno:</b></p> <p>- Si no se capacita al personal que implemente el servicio podría no utilizarse adecuadamente.</p> <p>- Si no se fiscaliza esporádicamente el personal de los centros médicos podría vulnerar el proceso.</p> <p><b>Externo:</b></p> <p>- Siempre que la toma de huella esté encriptada no habría forma de que agentes externos puedan hacer uso indebido de la huella digital.</p> <p>- Si no se hace una fiscalización esporádica quienes tengan acceso a la información de datos podrían hacer un uso indebido de los datos.</p> <p>- Los usuarios podrán sentir la seguridad de que la obtención de las licencias de conducir implica</p>
<p>¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?</p>	<p>rigurosidad e integridad.</p> <p>- En un futuro, la obtención idónea de los datos de salud del futuro conductor, podrían salvar vidas ya que, al evitar la suplantación, estamos garantizando que los datos de salud sean fidedignos.</p>

ITEM	CONTENIDO
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	La identificación biométrica por huellas es la más sencilla, rápida y eficiente.
¿Cuáles son las principales características de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar el sistema de interoperabilidad con Reniec</li> <li>- Adquirir los equipos de identificación multi biométrica.</li> </ul>
¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC).</li> <li>- La Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción (OILCCO).</li> <li>- El Touring y Automóvil Club del Perú.</li> </ul>
¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Podríamos contar con el RENIEC, solo para sincronizar en tiempo real la huellas tomas, ya que dicha data se encuentra encriptada.</li> </ul>

*Nota:* Detalle de los procedimientos propuestos en la evaluación médica.

## ii. Evaluación de Conocimientos

**Tabla 26**

*Descripción del concepto – Evaluación de conocimientos*

ÍTEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Evaluación de Conocimientos 2.0

ÍTEM	CONTENIDO
<p>¿En qué consiste la solución? ¿Cómo describiría su solución?</p>	<p>A fin de reducir la discrecionalidad en el proceso de la evaluación de conocimientos y, a su vez, evitar la suplantación y uso de equipos electrónicos, se han considerado las siguientes medidas a implementar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lector de huella viva 2.0: lo cual evitará que personas puedan ser suplantadas.</li> <li>2. Al examen de conocimientos, se añadirá el examen psicológico computarizado. En ambos casos, se empleará un balotario de preguntas que serán aleatorias para cada postulante.</li> <li>3. A fin de iniciar con el examen, se empleará una identificación biométrica con reconocimiento fácil.</li> <li>4. Asimismo, al iniciar el examen será grabado en su totalidad, para poder realizar una fiscalización posterior aleatoria.</li> <li>5. El examen de conocimiento continuará siendo computarizado. Sin embargo, se empleará un bloqueador de páginas web que no permitirá al postulante revisar páginas que no sean las de los exámenes.</li> <li>6. Finalmente, tanto los resultados de los exámenes como las grabaciones serán remitidas automáticamente al Sistema Nacional de Conductores.</li> </ol>

ÍTEM	CONTENIDO
<p>¿Para quién es la solución?</p>	<p>Principalmente, la solución es para el Touring, considerando que es la entidad a cargo de tomar el examen y, la cual ha reportado diversos casos de corrupción en el tiempo. Por otro lado, la solución también está orientada al postulante, considerando que obtendrá los resultados de manera automática y con la certeza de que la evaluación es imparcial. Asimismo, esta solución permitirá reducir la carga laboral de aquellas unidades de organización del MTC que se ven involucradas en el proceso de emisión de licencias de conducir y atender los presuntos actos de corrupción. Finalmente, la sociedad se verá beneficiada, considerando que las personas que pasen los exámenes contarán con los conocimientos mínimos necesarios para conducir, así como con un perfil psicológico adecuado para hacerlo.</p>
<p>¿Para qué es la solución?</p>	<p>Para reducir los casos de corrupción enquistados en este proceso, principalmente relacionados con la suplantación, el uso de dispositivos tecnológicos y el plagio durante el examen.</p>
<p>¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño para identificar que la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Número de denuncias mensuales en este proceso</li> <li>● Número de exámenes eliminados / suspendidos mensuales</li> <li>● Número de fiscalizaciones posteriores realizados mensuales</li> </ul>



ÍTEM	CONTENIDO
propuesta ha sido exitosa?	Agrega transparencia al proceso ya que se valida la identidad de postulante en diversos puntos del examen. Asimismo, se realiza la grabación total del examen, a fin de evitar posibles actos relacionados al
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	plagio. Por otro lado, aumenta la confianza del ciudadano con respecto al servicio público específicamente con el Touring y el MTC. Tercero, aumenta la eficiencia del proceso ya que modifica un examen en lápiz y papel con un examen computarizado. Finalmente, reduce la incidencia de la corrupción.
¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?	Primero, porque incluye una propuesta novedosa para solucionar un problema público. Segundo, porque se utiliza tecnología disponible. Tercero, involucra a la sociedad civil ya que pone la facultad fiscalizadora en las manos del postulante (ciudadano).
¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?	Primero, que los beneficiados del proceso actual obstaculicen la implementación de este proyecto. Segundo, que la entidad (Touring) no estén de acuerdo con la implementación de nuevos mecanismos tecnológicos. Tercero, es probable que haya un aumento del costo de la evaluación.

ÍTEM	CONTENIDO
<p>¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?</p>	<p>Se evitará la suplantación al rendir los exámenes.</p> <p>Se logrará reducir las denuncias de corrupción en los organismos públicos.</p> <p>El proceso será fácil de fiscalizar.</p>
<p>¿Cuáles son las principales acciones del usuario?</p>	<p>a. Identificarse bajo los controles biométricos.</p> <p>b. Rendir los exámenes.</p>
<p>¿Cuáles son las principales acciones de la organización?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar el sistema de interoperabilidad con RENIEC.</li> <li>2. Adquirir los equipos de identificación multi biométrica.</li> <li>3. Adquirir cámaras que registren las evaluaciones de todos los participantes.</li> <li>4. Actualizar el examen de conocimientos</li> <li>5. Diseñar el examen psicológico digital</li> <li>6. Implementar el examen psicológico digital</li> <li>7. Implementar el repositorio de almacenamiento de los videos de las evaluaciones.</li> </ol>
<p>¿Quiénes son los aliados estratégicos internos?</p>	<p>Oficina General de Tecnología de la Información, Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción, Dirección de Circulación Vial, Dirección General de Autorizaciones en Transportes, Dirección General de Políticas y Regulación de Transporte Multimodal,</p>

ÍTEM	CONTENIDO
	Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial y la Oficina de Modernización.
¿Quiénes son los aliados estratégicos externos?	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Touring Automóvil Club del Perú.

*Nota:* Detalle de los procedimientos propuestos en la evaluación de conocimientos.

### iii. Evaluación en Habilidades de la Conducción

**Tabla 27**

*Descripción del concepto – Evaluación en Habilidades de la Conducción*

ÍTEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Evaluación en Habilidades de la Conducción 2.0
¿En qué consiste la solución? ¿Cómo describiría su solución?	Primero, el proceso de identificación: El postulante ingresará al recinto luego de haber pasado los controles multibiométricos correspondientes (identificación facial y huella viva). Luego, el examen de habilidades prácticas será filmado en su totalidad y el archivo de video resultante será almacenado en un repositorio. Además, todas las faltas que el veedor registre del postulante serán registradas en un checklist digital.  De esta manera, el postulante podrá acceder al video de su prueba almacenado en el repositorio a través de la web, y podrá contrastar las faltas registradas por el veedor.
¿Para quién es la solución?	En primer lugar, para el postulante. En segundo lugar, para el Touring, entidad encargada de llevar a cabo el examen

ÍTEM	CONTENIDO
<p>¿Para qué es la solución?</p>	<p>práctico. En tercer lugar, para todas las áreas del MTC involucradas en los casos de corrupción al interior de este sistema. En cuarto lugar, los órganos públicos involucrados en las investigaciones por denuncia de corrupción. Finalmente, la sociedad en general.</p> <p>Para reducir los casos de corrupción enquistados en este proceso, a partir de la fiscalización de la evaluación por parte del postulante. De esta manera, el postulante tendrá mayor confianza en el proceso de emisión de licencias de conducir (debido a que, habrá mayor transparencia y fiscalización)</p>
<p>¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño para identificar que la propuesta ha sido exitosa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Índice de satisfacción del postulante</li> <li>● Número de denuncias trimestral en este proceso</li> <li>● Número de accesos al repositorio de videos de las pruebas</li> <li>● Número de reclamos que se desprende de la revisión del repositorio</li> </ul>
<p>¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?</p>	<p>Agrega transparencia al proceso ya que el postulante puede fiscalizar objetivamente el resultado de su evaluación práctica. Además, aumenta la confianza del ciudadano con respecto al Servicio Público (específicamente, el MTC). Tercero, aumenta la eficiencia del proceso (Servicio Público). Cuarto, aumenta los mecanismos de control para los servidores públicos (veedores). Finalmente, reduce la incidencia de la corrupción.</p>

ÍTEM	CONTENIDO
¿Por qué se indica que su propuesta es innovadora?	Primero, porque incluye una propuesta novedosa para solucionar un problema público. Segundo, porque se utiliza tecnología disponible. Tercero, involucra a la sociedad civil ya que pone la facultad fiscalizadora en las manos del postulante (ciudadano).
¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?	Primero, que los beneficiados del proceso actual obstaculicen la implementación de este proyecto. Segundo, que los usuarios no se involucren con su nueva facultad fiscalizadora. Tercero, es probable que haya un aumento del costo del examen práctico. Cuarto, la resistencia al cambio de los usuarios y servidores públicos.
¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?	Los usuarios obtendrán su licencia de conducir a través de un proceso sencillo, ágil, justo, íntegro y transparente. Se reducirán las denuncias de corrupción en los organismos públicos.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Identificarse bajo los controles biométricos.</li> <li>d. Rendir la prueba de conducción</li> <li>e. En caso desee revisar el video de su evaluación, deberá acceder a este a través de la web</li> <li>f. Podrá contrastar las observaciones del veedor con el video de su evaluación</li> <li>g. Podrá hacer un reclamo en caso haya un indicio objetivo de una mala evaluación por parte del veedor.</li> </ul>

ÍTEM	CONTENIDO
¿Cuáles son las principales acciones de la organización?	8. Implementar el sistema de interoperabilidad con Reniec 9. Adquirir los equipos de identificación multi biométrica 10. Adquirir cámaras que registren las evaluaciones prácticas de conducción de todos los participantes. 11. Diseñar el checklist digital 12. Implementar el checklist digital 13. Implementar el repositorio de almacenamiento de los videos de los exámenes prácticos de conducción. 14. Implementar aplicativo web de consulta al servicio de los postulantes
¿Quiénes son los aliados estratégicos internos?	Oficina General de Tecnología de la Información, Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción, Dirección de Circulación Vial, Dirección General de Autorizaciones en Transportes, Dirección General de Políticas y Regulación de Transporte Multimodal, Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial y la Oficina de Modernización
¿Quiénes son los aliados estratégicos externos?	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Touring Automóvil Club del Perú.

*Nota:* Detalle de los procedimientos propuestos en la evaluación de habilidades de conducción.

### 3.4.2 Prototipo de alta resolución

El prototipo de alta resolución que se presentará se dividirá en las tres etapas, a fin de presentar de manera ordenada las modificaciones propuestas para cada una de ellas:

### **a) Evaluación Médica y Psicológica**

En una descripción rápida y general del proceso de evaluación médica (Figura 35), este cuenta con cinco fases, las cuales describimos a continuación:

- i. Toma de muestra de sangre: En esta etapa el médico ocupacional recoge una muestra de sangre del solicitante, a fin de corroborar su tipo de sangre, el cual será posteriormente indicado en su licencia de conducir. Al respecto, se realiza una validación dactilar con un lector de huellas digital, tanto al inicio como al cierre de la evaluación. La información obtenida se registra manualmente en el Sistema Nacional de Conductores.
- ii. Examen psicológico: El solicitante rinde un examen con papel y lápiz que consta de 4 secciones: dibujar objetos geométricos, resolver laberintos, contestar preguntas de personalidad y dibujar una persona. Los resultados son inmediatos y solo te señalan si has logrado pasar o no el examen. Al respecto, se realiza una validación dactilar con un lector de huellas digital, tanto al inicio como al cierre de la evaluación. La información obtenida se registra manualmente en el Sistema Nacional de Conductores.
- iii. Examen de vista: El médico realiza un examen de vista general, con un tablero con letras de diferentes tamaños. Los resultados son inmediatos. Al respecto, se realiza una validación dactilar con un lector de huellas digital, tanto al inicio como al cierre de la evaluación. La información obtenida se registra manualmente en el Sistema Nacional de Conductores.
- iv. Examen de oído: El médico emplea audífonos y va activando los sonidos a fin de corroborar tu agudeza auditiva. Los resultados son inmediatos. Al respecto, se realiza una validación dactilar con un lector de huellas digital, tanto al inicio como al cierre de la evaluación. La información

obtenida se registra manualmente en el Sistema Nacional de Conductores.

- v. Examen médico: El médico toma la presión, el equilibrio, levantar pesas y realiza una breve entrevista. Al respecto, se realiza una validación dactilar con un lector de huellas digital, tanto al inicio como al cierre de la evaluación. La información obtenida se registra manualmente en el Sistema Nacional de Conductores.

Se puede apreciar con mayor precisión la información respecto de esta etapa en los Anexos N° 13 y 14: Flujograma de la Evaluación Médica y Psicológica.

En ese sentido, habiendo descrito cómo se encuentra el proceso actualmente, se procede a presentar el prototipo de alta resolución en la figura 36, el cual ha pasado por dos versiones anteriores. En los siguientes puntos, se presentan las modificaciones propuestas al proceso, a fin de reducir la discrecionalidad en sus fases:

- i. Toma de muestra de sangre: La validación de las huellas se realiza con un dispositivo más eficaz, el cual reduce la posibilidad de suplantación, ya que contiene validaciones más precisas de la huella dactilar. La validación dactilar continúa realizándose, tanto al inicio como al cierre de la evaluación. La información obtenida se registra manualmente en el Sistema Nacional de Conductores.
- ii. Examen psicológico: El examen se realizará de manera computarizada, sin la necesidad de un revisor y se pasará a la evaluación siguiente (Evaluación de Conocimientos).
- iii. Examen de vista: Se realizará de manera computarizada, empleando una herramienta digital que permite registrar los resultados de manera automática en el Sistema Nacional de Conductores. Además, a fin de validar la identidad de la persona que realiza el examen, no solo se emplearán las huellas dactilares sino también una identificación biométrica. En adición a ello, se registrará el video de la evaluación en la



nube, a fin de poder revisarlo posteriormente en un proceso de fiscalización posterior.

- iv. Examen de oído: Se realizará de manera computarizada, empleando una herramienta digital que permite registrar los resultados de manera automática en el Sistema Nacional de Conductores. Además, a fin de validar la identidad de la persona que realiza el examen, no solo se emplearán las huellas dactilares sino también una identificación biométrica. En adición a ello, se registrará el video de la evaluación en la nube, a fin de poder revisarlo posteriormente en un proceso de fiscalización posterior.
- v. Examen médico: Lo diferente en esta sección, es que el examen médico es grabado en su totalidad y es grabado junto con la evaluación del médico en el Sistema Nacional de Conductores.

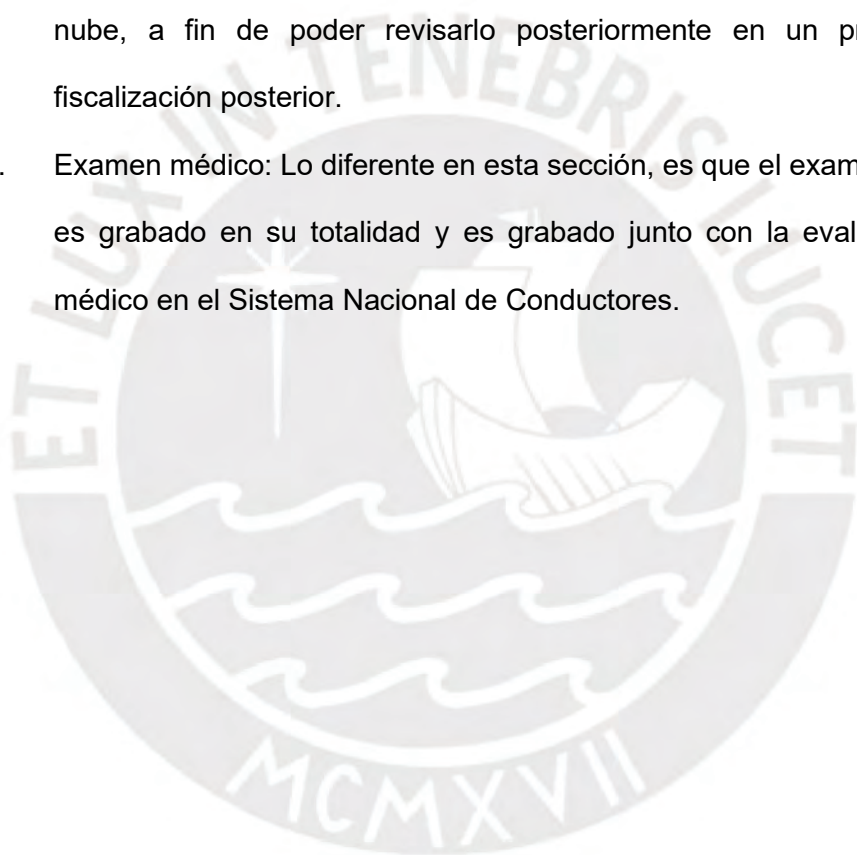
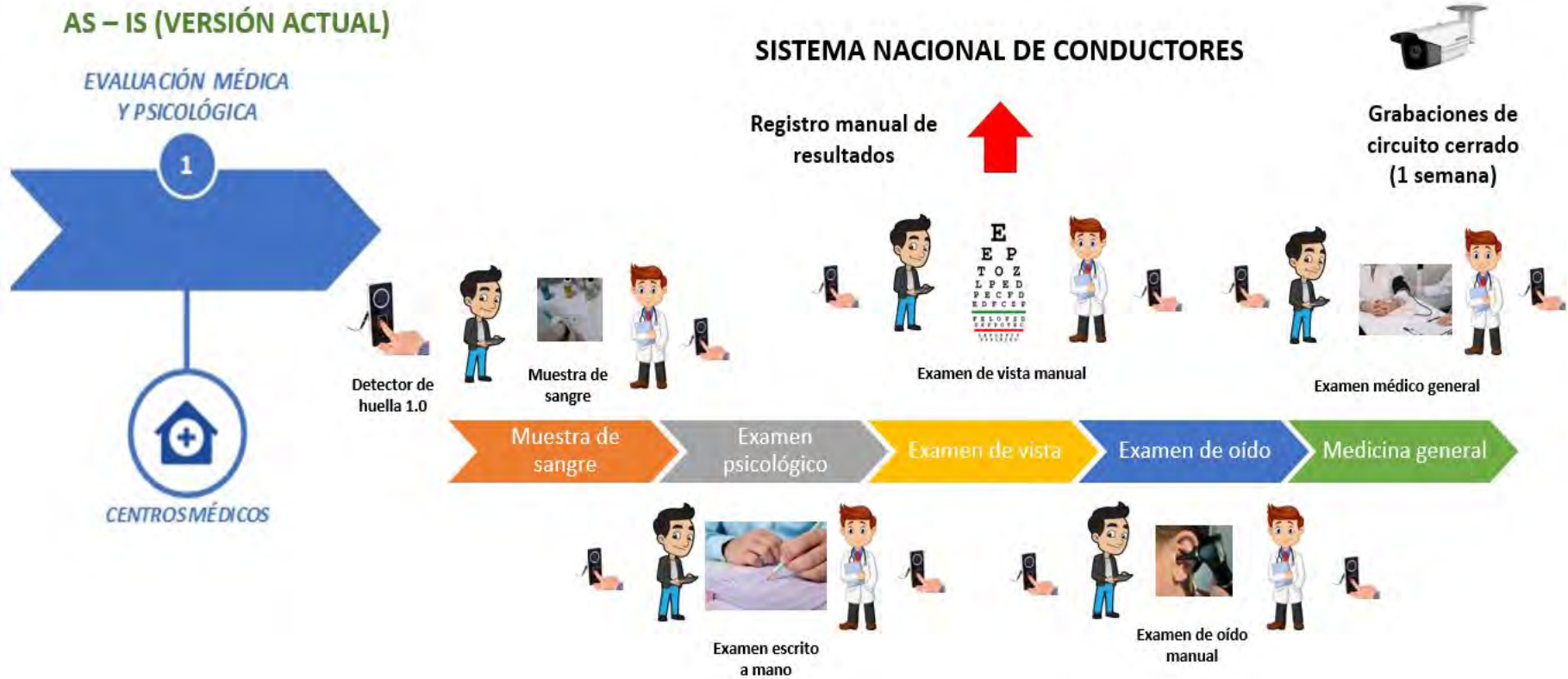


Figura 35

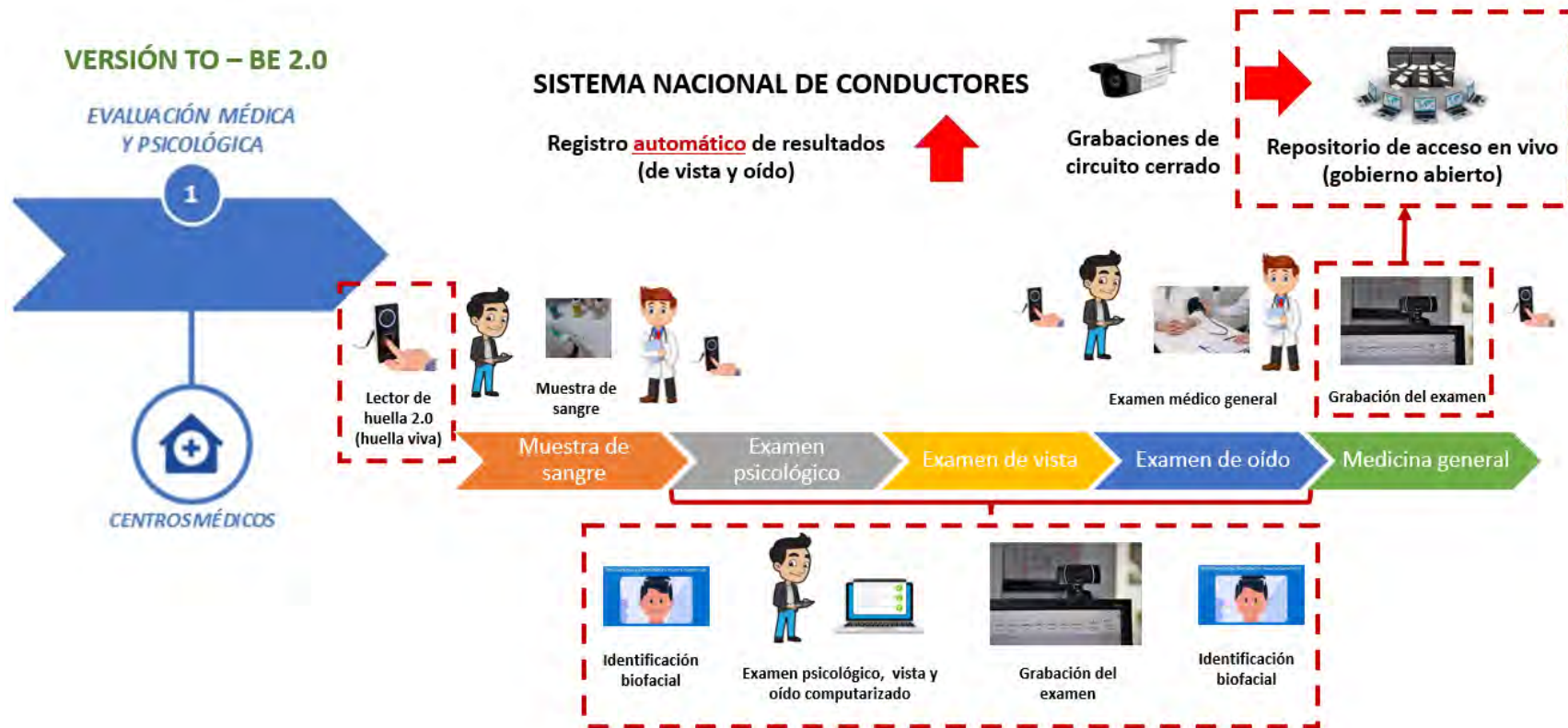
Etapas de la Evaluación Médica y Psicológica en el estado actual (AS – IS)



Nota. Procedimiento actual de la evaluación médica y psicológica.

Figura 36

Etapas de la Evaluación Médica en el prototipo de alta resolución (TO – BE)



Nota. Procedimiento propuesto para el prototipo.

## **b) Evaluación de Conocimientos**

En una descripción rápida y general del proceso de evaluación de conocimientos (Figura 37), este cuenta con tres fases, las cuales describimos a continuación:

- i. Programación de citas: Esta etapa se realiza de manera virtual o telefónica a través de los canales propuestos por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y el Touring.
- ii. Examen: Se realiza de manera computarizada a través del aplicativo establecido por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Los resultados se registran directamente en el Sistema Nacional de Conductores. Se emplea un balotario de preguntas que son alrededor de 200 preguntas, de las cuales se presentan 40 para cada solicitante y tiene que responder 30 de ellas de manera correcta.
- iii. Entrega de resultados: El operador del examen entrega los resultados al solicitante y le señala los siguientes pasos a seguir.

Se puede apreciar con mayor precisión la información respecto de esta etapa en el Anexo N° 15: Flujograma de la Evaluación de Conocimientos.

En ese sentido, habiendo descrito como se encuentra el proceso actualmente, se procede a presentar el prototipo de alta resolución, el cual ha pasado por dos versiones anteriores (Figura 38). La modificación propuesta se realiza principalmente en el examen de conocimientos. Para ello, se validará la identidad de la persona empleando el lector de huella viva. Posterior a ello, el postulante realizará el examen computarizado como lo viene realizando hasta la fecha, con la excepción que se empleará un bloqueador de páginas web. Asimismo, el examen será grabado en su totalidad y se empleará la identificación biométrica para validar que la persona es la que está realizando el examen.

Asimismo, este examen constará de dos partes. La primera parte será el examen de conocimientos, cuarenta preguntas para el postulante de las cuales debe responder 30 correctas, sección que no ha sido modificada. La siguiente sección será el examen

psicológico el cual empleará exámenes computarizados y todo el examen será grabado. Los resultados de ambos exámenes serán remitidos automáticamente al Sistema Nacional de Conductores y recibidos en el celular del postulante.

### **c) Evaluación de habilidades en la conducción**

En una descripción rápida y general del proceso de evaluación de habilidades en la conducción (Figura 39), este cuenta con tres fases, las cuales describimos a continuación:

- i. Programación de citas: Esta etapa se realiza de manera virtual o telefónica a través de los canales propuestos por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y el Touring.
- ii. Examen: Se realiza en una ruta cerrada con el uso de autos. Se deben de cumplir ciertas etapas tales como el estacionamiento, la conducción a determinada velocidad, respecto de las señales de tránsito, entre otras. El evaluador registra en un documento los resultados de los participantes y luego se registra en el Sistema Nacional de Conductores.
- iii. Entrega de resultados: El operador del examen entrega los resultados al solicitante y le señala los siguientes pasos a seguir.
- iv. Revisión de videos: en caso el postulante no esté de acuerdo con los resultados obtenidos, puede solicitar la revisión de su examen el cual fue grabado.

Se puede apreciar con mayor precisión la información respecto de esta etapa en el Anexo N° 16: Flujograma de la Evaluación de Habilidades en la Conducción.

En ese sentido, habiendo descrito como se encuentra el proceso actualmente, se procede a presentar el prototipo de alta resolución (Figura 40), el cual ha pasado por dos versiones anteriores.

En esta nueva propuesta, se propone emplear dos medios de verificación de la identidad. Por un lado, el lector de huella viva y por otro la identificación biométrica. Asimismo, el veedor / evaluador no empleará un registro manual de los resultados, sino

por el contrario, empleará un dispositivo electrónico para registrar los datos, los cuales serán remitidos directamente al Sistema Nacional de Conductores. En adición a ello, los resultados serán emitidos con los puntajes obtenidos (o restados del resultado total) a fin de determinar la imparcialidad y objetividad de los mismos.

Por otro lado, a fin de asegurar que los resultados obtenidos responden al desempeño del postulante, los videos generados de las grabaciones de los exámenes serán remitidos al finalizar directamente al dispositivo celular del postulante. Esto permitirá no solamente corroborar los resultados obtenidos, sino que, de manera objetiva, se contará con una evidencia de la evaluación.

Habiendo empleado las herramientas del *design thinking* y *story telling* en las propuestas de los prototipos, con el fin de mostrar la propuesta de forma sistematizada, con un enfoque End2End, y recogiendo las observaciones de los jurados del presente proyecto de innovación, los autores han utilizado la metodología *Bussiness Process Model Notation* (BPMN) elaborando los flujos de las figuras 41 al 44.

Para terminar, primero, es importante resaltar que los procesos de levantamiento de información se realizaron de forma progresiva, es decir, en la medida en que el proyecto final parte de un enfoque de racionalidad incremental, se ha diseñado los procesos a partir de la data recogida en el proceso anterior. De esta manera, el último proceso de recojo de información y testeo, contempla la información recibida en los procesos previos, por ejemplo, el journey map, la lluvia de ideas graficada en jamboard, las entrevistas realizadas a expertos en el proceso de emisión de licencias de conducir y a los expertos en el sistema de lucha anticorrupción, el análisis teórico causal, etc. Segundo, se presenta a continuación una línea de tiempo (Figura 45), que aclara los procesos involucrados en el diseño del presente proyecto de innovación. Tercero, se presenta una tabla (Tabla 28) que evidencia cómo las propuestas de solución responden a las causas identificadas, tanto en el análisis teórico como el análisis causal.

Figura 37

Etapas de la Evaluación de Conocimientos (AS – IS)

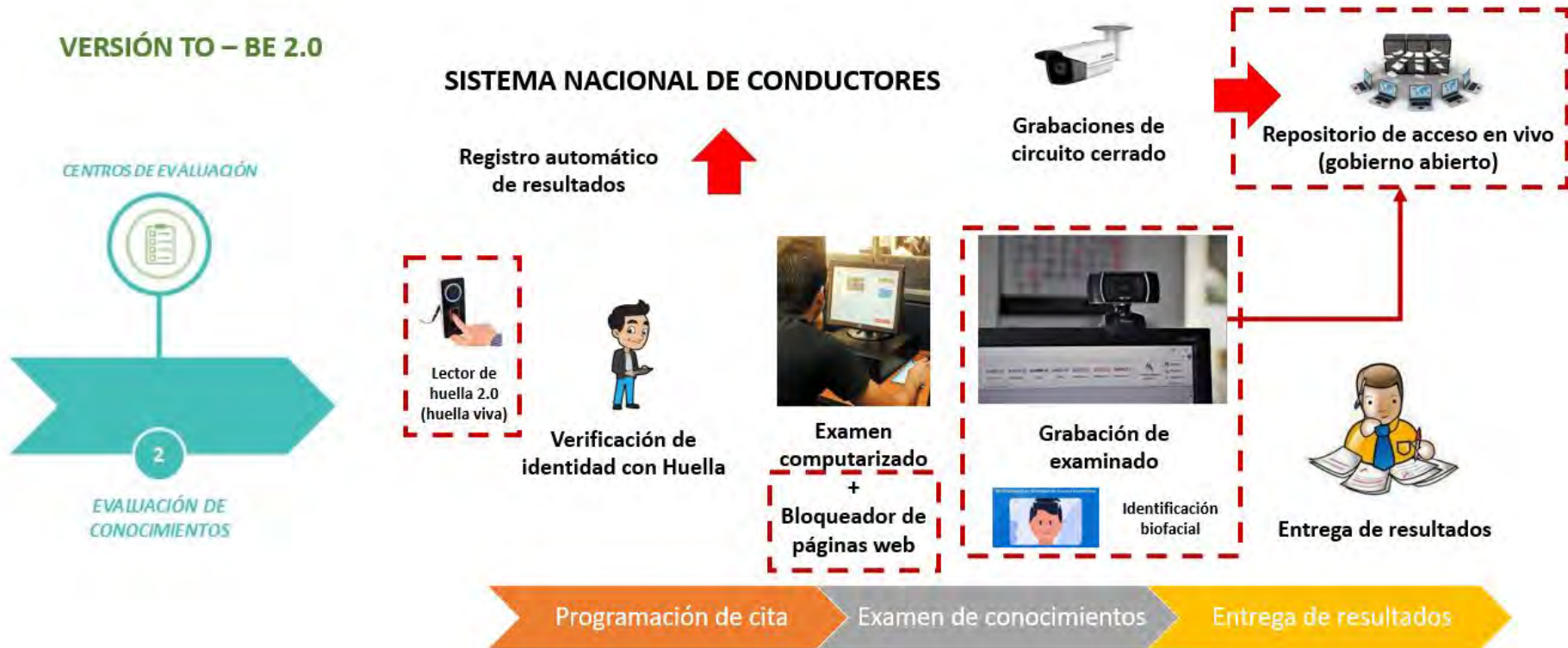
### AS – IS (VERSIÓN ACTUAL)



Nota. Procedimiento actual de la evaluación de conocimientos.

Figura 38

Etapas de la Evaluación de Conocimientos (TO - BE)



Nota. Procedimiento propuesto para el prototipo.



Figura 39

Etapas de la Evaluación de habilidades en la conducción (AS – IS)

AS – IS (VERSIÓN ACTUAL)

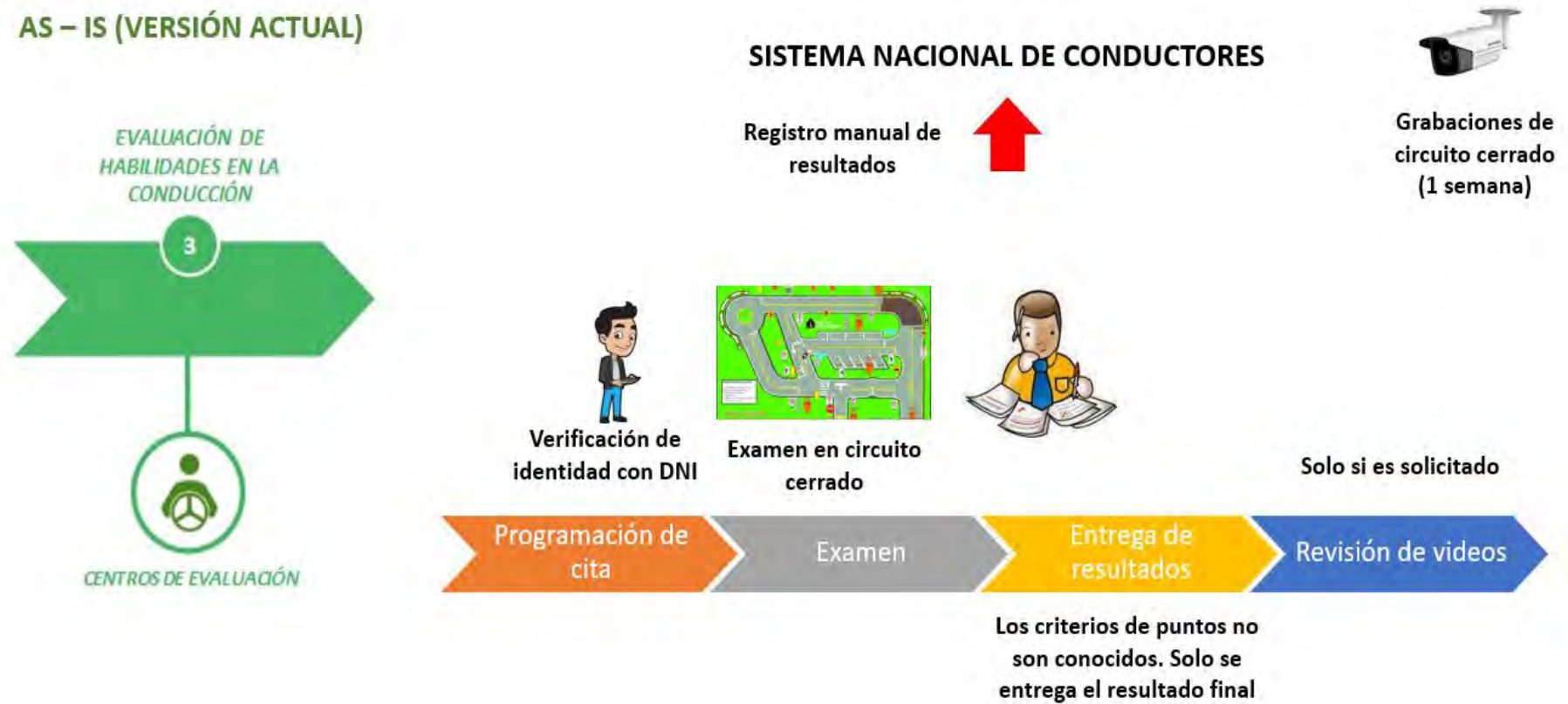


Figura 40

Etapas de la Evaluación de habilidades en la conducción (TO – BE)



Figura 41

Prototipo de Evaluación Médica y Psicológica bajo la metodología BPMN – Parte 1

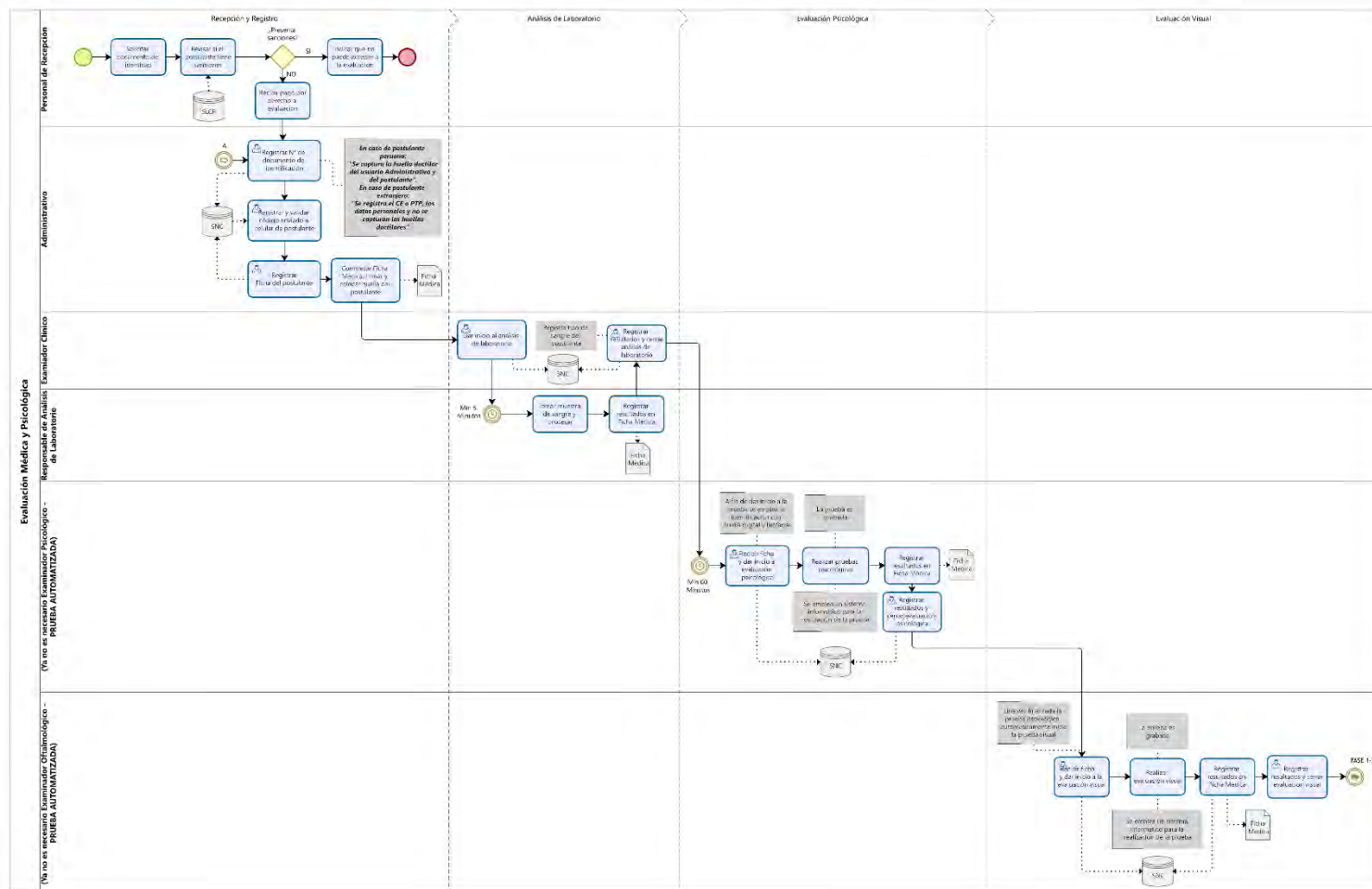


Figura 42

Prototipo de Evaluación Médica y Psicológica bajo la metodología BPMN – Parte 2

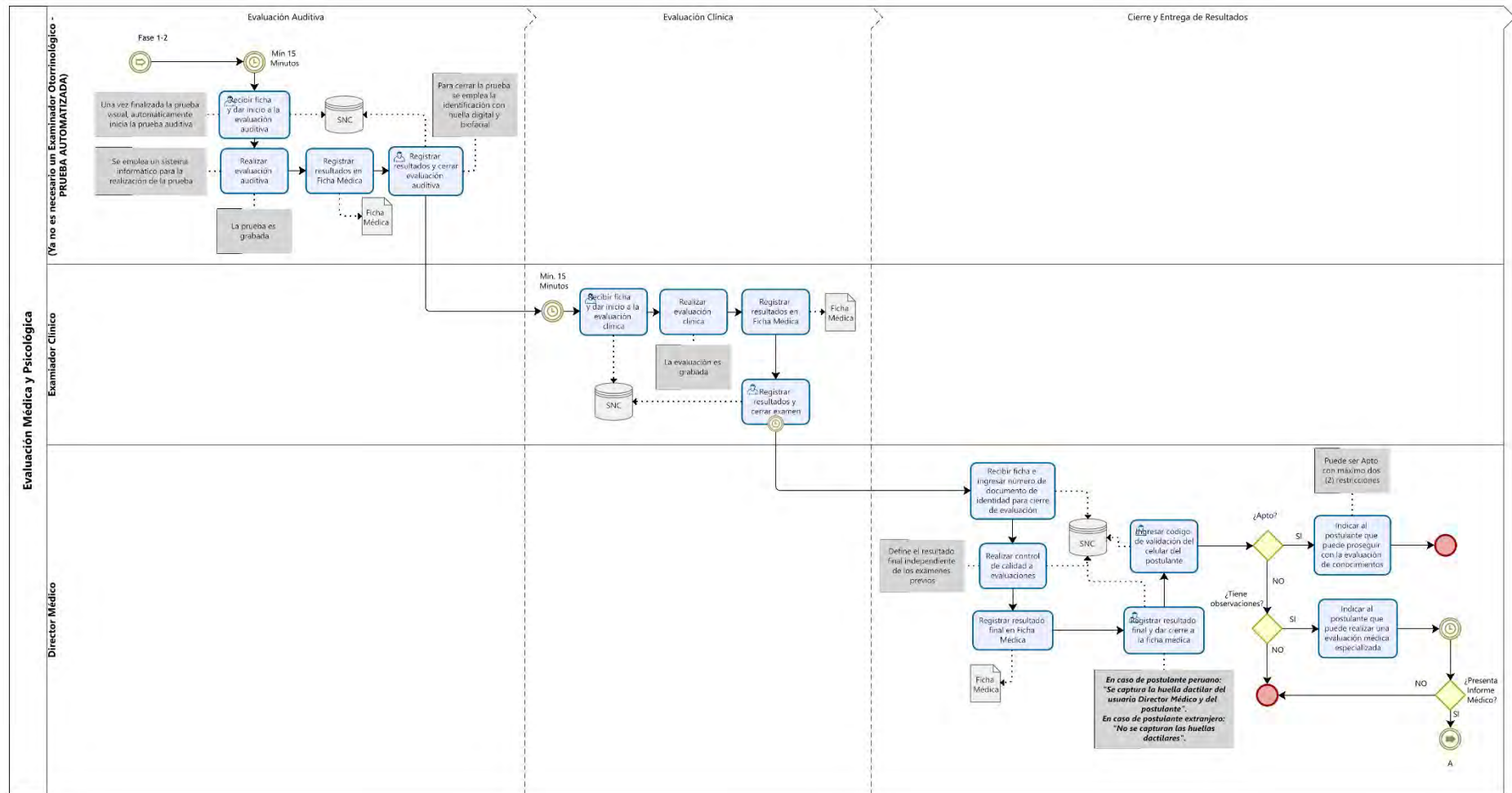
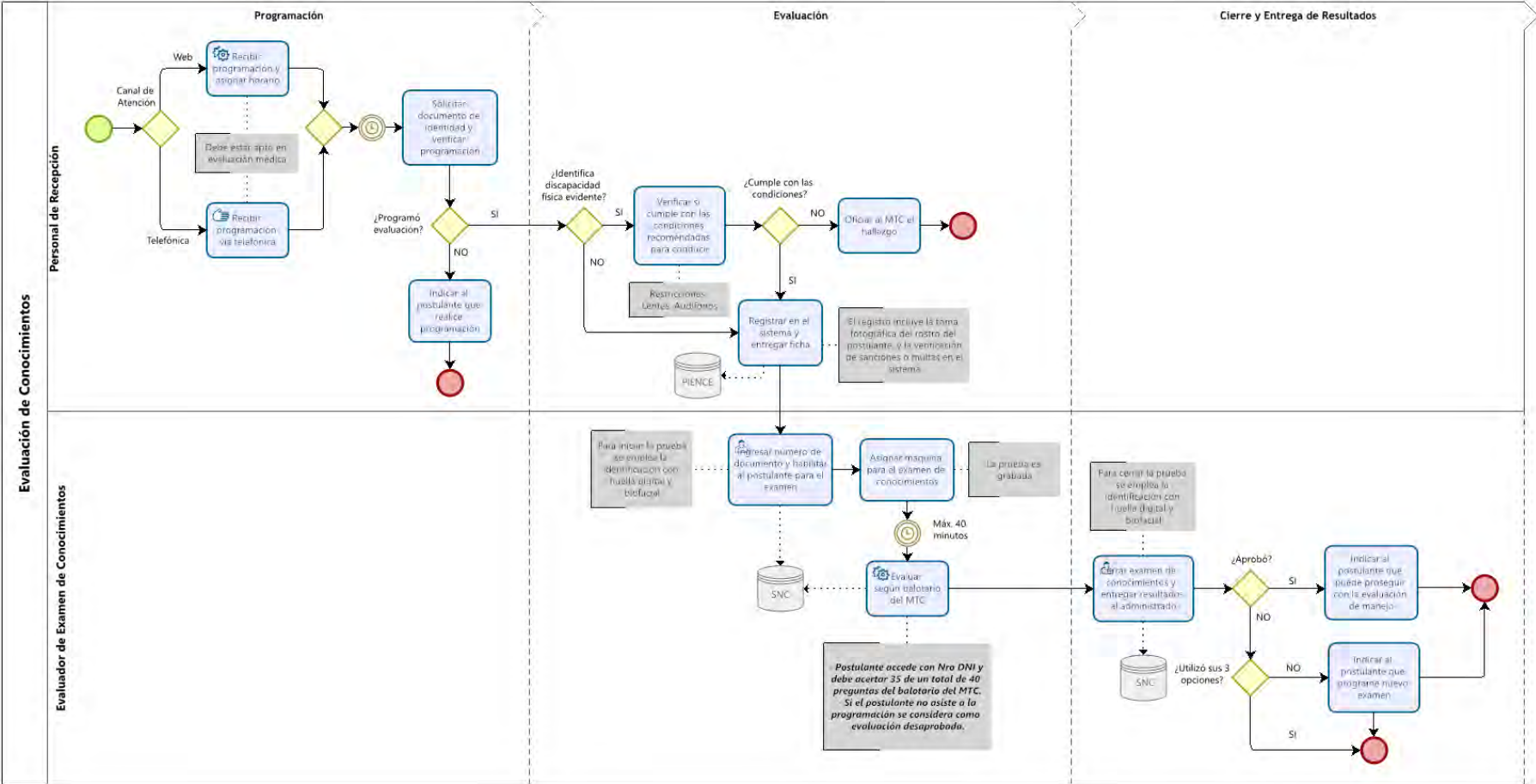


Figura 43

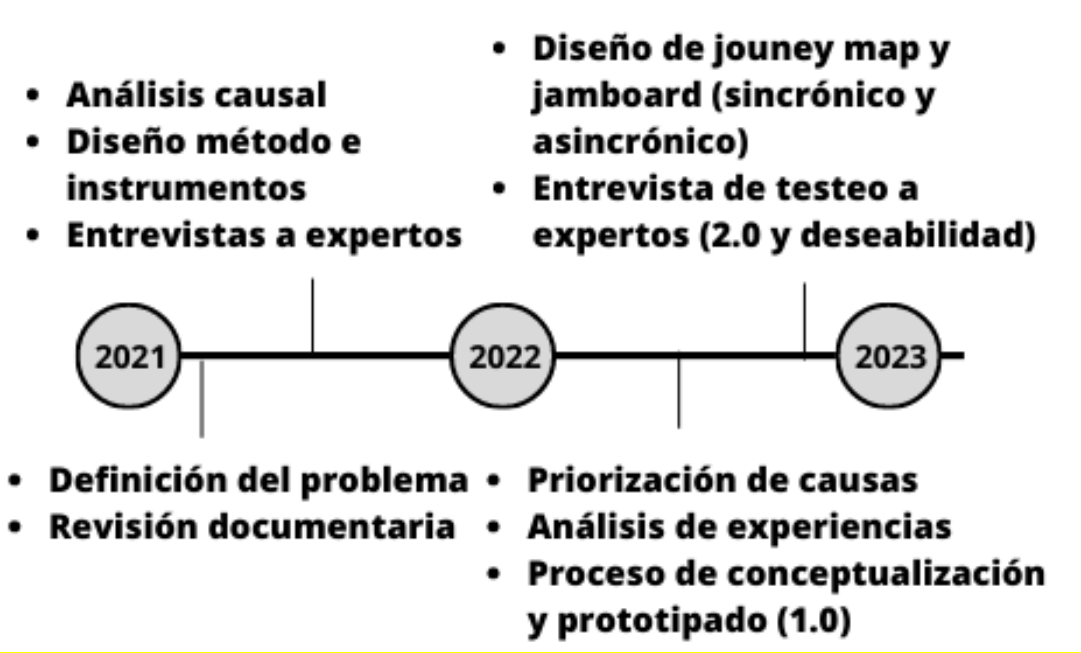
Prototipo de Evaluación de Conocimientos bajo la metodología BPMN





**Figura 45**

*Línea de tiempo del desarrollo de la propuesta innovadora*



**Tabla 28**

*Alineamiento de las propuestas con las causas teóricas y empíricas identificadas*

<b>Causas análisis teórico</b>	<b>Análisis causal</b>	<b>Propuesta</b>
La inadecuada cultura de integridad.	Inadecuada cultura de integridad	No aplica
	Sistema operativo vulnerable	Registro automatizado de información (información biométrica para la identificación, examen médico virtual, evaluación teórica con bloqueadores webs, evaluación práctica Creación de repositorio de grabación audiovisual para revisión de la ciudadanía y los organismos de control
La vulnerabilidad de los sistemas operativos	Deficiente fiscalización	Hay una partida presupuestal con presupuesto no ejecutado (0138)
	Insuficientes e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos	Creación de repositorio de grabación audiovisual para revisión de la ciudadanía y los organismos de control
	Deficiente interoperabilidad e interinstitucionalidad	

## CAPITULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO

### 4.1 Análisis de deseabilidad

Antes de desarrollar el análisis de deseabilidad, es importante mencionar que, en virtud de sus dimensiones, el proyecto de innovación propuesto tiene ciertas limitaciones en el proceso de testeo, de manera tal que, este se enfoca en entrevistas a expertos en el proceso de emisión de licencias de conducir que orientaron la identificación de causas explicadas en el capítulo dos del presente documento.

En este sentido, la información provista por el público entrevistado es válida en una doble dimensión, tanto como experto en la materia, como ciudadano interesado en recibir un servicio eficiente y transparente. Como resultado de dichas entrevistas, se realizó el ajuste de la primera versión propuesta del proyecto de innovación y se obtuvo como resultado la *versión to be 2.0*, detallada en el capítulo previo. Algunas de las propuestas recogidas son, por ejemplo:

- En la entrevista 11 (E2E2), la experta confirmó la deseabilidad de la identificación bio facial como mecanismo de control y registro de identidad automatizado, ya que afirmó “Con respecto al tema del bio facial, también es un tema que nosotros estábamos viendo incorporar”.
- En el mismo sentido, en la misma entrevista, la experta confirmó, primero, que el proceso de identificación ciudadana en la etapa del examen médico tenía controles insuficientes ya que las cámaras que buscan grabar a los pacientes que pasan por dicho examen están dispuestas afuera del consultorio, y muchas veces las “cámaras ni siquiera apuntan a la persona”, por ello, sería provechoso “colocar cámaras dentro de los consultorios”.
- Además, con relación al almacenamiento de los registros en video para hacer más eficiente el proceso de identificación y fiscalización de la



identificación, en la entrevista 12 (E2E3), la experta lo consideró: “perfecto sí, sí. Me parece interesante la propuesta”.

- Luego, en la misma entrevista, y con respecto a la propuesta para mejorar el control de identificación por huella biométrica, la experta afirmó “El lector de huella viva mejorado permitirá mitigar un poco el tema del problema que se generaba con el uso de la silicona para hacerse pasar como otra persona y suplantar la identidad del postulante”. En este mismo sentido, la experta afirmó que la identificación a través de la huella digital biométrica sería más eficiente si recogiera mayor información como “la temperatura y otras características que uno tiene ya que nos permita [identificar] con mayor precisión”
- Con relación a la propuesta para incrementar el control en el registro de información resultante de la evaluación práctica de habilidades para conducir, se busca reducir la discrecionalidad a partir de la automatización del proceso. Es decir, los observadores que fiscalicen a los solicitantes tendrán que ingresar el resultado, ya no de forma manual, sino de forma digital en una tablet que registre e informe los resultados ingresados. Esto permitiría que el solicitante pueda cotejar los resultados con el video resultante de su evaluación. En este sentido, en la entrevista 11 (E2E2) la experta declaró que “si, mira ahorita ya se desarrolló una siguiente versión del Sistema Nacional de Conductores justamente para esta evaluación de habilidades y que contempla algunas cosas de las que has mencionado [...] incluso que sea con tablets”.
- Finalmente, en la misma evaluación de habilidades prácticas de conducción, y con relación a la interconexión con el Sistema Nacional de Conductores para registrar la información digitalizada de forma automática, en la entrevista 12 (E2E3) la experta se mostró de acuerdo y afirmó: “Sí, me parece interesante, te decía que entiendo que igual todo

seguiría sistematizando, sea a través del Sistema Nacional de Conductores.”

Luego de haber comentado brevemente algunos de ajustes recogidos en la versión 2.0, a continuación, empezaremos con el proceso de análisis de deseabilidad. En ese sentido, analizaremos la disposición del usuario final (ciudadano) y del usuario interno de la organización:

### ***Personas involucradas***

El proyecto de innovación se despliega en tres procesos, a saber, la evaluación médica, la evaluación de conocimientos y el examen práctico de conducción. A continuación, detallaremos los actores involucrados en cada uno de los procesos:

Evaluación médica:

- El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC).
- La Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción (OILCCO).
- El Touring y Automóvil Club del Perú
- RENIEC
- Centros médicos
- Usuarios finales

Evaluación de conocimientos:

- Oficina General de Tecnología de la Información
- Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción
- Dirección de Circulación Vial
- Dirección General de Autorizaciones en Transportes
- Dirección General de Políticas y Regulación de Transporte Multimodal
- Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial
- Oficina de Modernización.
- El Touring y Automóvil Club del Perú
- RENIEC
- Usuarios finales

Evaluación práctica de conducción:

- Oficina General de Tecnología de la Información
- Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción
- Dirección de Circulación Vial
- Dirección General de Autorizaciones en Transportes
- Dirección General de Políticas y Regulación de Transporte Multimodal
- SUTRAN
- Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial
- Oficina de Modernización
- El Touring y Automóvil Club del Perú
- RENIEC
- Entidades Complementarias
- Usuarios finales

#### ***Nivel de poder o influencia de los actores***

En el caso de la Oficina General de Tecnología de la Información, se trata de un actor clave para el proceso a implementar, ya que, es quien se encarga de implementar los requerimientos tecnológicos, entiéndase, informáticos, bases de datos interoperables, modificaciones en el sistema operativo para que el nuevo hardware a instalar sea operable, todo lo relativo al soporte permanente de programas, etc.

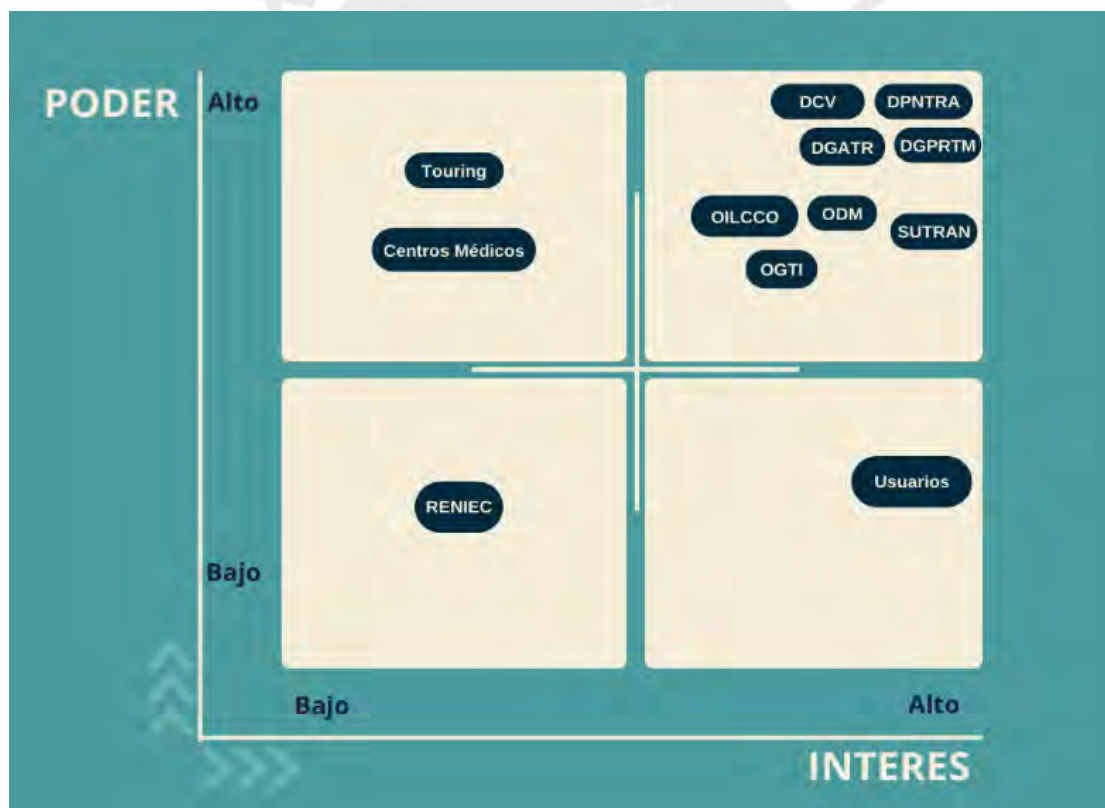
Luego, la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción, la Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial, la Dirección de Circulación Vial, la Dirección General de Autorizaciones en Transportes, la Dirección General de Políticas y Regulación de Transporte Multimodal, SUTRAN y la Oficina de Modernización son unidades clave al interior del aparato estatal con respecto a este proceso, ya que se encargan de controlar y dar soporte normativo, modificación de procesos, regular el transporte, etc., y se requiere de su apoyo para implementar nuestra propuesta innovadora.

Cabe resaltar que, el Touring, en la medida que tiene un convenio de exclusividad con el MTC para realizar este tipo de pruebas, es un actor con influencia sobre la implementación del proceso nuevo. Con todo, el convenio del Touring termina el 2025, lo que representa una gran oportunidad para abrir una convocatoria con el fin de que haya más instituciones que puedan realizar este tipo de pruebas y dar fin al monopolio de la evaluación práctica de conducción.

Finalmente, las entidades externas como RENIEC y los usuarios finales cumplen un rol externo importante, pero, no tienen mayor influencia sobre el proceso a implementar, sino que, deben alinearse al mismo.

**Figura 46**

*Evaluación del nivel de poder e interés de los actores*



***Deseabilidad de la innovación por los actores (interés)***

Evaluación médica:

Es necesario modificar el procedimiento y la normativa para que todos los centros médicos se alineen y cuenten con los lectores de huella viva. Es probable que

haya reticencia por parte de las áreas encargadas del MTC de diseñar la nueva normativa y también de los Centros Médicos ante la adaptación a la nueva normativa, pero, se trata de la resistencia regular al cambio.

Luego, al ser dichos lectores de huella viva más potentes y recobrar más información biométrica, tienen un costo más elevado, sin embargo, debido a que ya no se trata de tecnología de vanguardia, la diferencia en el costo no es sustancial, por ello, no se prevé ninguna negativa recalcitrante por parte de los centros médicos.

Además, con respecto a los procesos de evaluación de oído y vista, al ser virtuales, se pueden utilizar los mismos dispositivos de identificación de huella dactilar implementados en los *smartphones* y, a su vez, la identificación bio facial que ya utiliza RENIEC. El usuario final se mostraría muy bien dispuesto ante la implementación de este cambio, primero, porque ofrece mayor transparencia y seguridad frente al proceso actual; y, segundo, porque le ofrece mayor comodidad al realizarlo desde una computadora.

Agregamos que, la grabación de los exámenes médicos generales y almacenamiento en repositorios permitirá una correcta fiscalización posterior por una mayor cantidad de personas, por ello, se desincentivarían los tratos corruptos. Además, el que el inicio y fin de cada proceso se registre a través del registro biométrico permitirá cronometrar la duración de cada evaluación médica y, de esta manera, se podría ejercer un control sobre la duración promedio de exámenes médicos que realiza cada centro médico. En ese sentido, las direcciones de control del MTC, muestran una buena disposición ante esta implementación. Con todo, la entrevistada sugiere un reforzamiento de las áreas encargadas de fiscalización de los centros médicos y, a su vez, una sanción más fuerte en caso de incumplimiento.

Evaluación de conocimientos:

Esta evaluación se realizará a través de la web y controlado por la identificación multi biométrica. Por ello, los usuarios se muestran bien dispuestos con la implementación de este proceso ya que realizarán la evaluación de forma virtual que

ofrece mayores garantías. Luego, hay algunos requerimientos técnicos para dar el examen de conocimientos a través de este proceso, a saber, tener instalada una cámara web, o tener un *smartphone*. No hay ningún inconveniente en este sentido por parte de la institución encargada.

Evaluación práctica de conducción:

Tanto las áreas de fiscalización (SUTRAN) como los usuarios finales se muestran bien dispuestos con el hecho que la evaluación práctica sea grabada y almacenada en un repositorio para una fiscalización posterior, ya que esto brinda mayor transparencia, confianza y seguridad. Finalmente, es altamente probable que el costo de los equipos para realizar el checklist digital en el examen práctico de conducción se trasladen al usuario final. Aunque, debido a la cantidad de postulantes, el incremento sería mínimo.

Luego, el Touring en tanto entidad complementaria, podría mostrar cierta reticencia ante las exigencias propias de la implementación de la propuesta innovadora. Primero, el Touring se haría cargo del costo de los equipos tecnológicos para el registro digital de información, a saber, lectores de huella viva, cámaras y programas de identificación bio facial, los servidores en los que se almacenarán los videos de los exámenes de conducción y el desarrollo de la aplicación a través de la cual los usuarios podrán revisar el video de su examen de conducción. En ese sentido, el Touring se mostraría indispuesto a implementar dichos cambios en la medida en que significa un gasto en el que incurrirá para que las entidades fiscalizadoras ejerzan mayor control sobre sus procesos. Segundo, los trabajadores del Touring que se benefician de los procesos corruptos actuales, estarían en contra de la implementación de la propuesta innovadora ya que tiene como fin implementar tecnología que reduzca la discrecionalidad al interior del proceso actual, es decir, perderían el beneficio del que gozan a partir de los procesos actuales susceptibles de corrupción. Por ello, es altamente probable que dichos agentes saboteen la implementación del proyecto.

Para sintetizar, la deseabilidad por parte de los actores encuentra su principal impedimento en el costo, principalmente, de las entidades complementarias, tanto de los Centros Médicos como del Touring.

#### **4.2 Análisis de factibilidad**

Se entiende por factibilidad el hecho de saber si es posible o no implementar un sistema operativo innovador que automatice procesos de registro de información y reduzca los riesgos de corrupción al interior del sistema de emisión de licencias de conducir.

Al respecto, es preciso señalar que el MTC implementó el Sistema Nacional de Conductores (MTC, 2016) el cual es el sistema informático a cargo de la Dirección General de Transporte Terrestre (ahora Dirección de Circulación Vial), que contiene la información sobre: la identidad de los postulantes; los resultados de las evaluaciones médicas y psicológicas; los resultados de las evaluaciones de conocimientos y habilidades en la conducción; así como la información correspondiente de los conductores que han obtenido una licencia de conducir, entre otros. Es así que, se debe precisar que la propuesta desarrollada a lo largo del presente documento, está enfocada en la mejora de dicho sistema y la reducción de sus vulnerabilidades, mas no en la creación de un sistema nuevo.

En ese sentido, la factibilidad sobre la implementación de nuestro desafío de innovación ha generado varias sugerencias de los expertos entrevistados. Para ello, se han recogido las sugerencias y analizado respondiendo a las cuatro preguntas, tal y como sugiere la guía de innovación, referidas a (1) equipo de trabajo, (2) capacidades, (3) tiempo, y (4) normativa:

##### ***Equipo de trabajo***

El equipo de trabajo es la Dirección de Circulación Vial (DCV). Esta es la unidad orgánica dependiente de la Dirección General de Autorizaciones en Transportes y encargada de administrar el sistema de emisión de licencias de conducir de vehículos

automotores. Así lo señala el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en su Artículo 130:

La Dirección de Circulación Vial es la unidad orgánica dependiente de la Dirección General de Autorizaciones en Transportes encargada de conducir el sistema de identificación vehicular y de homologación, certificación y revisiones técnicas, así como del otorgamiento de placas de rodaje. Administra el sistema de emisión de licencias de conducir de vehículos automotores y ferroviarios.

Así tenemos entonces que la DCV sería la encargada de implementar y validar el proyecto de innovación. Asimismo, es preciso señalar que al ser un desarrollo tecnológico y considerando que hay aspectos del proceso que se estarían modificando, la DCV necesitará trabajar de la mano con la Oficina General de Tecnología de la Información, en lo que se refiere a las modificaciones propuestas al Sistema Nacional de Conductores y los equipos adicionales con los que se debería contar; y con la Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial, con el objetivo de validar que no se está trasgrediendo alguna normativa vigente.

### **Capacidades**

Si bien el ROF señala que la DCV, en el Artículo 131, que tiene entre sus funciones la labor de: “conducir el sistema de emisión de licencias de conducir para vehículos automotores y gestionar la emisión de licencias en el ámbito de su competencia; así como evaluar y otorgar las autorizaciones a las entidades que prestan servicios complementarios relacionados...”. Es esta la que cuenta con la capacidad de implementar. Sin embargo, la capacidad política es bastante inestable, pues tenemos que en los últimos tres años han cambiado hasta seis directores de circulación vial. Asimismo, en lo que va del actual gobierno hemos tenido hasta cinco ministros de Transportes y Comunicaciones. Lo cual nos inserta en un panorama donde la “gestión es de bomberos”. Esto significa que no se caracteriza por apuntar a proyectos de largo alcance y duración, sino por el contrario se prioriza lo urgente.



Aunque esto podría sonar desalentador, no lo es, pues si aplicamos la herramienta del Análisis del Impacto Regulatorio (AIR), que ayuda a “estructurar la reflexión respecto de problemas públicos y sistematiza el proceso de evaluación con el propósito de llevar a cabo un análisis que apoye a la toma de decisiones en base a evidencia”<sup>19</sup>. Que para nuestro caso sería el AIR ex ante, pues nos estamos anticipando a este hecho, a un problema de constante inestabilidad y que dificulta la institucionalidad y que podría hacer peligrar nuestro desafío de innovación.

Por tanto, una alternativa de solución que planteamos ante esto sería el hecho de involucrar a la ciudadanía, utilizando la transparencia y participación ciudadana. La implementación podría generar mesas de diálogo con la ciudadanía, y así generar una necesidad por el innovador servicio a implementar, pero a su vez se estaría concientizando sobre la necesidad de que la lucha contra la corrupción implica en gran parte mejorar nuestra cultura política, e involucrarnos como ciudadanos en el seguimiento de iniciativas como estas.

Se buscaría fomentar la rendición de cuentas, así pese a que puedan cambiar a algún funcionario clave, ya se generaría la presión democrática de la ciudadanía, sería una presión que demanda institucionalidad en la generación de integra de licencias de conducir. Las normas ayudan, pero no son suficientes, un AIR ex ante, nos lo confirma pues implica la aplicación de principios de calidad regulatoria.

### **Tiempo**

Pensar en la inmediatez al implementar la innovación de un sistema operativo innovador que automatice procesos y reduzca los riesgos de corrupción al interior del Sistema de emisión de licencias de conducir, sería probablemente un error tomando en cuenta la inestabilidad descrita líneas arriba. Por eso, se propone pensar en el proyecto de innovación por etapas, las cuales ayudarían o facilitarían el AIR ex ante.

---

<sup>19</sup> SGP. Manual para la aplicación del Análisis de Impacto Regulatorio – AIR Ex Ante. 2021

Por otro lado, sabemos que no hay restricción normativa respecto del tiempo, es decir, no hay un tiempo límite, que se nos exija para implementar la innovación. Esto juega a nuestro favor, pues si se piensa implementar por etapas, lo haría más factible. Entonces, es conveniente una implementación de forma progresiva. El MTC sería el encargado de proponer un plazo, que sugeriríamos sería de tres años.

Otro beneficio de llevar la implementación por etapas sería el de lograr hacer un mejor AIR ex ante para cada etapa de la implementación, por cada año de la implementación.

La implementación por etapas obedece a que cada dirección se encuentra avocada a dos o tres proyectos, además no se cuenta con el suficiente equipo humano. Por ejemplo, la DCV está realizando actividades con entidades complementarias como centros médicos, el Touring, con talleres de conversión de gas, talleres de revisión técnica, etc.

### **Normativa**

Si bien la ley actual como Reglamento Nacional del Sistema de emisión de Licencias de Conducir – Decreto Supremo N007 2016 – MTC, sería un impedimento, pues la actual forma de emisión de licencias de conducir se encuentra en función a esta ley. Todo el sistema de emisión de Licencias de Conducir, está en función a dicha normativa. Pero un punto a favor luego del AIR ex ante, observamos que actualmente hay falencias, y que se debe mejorar y como será por etapas, entonces se puede utilizar herramientas legales para ellos. El MTC tiene entre sus funciones rectoras la capacidad de dictar normas para una adecuada ejecución de la política innovadora que se busca implementar. Así lo señala la Ley de Organización y funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Por ejemplo, el Capítulo II, sobre las funciones rectoras y específicas, en su artículo 5 relativo a las funciones rectoras, inciso 2:

dictar normas y lineamientos técnicos para la adecuada ejecución, supervisión y evaluación de las políticas, la gestión de los recursos del sector, así como para

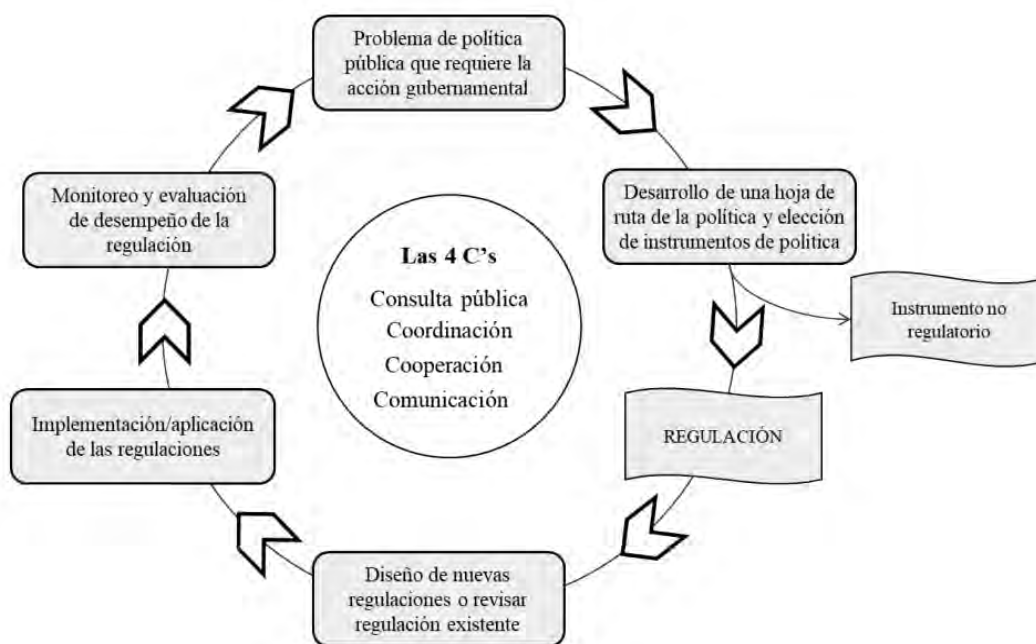
el otorgamiento y reconocimiento de derechos, la sanción, la fiscalización y ejecución coactiva en materias de su competencia.

Considerando que tanto la evaluación psicológica como la evaluación médica, irían juntas, se debería coordinar con algunas entidades profesionales. Así según los expertos de los entrevistados, se prevé que podría generarse algún tipo de recelo con los colegios profesionales de psicólogos, por ejemplo. Entonces se plantea que previamente se coordine. Ahora bien, nos preguntamos ¿Qué tan factible puede llegar a ser esto? Y revisando la ley 29370 en el Título II que es el referido Órganos de alta dirección. Dispone en su artículo 10 sobre el Despacho Ministerial, en su inciso 10.2 indica que: “el Ministro de Transportes y Comunicaciones orienta, formula, dirige, coordina, determina, ejecuta, supervisa y evalúa las políticas nacionales y sectoriales a su cargo”. Entonces los órganos competentes podrían coordinar con los colegios profesionales, o con quien se sea necesario, para la implementación de nuestro desafío de innovación.

Ahora bien, como la normativa tradicional es insuficiente, es importante utilizar el Plan de implementación del Análisis del impacto Regulatorio, para las entidades públicas del poder ejecutivo. Esto da un impulso modernizante en la elaboración de normativa que utiliza la metodología AIR ex ante. Remarcamos que toda normativa debe pasar por el enfoque AIR ex ante. Asimismo, tomamos como referencia a Arobes en 2022, que señala seguir las recomendaciones de la OCDE que prevé la necesidad de elementos transversales, en el enfoque AIR ex ante. Dichos elementos son los denominados las 4C: consulta, coordinación, cooperación y comunicación. Por tanto, también podemos aplicar y seguir el ciclo de gobernanza regulatoria, pues sí se requiere una regulación. Tendríamos que hacer el énfasis señalado líneas arriba en generar consulta constante a los usuarios, una coordinación de las acciones regulatorias, una cooperación para evitar los conflictos y una comunicación que favorezca el cumplimiento y alcance de objetivos. Así lo podemos observar en la siguiente figura:

**Figura 47**

*Ciclo de gobernanza regulatorio*



Nota. Tomado de Arobes (2022).

### 4.3 Análisis de viabilidad

Con el objetivo de analizar la viabilidad del proyecto de innovación, se analizará en el marco de la implementación de los cambios establecidos en cada una de las etapas del proceso de emisión de licencias de conducir:

#### **Evaluación médica y psicológica**

Las modificaciones que se requieren realizar en esta etapa son las siguientes:

**Tabla 29**

*Costos de las modificaciones a implementar en la etapa evaluación Médica y psicológica*

Nº	MODIFICACIONES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	RESPONSABLE
1	Lectores de huella digital (x4)	\$150.00	\$600.00	Entidades Complementarias - Centros Médicos
2	Uso del servicio de identificación (x examen)	\$10.00	\$10.00	Entidades Complementarias - Centros Médicos

N°	MODIFICACIONES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	RESPONSABLE
3	Computadoras (x5)	\$2,000	\$10,000	Entidades Complementarias - Centros Médicos
4	Uso del servicio de examen psicológico, vista y oído computarizado (x examen)	-	-	Entidades Complementarias - Centros Médicos
5	Desarrollo del servicio de examen psicológico, vista y oído computarizado	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
6	Uso del servicio de identificación biofacial (x examen)	\$10.00	\$10.00	Entidades Complementarias - Centros Médicos
7	Cámaras de video (x5)	\$100.00	\$500.00	Entidades Complementarias - Centros Médicos
8	Servicio de espacio en la nube	\$100,000.00	\$100,000.00	Ministerio de Transportes y Comunicaciones

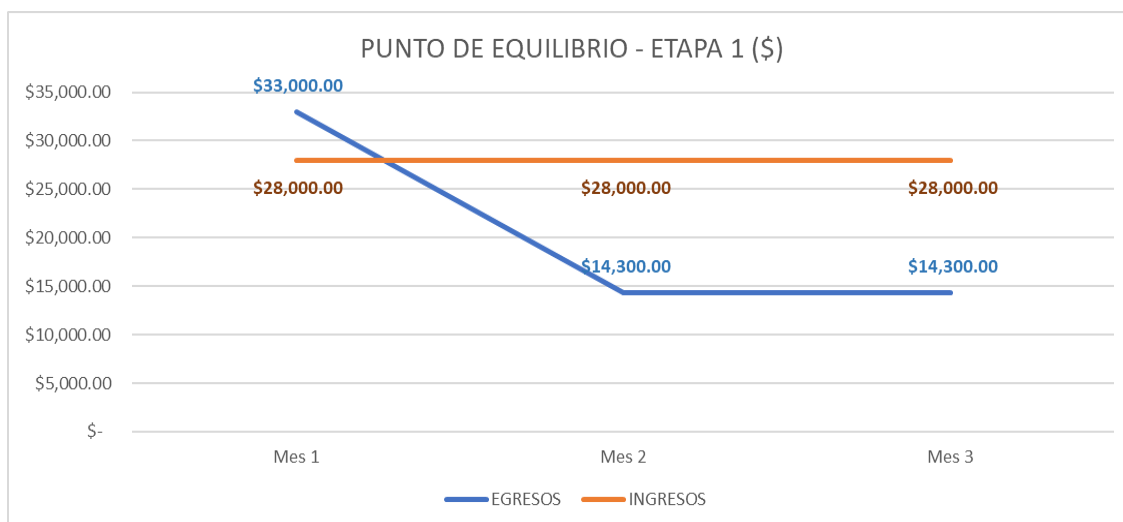
En ese sentido, se observa que la implementación de esta etapa generaría los siguientes costos:

- Entidad complementaria – Centros Médicos: \$ 11,100 (un solo pago) + \$ 20 (pago por examen)
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones: \$150,000

Considerando los nuevos costos y los costos fijos que tienen las entidades complementarias (sueldos, servicios, mantenimiento del local, entre otros), se obtiene que, para la implementación de las modificaciones, el punto de equilibrio (retorno de inversión) podría obtenerse en el segundo mes. Es preciso señalar que los datos han sido extraídos de un cálculo estimado de un centro médico de Lima. Es así como se obtiene la siguiente figura:

**Figura 48**

*Punto de equilibrio de la etapa de evaluación médica y psicológica*



Por su parte, en el caso del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, el presupuesto se obtendrá desde el Programa Presupuestal 0138: Reducción del Costo, Tiempo e Inseguridad en el Sistema de Transporte, cuyo producto 3000479 Persona autorizada para conducir vehículos automotores, refleja el proceso de emisión de licencias de conducir (MEF, 2017). Es preciso señalar que, en los últimos cinco años, el programa presupuestal en mención ha tenido saldos de ejecución, los cuales podrían ser empleados para financiar el proyecto en mención, de acuerdo con lo que se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 30**

*Ejecución del Programa Presupuestal 0138: Reducción del Costo, Tiempo e Inseguridad en el Sistema de Transporte en los últimos cinco años*

Año	PIM	Avance	Ejecutado	Saldo
2022	2,163,279,826	76.80%	1,661,398,906	501,880,920
2021	2,229,615,359	82.50%	1,839,432,671	390,182,688
2020	1,625,438,671	66.30%	1,077,665,839	547,772,832
2019	1,898,515,514	50.80%	964,445,881	934,069,633
2018	722,156,830	74.80%	540,173,309	181,983,521

Nota. Información obtenida del Portal de Transparencia Económica del Perú (Consulta amigable). <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

## Evaluación de conocimientos

Las modificaciones que se requieren realizar en esta etapa son las siguientes:

**Tabla 31**

*Costos de las modificaciones a implementar en la etapa evaluación de conocimientos*

N°	MODIFICACIONES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	RESPONSABLE
1	Lectores de huella digital (x2)	\$150.00	\$300.00	Entidades Complementarias - Touring
2	Uso del servicio de identificación (x examen)	\$10.00	\$10.00	Entidades Complementarias - Touring
3	Uso del servicio de examen de conocimientos computarizado (x examen)	-	-	Entidades Complementarias - Touring
4	Desarrollo del servicio de examen de conocimientos computarizado	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
5	Uso del servicio de identificación biofacial (x examen)	\$10.00	\$10.00	Entidades Complementarias - Centros Médicos
6	Cámaras de video (x30)	\$100.00	\$3000.00	Entidades Complementarias - Centros Médicos
7	Servicio de espacio en la nube	\$100,000.00	\$100,000.00	Ministerio de Transportes y Comunicaciones

En ese sentido, se observa que la implementación de esta etapa generaría los siguientes costos:

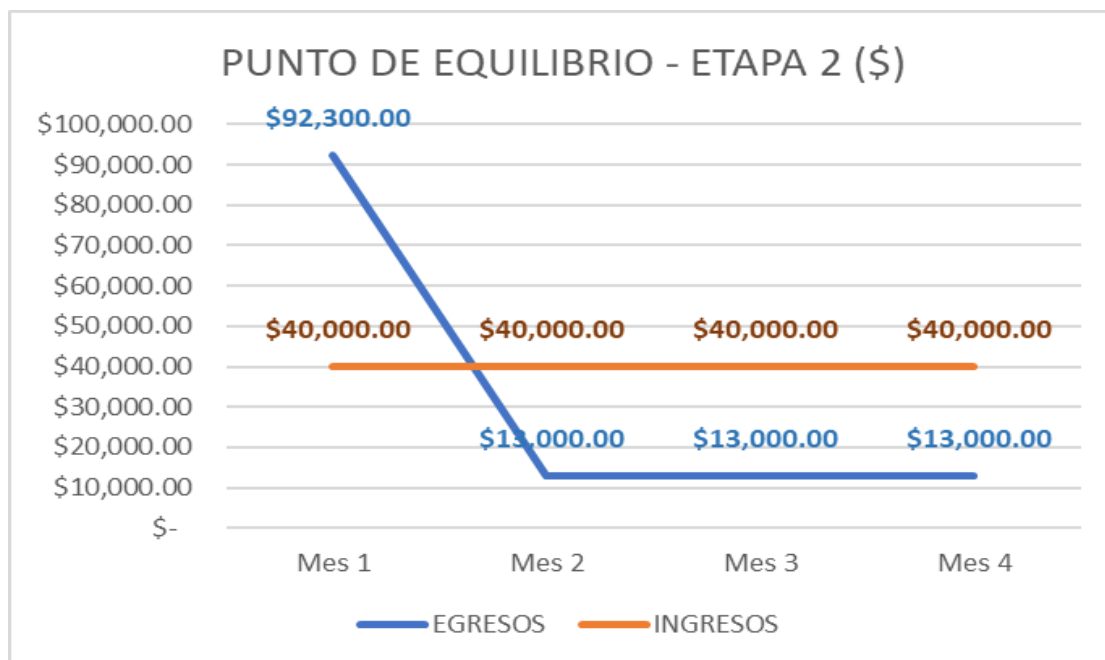
- Entidad complementaria – Centros Médicos: \$ 3,300 (un solo pago) + \$ 20 (pago por examen)
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones: \$120,000

Considerando los nuevos costos y los costos fijos que tienen las entidades complementarias (sueldos, servicios, mantenimiento del local, entre otros), se obtiene que, para la implementación de las modificaciones, el punto de equilibrio (retorno de inversión) podría obtenerse en el cuarto mes. Es preciso señalar que los datos han sido

extraídos de un cálculo estimado del Touring de Lima. Es así como se obtiene el siguiente gráfico:

**Figura 49**

*Punto de equilibrio de la etapa de evaluación de conocimientos*



Por su parte, en el caso del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, al igual que en la implementación de las modificaciones en el examen médico, el presupuesto se obtendrá desde el Programa Presupuestal 0138: Reducción del Costo, Tiempo e Inseguridad en el Sistema de Transporte. Considerando que las etapas serán implementadas progresivamente, el presupuesto será utilizado de manera anual para cada etapa, por lo que se tendrán los recursos suficientes para realizar las adecuaciones al examen de conocimientos y comprar el espacio en la nube.

#### ***Evaluación de habilidades en la conducción***

Las modificaciones que se requieren realizar en esta etapa son las siguientes:



**Tabla 32**

*Costos de las modificaciones a implementar en la etapa evaluación de habilidades en la conducción*

N°	MODIFICACIONES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	RESPONSABLE
1	Lectores de huella digital (x4)	\$150.00	\$600.00	Entidades Complementarias - Touring
2	Uso del servicio de identificación (x examen)	\$10.00	\$10.00	Entidades Complementarias - Touring
3	Desarrollo del servicio de calificación computarizada del examen de habilidades en la conducción	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
4	Uso del servicio de identificación biofacial (x examen)	\$10.00	\$10.00	Entidades Complementarias - Touring
5	Tablets (x10)	\$100.00	\$1000.00	Entidades Complementarias - Touring
6	Cámaras de video (x5)	\$100.00	\$500.00	Entidades Complementarias - Touring
7	Desarrollo de aplicativo para ver resultados	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
8	Servicio de espacio en la nube	\$100,000.00	\$100,000.00	Ministerio de Transportes y Comunicaciones

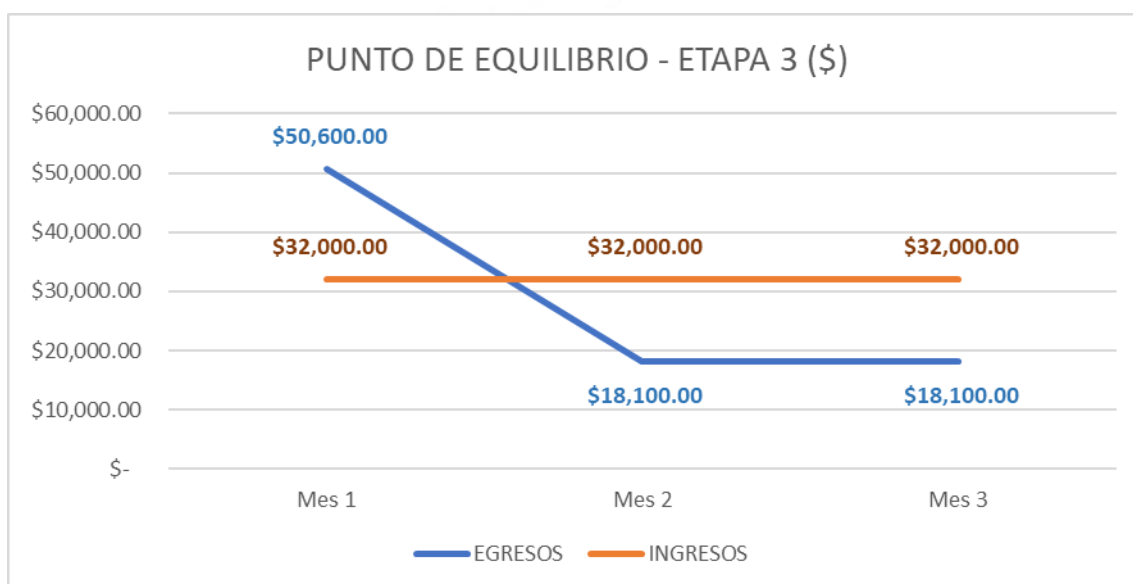
En ese sentido, se observa que la implementación de esta etapa generaría los siguientes costos:

- Entidad complementaria – Centros Médicos: \$ 2,100 (un solo pago) + \$ 20 (pago por examen)
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones: \$140,000

Considerando los nuevos costos y los costos fijos que tienen las entidades complementarias (sueldos, servicios, mantenimiento del local, entre otros), se obtiene que, para la implementación de las modificaciones, el punto de equilibrio (retorno de inversión) podría obtenerse en el tercer mes. Es preciso señalar que los datos han sido extraídos de un cálculo estimado de un centro médico de Lima. Es así como se obtiene la siguiente figura:

**Figura 50**

*Punto de equilibrio de la etapa de evaluación habilidades en la conducción*



Por su parte, en el caso del MTC, al igual que en la implementación de las modificaciones de las etapas anteriores, el presupuesto se obtendrá desde el Programa Presupuestal 0138: Reducción del Costo, Tiempo e Inseguridad en el Sistema de Transporte. Considerando que las etapas serán implementadas progresivamente, el presupuesto será utilizado de manera anual para cada etapa, por lo que se tendrán los recursos suficientes para desarrollar la evaluación computarizada, el aplicativo de resultados y comprar el espacio en la nube.

## CONCLUSIONES

La corrupción ha sido y es un problema a lo largo de la historia y lo es también en la región latinoamericana y en particular ahora en el Perú. Incluso dos de los trabajos más importantes y recientes en materia de estudio de la corrupción en el Perú, con metodologías diferentes llegan a concluir y coincidir que el perjuicio de la corrupción en el Perú es alrededor del 3% del PBI, estos son A. Quiroz y su Historia de la corrupción en el Perú y Shack, Pérez & Portugal, con su Cálculo de la corrupción el Perú. Además, en este último se señala al Ministerio de Transportes y Comunicaciones como el segundo ministerio en el ranking de corrupción, si excluimos a los gobiernos subnacionales y el Instituto penitenciario. Así, uno de los casos de corrupción que ha sido fuertemente criticado en los últimos tiempos en nuestro país es el referido al proceso de emisión de licencias de conducir. Es así como este trabajo se ha descrito la problemática de la corrupción y su incidencia en la seguridad vial, ya que en los últimos 25 años los accidentes de tránsito han dejado 1,2 millones de víctimas según indicó la Defensoría en 2022; Sin embargo, se reconoce que el ente rector en la materia, es el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y sus diversas unidades de organización como, la Dirección de Circulación Vial (DCV), Oficina General de Tecnología de la Información (OGTI), Dirección General de Autorizaciones en Transporte (DGATR), Dirección General en Políticas y Regulación en Transporte Multimodal (DGPRTM), Dirección de Políticas y Normas de Transporte Vial (DPNTRA) vienen trabajando para reducir los actos de corrupción en dicho proceso.

Para entender mejor el problema, recurrimos a una investigación general y otra específica. Por un lado, tenemos las causas generales, en la que encontramos a autores que gozan de reputación y prestigio académico. Así encontramos que el hecho que tengamos corrupción en la emisión de licencias de conducir obedece a razones de subdesarrollo institucional, tomando como referencia la teoría desarrollada por Acemoğlu y Robinson. Por tanto, aquí en la sociedad peruana habría instituciones políticas y económicas extractivas, predominantemente. Por otro lado, J. Rawls explica

el desarrollo ético-moral de las personas, mediante tres leyes psicológicas, estas van desde la familia (“moral de autoridad”); luego en la sociedad (“moral de asociación”) y al cumplirse o alinearse estas dos se forma la tercera y última que son los principios éticos que orientan el funcionamiento de las instituciones reconocidas como justas (“moral de los principios”). Por tanto, en conclusión, las causas generales del problema en cuestión tienen dos líneas explicativas complementarias: primero, el organizacional (instituciones políticas y económicas) y, segundo, las psicológicas (ético-morales).

En concordancia a los hallazgos teóricos, debemos diferenciar dos tipos de políticas públicas para reducir la corrupción: políticas de integridad y políticas anticorrupción. La primera, se centra en la integridad como valor fundamental de la gestión pública para la generación de valor público. Esta busca despertar la toma de conciencia en el servidor público de la importancia de su función en la relación entre el Estado y la ciudadanía a partir de la reflexión ética y moral y el reforzamiento de una cultura de integridad. La segunda, se centra en las organizaciones y cómo el Sistema de Control Interno establece mecanismos de control para reducir las posibles líneas de acción de la corrupción a través del control preventivo, concurrente y posterior de los procesos y procedimientos. El presente proyecto apunta en la segunda línea.

Por otro lado, desarrollamos las causas específicas. Luego de consultar literatura científica en 25 motores de búsqueda sobre las causas de la corrupción, específicamente en materia de emisión de licencias de conducir en el mundo, los autores identificaron las siguientes cinco causas teóricas: (1) la estructura organizacional es necesaria pero no suficiente para que se den casos de corrupción, sino que, las motivaciones individuales también son necesarias; (2) la corrupción estaría en el convencimiento del agente en falacias de eficiencia y de composición; (3) la causa de corrupción es la falta de implementación de un sistema de control dinámico en la gestión que asuma desafíos y genere valor; (4) un estudio en la India arrojó que la causa la encontramos en agentes externos que publicitan la corrupción; (5) la causa es la falta de automatización del proceso de emisión de licencia de conducir permite la corrupción.

Las mismas que los autores sintetizaron en las dos siguientes causas: La inadecuada cultura de integridad y la vulnerabilidad de los sistemas operativos.

Luego de la identificación de las causas teóricas, los autores procedieron con un estudio empírico a partir de varias entrevistas semiestructuradas a más de diez especialistas (entre abogados, ingenieros(as) con años de experiencia en la Dirección de Circulación Vial y la Oficina de Integridad del MTC). De ello se desprenden las siguientes 5 causas: (1) sistemas operativo vulnerable; (2) inadecuada cultura de integridad; (3) la deficiente fiscalización; (4) la insuficiente e inadecuados recursos humanos, financieros y normativos; (5) deficiente interoperabilidad e interinstitucional. Cabe resaltar que, la primera causa teórica identificada se alinea con la primera causa empírica identificada y, que la segunda causa teórica identificada se alinea con las cuatro causas empíricas restantes identificadas.

Luego de analizar y priorizar el impacto, la posibilidad de modificación y el ámbito normativo de dichas causas. La causa a abordar elegida por los autores es el sistema operativo vulnerable. Así, se propone la implementación tecnológica para mitigar o reducir la corrupción en la emisión de licencias de conducir.

Los autores, luego de aplicar técnicas de *design thinking*, identificaron que los procesos de mayor vulneración con situaciones de actos de corrupción son las etapas de evaluación médica, examen de conocimientos y la evaluación de habilidades conductivas; aunque, la otra etapa, a saber, la emisión de la licencia, no está exenta de dichos actos. Por tanto, luego de elaborar el prototipo, los autores concluyen que el proyecto de innovación se enfocará en las tres primeras fases del proceso de emisión de licencias de conducir: (1) Evaluación médica; (2) evaluación de conocimientos; (3) Evaluación de habilidades de conducción.

En el caso del proceso de emisión de licencias de conducir participan varias causas interrelacionadas, por todo ello, los autores concluyen que es necesario fortalecer la automatización de los procesos y recojo de información con el fin de reducir la discrecionalidad, a través de tecnología innovadora implementada estratégicamente

con este fin. Además, con el fin de aumentar la transparencia y reforzar los canales de fiscalización ciudadana para una adecuada rendición de cuentas, la información relevante que se desprenda de las evaluaciones tiene que ser almacenada en repositorios de acceso automático al público, con el fin de que cada ciudadano interesado pueda refrendar el resultado de la evaluación (y así incrementar la confianza en las políticas públicas del MTC respecto a la emisión de licencias de conducir). Todos los mecanismos de control en referencia se implementarán en el marco del Sistema de Control Interno con el fin de optimizar sus procesos de control preventivo y posterior.

Finalmente, la evaluación del análisis de deseabilidad arroja que sí existe un nivel de poder e interés en los actores implicados. Así, tanto la DCV, DPNTRA, DGATR, DGPRTM, OILCCO, ODM, SUTRAN, OGTI muestran una alta deseabilidad por la innovación. El análisis de factibilidad, arroja que se cuenta con la voluntad del equipo de trabajo que en este caso es la DCV; y, en lo que respecta a capacidades, aun cuando exista inestabilidad y una gran rotación de personal se aplicará un análisis ex ante, generando involucramiento ciudadano. En lo que respecta al tiempo, tampoco habría impedimentos pues se ha determinado que la implementación es un proceso de un año y ya se está realizando. Además, hay normativa que sustenta la factibilidad de la implementación de los mecanismos de control propuestos. Para terminar, en el análisis de viabilidad, se concluye que, primero, por parte de las entidades públicas, hay un Programa Presupuestal activo del que se desprenden los gastos propuestos en el presente proyecto. Segundo, por parte de las entidades complementarias, los costos de implementación de los mecanismos propuestos en cada proceso tendrán un retorno de inversión máximo de cuatro meses, por lo que las entidades complementarias podrían no evidenciar motivos de rechazo de índole económico.

## RECOMENDACIONES

Luego de analizar y sistematizar la información relativa al problema, sus causas, la normativa relevante, las experiencias de otros países de la región, la opinión de expertos, etc., se brindan recomendaciones de políticas de integridad y políticas anticorrupción.

- Políticas de integridad:
  - En el marco del fomento de una cultura de integridad, impartir capacitaciones que refuercen la reflexión ética y su importancia en el ejercicio de la función pública.
  - Evidenciar periódicamente a través de una estrategia comunicativa interna consistente los efectos nocivos de la corrupción en todas sus dimensiones, a los funcionarios públicos involucrados en procesos susceptibles de corrupción.
  - Reconocer y promocionar las propuestas que partan de los funcionarios públicos que apunten a identificar y diluir procesos susceptibles de corrupción.
  - Reforzar los canales de denuncia interna de casos de corrupción, con el fin de asegurar que la información de las y los denunciantes y evitar cualquier represalia.
  - Publicitar de forma efectiva la cultura de integridad entre los administrados que se solicitan su licencia. Si bien se han desarrollado videos. Indiscutiblemente, los casos de corrupción que la ciudadanía realiza. Se podría establecer un espacio donde quienes se acerquen por informes de a los trámites correspondientes, deban comprender las consecuencias de incurrir en alguna irregularidad. Aquí fácilmente se podría publicar no de manera general sino concreta los casos más recientes en los que se ha aplicado de forma concreta los 4300 soles o la inhabilitación por 4 años, por obedecer a falsos tramitadores. Publicitar

las sanciones podría mitigar y hacerlo en tiempo real y no en un video, podría tener un mayor impacto que lo que regularmente se viene haciendo.

- Políticas anticorrupción:
  - Optimizar la implementación del Sistema de Control Interno (control previo, concurrente y posterior) con el uso de tecnología innovadora para reducir la discrecionalidad, aumentar la transparencia, reforzar los canales de rendición de cuentas y fomentar la fiscalización ciudadana.
    - Automatizar los procesos de registro de información con el fin de reducir la discrecionalidad.
    - Almacenar automáticamente en repositorios de acceso público la información relevante que se desprenda de las evaluaciones para obtener la licencia de conducir, para aumentar la transparencia, reforzar los canales de rendición de cuentas y fomentar la fiscalización ciudadana.
  - Evaluar los mecanismos de control interno de forma periódica con el fin de ajustarlos a las nuevas modalidades de casos de corrupción que como sabemos se van renovando constantemente.
  - Hacer mapas de riesgos de forma periódica con el fin de identificar los procesos que concentran mayor probabilidad de casos de corrupción y diseñar estrategias para combatirlos.
  - Optimizar el flujo de información de los órganos de control a partir de la mejora de los canales de interoperabilidad interinstitucional.
  - La Contraloría General de la República (CGR) en lo que respecta a la gestión de riesgos debería poner más control en cómo gestionar los riesgos. Si bien la metodología propuesta por dicha institución ayuda a identificar riesgos, el análisis que cada institución realiza podría ser muy simple, únicamente buscando el cumplimiento normativo. La Contraloría



podría brindar esquemas de trabajo más concretos o modelos de cómo gestionar los posibles riesgos, basados en experiencias exitosas probadas.

- La Secretaría de Integridad Pública ha publicado un manual para la identificación y gestión de riesgos de corrupción. Sin embargo, este documento debería incluir información respecto de los casos concurrentes o similares en la administración públicas; o los casos que mejor se gestionaron como los casos de éxito; o recomendaciones que especifiquen de forma se deben de mejorar la gestión de riesgos.
- Reducción de la alta tasa de inestabilidad y rotación de personal. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) debe de fortalecer los equipos, principalmente, de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción. Esto debido a que es necesario que exista cierta continuidad en los programas de lucha contra la corrupción implementados en la entidad y que se pueda realizar un trabajo articulado con las demás unidades de organización del MTC. El no contar con directores y cuerpo técnico con cierta estabilidad en dicha Oficina, no permitirá implementar mecanismos eficaces que eviten la comisión de actos de corrupción, no solo en la emisión de licencias de conducir, pero en las diversas actividades a cargo del ministerio
- Continuar con la automatización de los procedimientos dentro del proceso de emisión de licencias de conducir, lo cual reduce la discrecionalidad de las personas que intervienen en dicho proceso dado que a más automatización se dificulta cualquier tipo de modificación o manipulación de algún resultado o restricción.
- La diversificación de los proveedores de servicios. En Lima hay una sola entidad que monopoliza los exámenes de conocimientos y manejo, la cual es el Touring. En ese sentido, se considera necesario que el MTC

cuenta con más de una entidad que brinde dicho a fin de reducir el monopolio existente y reducir posibles actos de corrupción debimos a los niveles de discrecionalidad que esta situación podría ocasionar. A mayor cantidad de entidades participando en la evaluación será más difícil, aunque no imposible, que pueda producirse algún hecho de corrupción en la evaluación de licencias de conducir.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2014). *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. Ediciones Deusto.
- Adanaqué, R. (2014). Tributación Colonial: Impuestos, contribuciones y tasas.
- Aguirre, J. (2017). Mecanismos causales y *process tracing*. Una introducción. *Revista SAAP*, Vol. 11, N° 01, pp. 147 – 175.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6171051.pdf>
- Aidt, T. (2009). Corruption, institutions, and economic development. *Oxford Review of Economic Policy*, 25(2), 271-291. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grp012>
- Alers, C. (2019). An Internal Control System of Value to the Driving Licence Testing Centre of the Madibeng Local Municipality. *Administratio Publica*, 27(3): 48-69.  
<https://uir.unisa.ac.za/handle/10500/25853>
- AlyerGonca. (2022). Cómo sacar la licencia de conducir en Chile - te cuento mi experiencia.  
Obtenido de: [https://www.youtube.com/watch?v=OZ3SCpgE\\_2E](https://www.youtube.com/watch?v=OZ3SCpgE_2E)
- Arobes, S. (2022). Mejores regulaciones para una mejor administración pública: a propósito de la reforma de calidad regulatoria y la modernización de la gestión pública. En T. Zúñiga (Coord.), *Aportes al desarrollo del Derecho Administrativo en el Perú: Análisis y perspectivas sobre la Ley del Procedimiento Administrativo General y la Ley que regula el Proceso Contencioso Administrativo a los 20 años de vigencia*, pp. inicio-fin. Círculo de Derecho Administrativo y Yachay Legal
- BBC. (3 de abril 2013). Carlos Tévez es sentenciado por conducir sin licencia.  
[https://www.bbc.com/mundo/ultimas\\_noticias/2013/04/130403\\_ultnot\\_tvez\\_admite\\_delito\\_men#:~:text=El%20futbolista%20argentino%20Carlos%20T%C3%A9vez,licencia%20y%20sin%20seguro%20automovil%C3%ADstico](https://www.bbc.com/mundo/ultimas_noticias/2013/04/130403_ultnot_tvez_admite_delito_men#:~:text=El%20futbolista%20argentino%20Carlos%20T%C3%A9vez,licencia%20y%20sin%20seguro%20automovil%C3%ADstico).
- Bertrand, M., Djankov, S., Hanna, R., & Mullainathan, S. (2007). Obtaining a driver's license in India: an experimental approach to studying corruption. *The Quarterly*

*Journal of Economics*, 122(4), 1639-1676.

<https://doi.org/10.1162/qjec.2007.122.4.1639>

Borja, R. (2012). *Enciclopedia de la política*, tomo I: A-G (4ta. ed.). México D.F.: FCE.

Brioschi, C. (2019). *Breve historia de la corrupción. De la antigüedad a nuestros días*. Taurus.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2003). *Carta Iberoamericana de la Función Pública*. Aprobada en la V conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. CLAD. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003.pdf>

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2016). *Perú 2021: País OCDE*.

[https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/peru-2021-pais-ocde/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/peru-2021-pais-ocde/)

Chile Atiende. (2022). Licencias de conducir. Obtenido de:

<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/20592-licencias-de-conducir>

Comisión de Alto Nivel Anticorrupción. (2017). *Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/388273/Politica-Nacional-de-Integridad-y-Lucha-contra-la-Corrupci%C3%B3n.pdf>

Comisión de Alto Nivel Anticorrupción. (2021). *Plan Nacional de Integridad y Lucha*

*Contra la Corrupción*. <https://www.bnp.gob.pe/wp-content/uploads/2022/05/Plan-Nacional-de-Integridad-y-Lucha-contra-la-Corrupci%C3%B3n-2018-2021.pdf.pdf>

Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno - Marco Integrado*.

<https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a/3.->

+COSO+2013+Resumen+Ejecutivo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8ba7cc8040809738ac41ed9515c1560a

[Conoce cuánto dinero pierde Perú por actos de corrupción]. (28 de mayo de 2019). *La República*. <https://larepublica.pe/economia/1321623-conoce-dinero-pierde-peru-actos-corrupcion>

Contraloría General de la República. (2018). *Gestión Pública Limpia y Eficiente - Primera Conferencia Anual Anticorrupción Lima 2010*. Contraloría General de la República - Cooperación Alemana al Desarrollo.

Corbin, J. y Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. <https://doi.org/10.4135/9781452230153>

Crabi. (2023). *Licencia de Conducir en Estado de México*. <https://www.crabi.com/blog/tramites-vehiculares-licencia-conducir-edomex>

Datos Macro. (2022). *Expansión*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion>

Decreto Supremo N° 054-2011-PCM del 2011. Decreto Supremo que aprueba el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021. 22 de junio de 2011. D.O. No. 657010-3.

Decreto Supremo N° 119-2012-PCM del 2012. Decreto Supremo que aprueba el Plan Nacional de Lucha Contra la Corrupción 2012-2016. 08 de diciembre de 2012. D.O. No. 876204-1.

Decreto Supremo N° 007-2016-MTC del 2016. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento Nacional del Sistema de Emisión de Licencias de Conducir y modifica el Texto Único Ordenado del Reglamento Nacional de Tránsito – Código de Tránsito, aprobado por Decreto Supremo N° 016-2009-MTC y el Reglamento Nacional de Administración de Transporte, aprobado por Decreto Supremo N° 017-2009-MTC. 23 de junio de 2016.

<https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/9961-007-2016-mtc>

Decreto Supremo N° 092-2017-PCM del 2017. Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción. 01 de diciembre de 2018. D.O. No. 1565307-1.

Decreto Supremo N° 042-2018-PCM del 2018. Decreto Supremo que establece medidas para fortalecer la integridad pública y lucha contra la corrupción. 21 de abril de 2018. D.O. No. 1639860-1.

Decreto Supremo N° 044-2018-PCM del 2018. Decreto Supremo que aprueba el Plan de Integridad y Lucha contra la Corrupción. 15 de noviembre de 2018. D.O. No. 1641357\_2

Decreto Supremo N° 002-2020-JUS del 2020. Decreto Supremo que modifica el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1327 que establece medidas de protección al denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe. 04 de febrero de 2020. D.O. No. 1852504-1

Decreto Supremo N° 026-2020-MTC. Decreto Supremo que aprueba la implementa la Licencia de Conducir electrónica, la Tarjeta Única de Circulación Electrónica y el Certificado de Habilitación Vehicular Especial electrónico. 18 de diciembre 2020. D.O. No. 1913580-1.

Defensoría del Pueblo. (2017). *Reporte de la Corrupción en el Perú*. Defensoría del Pueblo. <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/08/Reporte-La-Corruptcion-en-el-Peru-N-2.pdf>

Defensoría del Pueblo. (21 de diciembre de 2022). *Cifra de accidentes de tránsito en 2022 alcanza niveles antes de la pandemia*. <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-cifra-de-accidentes-de-transito-en-2022-alcanza-niveles-registrados-antes-de-la-pandemia/>

Defensoría del Pueblo. (2023). Defensoría del Pueblo advierte presuntas irregularidades en trámites para entrega de licencias de conducir en Cusco. <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-advierte-presuntas-irregularidades-en-tramites-para-entrega-de-licencias-de-conducir-en-cusco/>

- De los Reyes, I. (21 octubre 2011). *La ciudad donde no hay que hacer examen para obtener licencia de conducción*.  
[https://www.bbc.com/mundo/noticias/2011/10/111020\\_mexico\\_licencias\\_conducir\\_trafico\\_irm](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2011/10/111020_mexico_licencias_conducir_trafico_irm)
- Dente, B., & Subirats, J. (2014). *Decisiones públicas. Análisis y estudio de los procesos de decisión en políticas públicas*. Ariel.
- Diario El Comercio. [Diario El Comercio (Perú)]. (12 de enero de 2019). *Alfonso Quiroz el hombre que estudio la corrupción*. Facebook.  
<https://www.facebook.com/elcomercio.pe/videos/760515700995116/>
- Drugov, M. (2010). Competition in bureaucracy and corruption. *Journal of Development Economics*, 92 (2010) p. 107–114.  
[https://www.researchgate.net/publication/46489172\\_Competition\\_in\\_Bureaucracy\\_and\\_Corruption](https://www.researchgate.net/publication/46489172_Competition_in_Bureaucracy_and_Corruption)
- Escuela de Conductores ICP. (2021). *Cómo obtener licencia de conducir clase b y profesional para chilenos y extranjeros en Chile 2021* Obtenido de:  
<https://www.youtube.com/watch?v=6wWc7CE79Cw>
- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas. (2022). *Guía de elaboración del Trabajo de Investigación*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Escuela Nacional de Control. (agosto de 2021). *Programa de Control Interno en las entidades públicas. Módulo III: Gestión de Procesos y Riesgos*. Contraloría General de la República. Lima, Perú:
- Fondo Monetario Internacional. (2016). *Corruption: Costs and Mitigating Strategies*. FMI. <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2016/12/31/Corruption-Costs-and-Mitigating-Strategies-43888>
- Gutiérrez, H. & De La Vara, R. (2009). *Control estadístico de calidad y Seis Sigma*.  
<https://www.uv.mx/personal/ermeneses/files/2018/05/6-control-estadistico-de-la-calidad-y-seis-sigma-gutierrez-2da.pdf>





- Klitgaard, R; Maclean-Abaroa, R.; y Parris, L. (2000). *Corrupt Cities: A practical guide to cure and prevention*. World Bank Publications.
- La Rosa, R. (05 de noviembre de 2018). La corrupción, el principal problema del Perú. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/politica/corrupcion-principal-problema-peru-noticia-513999>
- Ley 27785 del 2002. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. 22 de julio de 2002. D.O. No. 13127.
- Ley 28716 del 2006. Ley de Control Interno en las Entidades del Estado. 17 de abril de 2006. D.O. No. 06789.
- Ley 29370 del 2009. Ley de organización y funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. 04 de junio de 2009. D.O. No. 355844-1.
- Ley 30879 del 2019. Ley de Presupuesto del Sector Público del 2019. 06 de diciembre 2018. D.O. No. 1720190-1
- Luna, N. (2020). Funes: un algoritmo contra la Corrupción. En Ojo Público (Ed.), *Poderes Fácticos historias urgentes en tiempos de crisis* (pp. 29-31). Debate.
- Marcuse, H. (1971). *El hombre unidimensional, ensayo sobre la ideología de la sociedad avanzada*. Editorial Seix Barral.
- McBride, D. (2022). Curso: Innovación en el Sector Público – Sesión 06: Ideación. Maestría en Gobierno y Políticas Públicas. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- McEvoy Carreras, C. (2018). Capítulo 4 La corrupción en la historia del Perú: un fenómeno consustancial en la historia republicana. En Ó. Maúrtua de Romaña, *Enfoques sobre la corrupción en el Perú* (pp. 44-52). EDICIONES MISKY.
- McGrath, K. (2016). Identity Verification and Societal Challenges. *MIS Quarterly*, June 2016, Vol. 40, No. 2 (June 2016), pp. 485-500.  
<https://www.jstor.org/stable/26628918>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). *Programa presupuestal 0138: Reducción del costo, tiempo e inseguridad en el sistema de transporte*.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/ppr/prog\\_presupuestal/articulas/prog\\_pptal\\_0138\\_2017.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/prog_presupuestal/articulas/prog_pptal_0138_2017.pdf)

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de Argentina. (8 de julio del 2022) *Consulado General Y Centro De Promoción En Nueva York.*

<https://cnyor.cancilleria.gob.ar/es/node/2776>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (25 de mayo 2023). *Estadísticas del MTC.* <https://www.gob.pe/institucion/mtc/colecciones/271-estadisticas-del-mtc?terms=>

Ministerio de Transporte de Argentina. (2023). *Sacar la Licencia Nacional de Conducir.*

<https://www.argentina.gob.ar/servicio/sacar-la-licencia-nacional-de-conducir>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2023). MTC toma medidas anticorrupción para trámites de brevets a nivel nacional.

<https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/722195-mtc-toma-medidas-anticorrupcion-para-tramites-de-brevets-a-nivel-nacional>

Ministerio Público – Fiscalía de la Nación. (2021). Callao: Incautan documentos en la Municipalidad Provincial del Callao por emisión de brevets durante emergencia sanitaria. Obtenido de:

<https://www.gob.pe/institucion/mpfn/noticias/343672-callao-incautan-documentos-en-la-municipalidad-provincial-del-callao-por-emision-de-brevets-durante-emergencia-sanitaria>

Ministry of Road Transport & Highway. (2022). *Driving Licence.*

<https://parivahan.gov.in/parivahan/en/content/driving-licence-0>

Mohit, J. y Arun, J. (2013). Zigbee based wireless data acquisition using labview for implementing smart driving skill evaluation system. *International Journal of Instrumentation & Control Systems.* Jul 2013, Vol. 3 Issue 3, p1-19.

[https://content.ebscohost.com/cds/retrieve?content=AQICAHioQh6vaQ1f\\_660avHqehX5LEStxh3GpqBCg7yJ\\_AGctQGgFKuaHBG62vnZ3w3xsYD1AAAA4jCB3wYJKoZlhvcNAQcGoIHRMIHOAgEAMIHIBgkqhkiG9w0BBwEwHgYJYIZIAWU](https://content.ebscohost.com/cds/retrieve?content=AQICAHioQh6vaQ1f_660avHqehX5LEStxh3GpqBCg7yJ_AGctQGgFKuaHBG62vnZ3w3xsYD1AAAA4jCB3wYJKoZlhvcNAQcGoIHRMIHOAgEAMIHIBgkqhkiG9w0BBwEwHgYJYIZIAWU)

DBAEuMBEEDHC4G24fwfHH4E8hWwIBEICBmsXVD40IDwdbevUBOrlcaOQV  
0wLQX\_Uryu8i2k\_9g06GyBYywm31nck6za8IWR9oLf6cWo9ROUCw8EGQWiK  
nwsXntkcl9bmjeLhx37FsxWULBq1hTZJODRPYfJcttpZTN9YS4\_M9h4PhiJ48q  
TRBzKEKzRdfaJWEHbA39mPIAZICG1C4cVKqHY7iRRhl\_RC8IL1nbcYlobEck  
KU%3D

Mulgan, R. (2012). *Aristotle on Legality and Corruption*.

<https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/33572/459875.pdf?sequence=1#page=35>

Nash, C. (2014). *Corrupción y Derechos Humanos: Una mirada desde la Jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos*.

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/142495/Corrupcion-y-derechos-humanos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Newman, V. y Angel, M. (2018). *Sobre la corrupción en Colombia: Marco conceptual, diagnóstico y propuesta política*.

[https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3436/CDF\\_No\\_56\\_Agosto\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3436/CDF_No_56_Agosto_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Observatorio Nacional Anticorrupción. (2022). *Índice de corrupción e inconducta funcional*.

<https://observatorioanticorrupcion.contraloria.gob.pe/indicesdecorrupcion/index.html>

Observatorio Nacional de Seguridad vial. (27 de mayo de 2023). *Portada del Observatorio Nacional de Seguridad Vial*. <https://www.onsv.gob.pe/>

Olken, B. y Pande, R. (2012). Corruption in Developing Countries. *Annual Review of Economics*, 2012, Vol. 4 (2012), pp. 479-509.

[https://www.jstor.org/stable/42949946?searchText=driving%20license%20corruption&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3FQuery%3Ddriving%2Blicense%2Bcorruption%26so%3Drel&ab\\_segments=0%2FSYC-](https://www.jstor.org/stable/42949946?searchText=driving%20license%20corruption&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3FQuery%3Ddriving%2Blicense%2Bcorruption%26so%3Drel&ab_segments=0%2FSYC-)

6294%2Fcontrol&refreqid=fastly-

default%3Ab95b1a31090bd08302cc47c10e69eae2

Organización de las Naciones Unidas. (2004). *Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción*.

[https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion\\_de\\_las\\_NU\\_contra\\_la\\_Corrupcion.pdf](https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corrupcion.pdf)

Organización de los Estados Americanos. (1997). *Convención Interamericana Contra la Corrupción*.

[https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados\\_multilaterales\\_interamericanos\\_B-58\\_contra\\_Corrupcion.pdf](https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.pdf)

Organización Mundial de la Salud. (2021). *Plan Multianual Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2021-2023*. [https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/health-topics/road-traffic-injuries/21323-spanish-global-plan-for-road-safety-for-web.pdf?sfvrsn=65cf34c8\\_35&download=true](https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/health-topics/road-traffic-injuries/21323-spanish-global-plan-for-road-safety-for-web.pdf?sfvrsn=65cf34c8_35&download=true)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (1997). *Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales*. [https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery\\_Spanish.pdf](https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2009). *15 años de México en la OCDE*. <https://www.oecd.org/espanol/15aosdemexicoenlaocde.htm#:~:text=El%2018%20de%20mayo%20de,en%20el%20Diario%20Oficial%20de>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2010). *Chile, primer país sudamericano miembro de la OCDE*.

<https://www.oecd.org/newsroom/chileprimerpaissudamericanomiembrodelaoed.htm>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2019). *Directrices en materia de Lucha Contra La Corrupción e Integridad en las Empresas Públicas*.

<https://www.oecd.org/daf/ca/Guidelines-Anti-Corruption-Integrity-State-Owned-Enterprises-ES.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2022). *La OCDE y Perú: Una relación de beneficio mutuo*. <https://www.oecd.org/latin-america/paises/peru/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (s.f). *La OCDE y Costa Rica: Una relación mutuamente beneficiosa*. <https://www.oecd.org/latin-america/paises/costarica/#:~:text=Costa%20Rica%20se%20convirti%C3%B3%20oficialmente,adhesi%C3%B3n%20que%20comenz%C3%B3%20en%202015>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (s.f.). *Nuestra proyección mundial*. <https://www.oecd.org/acerca/miembros-y-socios/>

Pontificia Universidad Católica del Perú. (2022). *Guía de Elaboración de Trabajo de Investigación*. Pontificia Universidad Católica del Perú

Presidencia de la República de Colombia. (2015). *Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción 2015*.

<https://www.unillanos.edu.co/docus/GUIA%20PARA%20LA%20GESTION%20DE%20RIESGO%20DE%20CORRUPCION.pdf>

Presidencia del Consejo de Ministros. (26 de junio de 2021). *Orientaciones para una gestión pública innovadora*. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/1992095-orientaciones-para-una-gestion-publica-innovadora>

Presidencia del Consejo de Ministros. (21 de mayo de 2023). *Definición de Innovación Pública*. <https://www.gob.pe/17090-innovacion-publica>

[Presidentes corruptos en América Latina]. (08 de diciembre del 2022). *La Prensa*. <https://www.laprensani.com/2022/12/08/editorial/3076520-presidentes-corruptos-en-america-latina>

Quiroz, A. (2016). *Historia de la corrupción en el Perú*. IEP - Instituto de Estudios Peruanos.

Rawls, J. (2010). *Teoría de la Justicia*. Fondo de Cultura Económica.

Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG del 2006. Por la cual se aprueba las Normas de Control Interno. 30 de octubre de 2006.

[https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_320_2006_CG.pdf)

Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG del 2019. Por la cual se aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG denominada Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado. 17 de mayo del 2019. D.O. 1770118-1.

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 002-2021-PCM/SIP del 2021. Por el cual se aprueba la Directiva N° 002-2021-PCM/SIP denominada Lineamientos para fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público. D.O. No. 1968124-1.

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2023-PCM/SIP del 2023. Por el cual se aprueba la Guía para la gestión de riesgos que afectan la integridad pública. D.O. No. 2141193-1.

Sánchez Carrión, J. F. (01 de 12 de 1822). Reflexiones acerca de la defensa de la patria. *El Tribuno de la República Peruana*, pp. 20-22.

Santa Cruz, A., & López Jiménez, J. J. (2012). México y Norteamérica hoy. México y la cuenca del pacífico, 1(1), 9-15.

Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Debate

Secretaría de Gestión Pública (2019). *Plan de implementación del Análisis del Impacto Regulatorio*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1957000/Plan%20Implementacion%20AIR%20Ex%20Ante.pdf.pdf>

Secretaría de Gestión Pública (2021). *Guía de Buenas Prácticas en Innovación Pública*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1793177/GUIA%20DE%20BUENAS%20PRACTICAS%20-%20INNOVACION.pdf.pdf?v=1617989082>

- Secretaría de Movilidad de Medellín (2020). *Licencias de conducción*.  
<https://www.medellin.gov.co/movilidad/de-interes/licencia-conduccion>
- SemanaTV. (2020). *¿Cuáles son los requisitos para adquirir la licencia de conducción?*  
Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=SgdItYd3giw>
- Shack, N., Pérez, J., & Portugal, L. (2020). *Cálculo del tamaño de la corrupción y la  
inconducta funcional en el Perú: Una aproximación exploratoria*. Contraloría  
General de la República. [https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-  
especiales/documento\\_trabajo/2020/Calculo\\_de\\_la\\_Corrupcion\\_en\\_el\\_Peru.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento_trabajo/2020/Calculo_de_la_Corrupcion_en_el_Peru.pdf)
- Spinny. (2022). *Types of Driving Licences in India*.  
<https://www.spinny.com/blog/index.php/types-of-driving-licenses-in-india/>
- Statista. (2022). Ciudades con la mayor cantidad de habitantes de América Latina  
2022. Obtenido de: [https://es.statista.com/estadisticas/1192117/ciudades-  
sudamericanas-mas-pobladas/](https://es.statista.com/estadisticas/1192117/ciudades-sudamericanas-mas-pobladas/)
- Tavits, M. (2010). Why do people engage in corruption? The case of Estonia. *Social  
force*, 88(3), 1257-1279. <https://doi.org/10.1353/sof.0.0288>
- Transparencia Internacional (2009). *Guía de lenguaje claro sobre la lucha  
anticorrupción*. [https://transparencia.org.es/wp-  
content/uploads/2014/10/Gu%C3%ADa-de-lenguaje-claro-sobre-lucha-contra-  
la-corrupci%C3%B3n.pdf](https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2014/10/Gu%C3%ADa-de-lenguaje-claro-sobre-lucha-contra-la-corrupci%C3%B3n.pdf)
- Transparencia Internacional. (20 diciembre 2021). EL ABC DEL CPI: CÓMO SE  
CALCULA EL ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN (IPC).  
<https://www.transparency.org/es/news/how-cpi-scores-are-calculated>
- Transparencia Internacional (2021). *Índice de Percepción de la Corrupción 2021*.  
[https://images.transparencycdn.org/images/CPI2021\\_Report\\_ES-web-2.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/CPI2021_Report_ES-web-2.pdf)
- Transparencia Internacional. (25 enero 2022). EL ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE LA  
CORRUPCIÓN 2021 REVELA QUE LOS NIVELES DE CORRUPCIÓN SE  
HAN ESTANCADO EN LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS, EN MEDIO DE UN

ENTORNO DE ABUSOS A LOS DERECHOS HUMANOS Y DETERIORO DE LA DEMOCRACIA. <https://www.transparency.org/es/press/2021-corruption-perceptions-index-press-release>

Transparencia Internacional (2022). *Índice de Percepción de la Corrupción 2022*.

[https://images.transparencycdn.org/images/Report\\_CPI2022\\_English.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/Report_CPI2022_English.pdf)

Vargas, I. (2012). *La entrevista en la investigación cualitativa: Nuevas tendencias y retos*. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad/article/view/436>





## ANEXOS

### Anexo 1. Resolución Ministerial N° 832-2019-MTC/01



# Resolución Ministerial

832-2019 MTC/01

Lima, 25 de setiembre de 2019

#### CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales;

Que, la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada con Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, tiene como finalidad lograr que las entidades del Estado implementen el Sistema de Control Interno como una herramienta de gestión permanente, que contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueve una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente;

Que, conforme a lo dispuesto por el subnumeral 6.5.2 del numeral 6 de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, el órgano responsable de la implementación del Sistema de Control Interno - SCI, en el caso del Gobierno Nacional, es la Secretaría General o la que haga sus veces, que tiene como función, entre otras, coordinar las acciones de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del SCI; asimismo, según el subnumeral 6.5.3, los órganos o unidades orgánicas que por competencias y funciones participan en la implementación del SCI, como responsables del diseño o ejecución de los productos priorizados o áreas de soporte relevantes (planificación, presupuesto, logística, contrataciones, recursos humanos, comunicaciones, integridad pública, entre otros), tienen como función, entre otras, coordinar la ejecución de las acciones necesarias para la implementación del SCI, así como, proporcionar la información y documentos requeridos por el responsable de la implementación del SCI;

Que, el artículo 35 de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, establece que se puede encargar a grupos de trabajo, las funciones que no correspondan a una Comisión del Poder Ejecutivo, es decir, aquellas funciones distintas a las de seguimiento, fiscalización, propuestas o emisión de informes, que deben servir de base para las decisiones de otras entidades;

Que, el artículo 28 de los "Lineamientos de Organización del Estado", aprobado por Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, modificado por Decreto Supremo N° 131-2018-PCM, establece que los grupos de trabajo son un tipo de órgano colegiado



sin personería jurídica ni administración propia, que se crean para cumplir funciones distintas a las de seguimiento, fiscalización, propuesta o emisión de informes técnicos, tales como la elaboración de propuestas normativas, instrumentos, entre otros productos específicos;

Que, mediante Memorando Múltiple N° 157-2019-MTC/04, la Secretaría General propone se formalice la conformación de un grupo de trabajo que colabore y apoye en la implementación del SCI del Ministerio de Transportes y Comunicaciones;

Que, con Memorandum N° 1844-2019-MTC/09, la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto hace suyo el Informe N° 0153-2019-MTC/09.05 de su Oficina de Modernización, mediante el cual remite el proyecto de resolución ministerial que conforma el grupo de trabajo de naturaleza temporal encargado de apoyar a la Secretaría General en la implementación del SCI, a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado";

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado; y, la Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado";

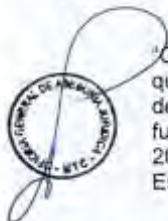
#### **SE RESUELVE:**

#### **Artículo 1.- Conformación del Grupo de Trabajo**

Confórmese el Grupo de Trabajo de Naturaleza Temporal denominado "Grupo de Trabajo de Apoyo para la Implementación del Sistema de Control Interno", que tiene como objeto apoyar a la Secretaría General en la implementación del Sistema de Control Interno del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, en el marco de las funciones establecidas en el subnumeral 6.5.2 del numeral 6 de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", aprobada con Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG.

#### **Artículo 2.- Integrantes**

2.1 El Grupo de Trabajo a que se refiere el artículo precedente está integrado de la siguiente manera:





# Resolución Ministerial

832-2019 MTC/01

- Un/a representante de la Secretaría General, quien lo preside.
- El/la Director/a General de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.
- El/la Director/a General de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos.
- El/la Director/a de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción.

2.2 Los integrantes del Grupo de Trabajo pueden designar un representante alterno, debiendo ser acreditados mediante comunicación formal dirigida a la Secretaría General, en un plazo no mayor a un (01) día hábil contados a partir de la publicación de la presente Resolución.

Los integrantes del Grupo de Trabajo ejercen su cargo ad honorem.

## Artículo 3.- Funciones del Grupo de Trabajo

El Grupo de Trabajo tiene las siguientes funciones:

- Elaborar y proponer a la Secretaría General el plan de trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno.
- Proponer a la Secretaría General los instrumentos y documentos para la implementación de cada uno de los Ejes que conforman el Sistema de Control Interno, considerando a las unidades de organización vinculadas.
- Otros que le asigne la Secretaría General vinculados a la materia.

## Artículo 4.- Implementación de los Ejes del SCI

Para el apoyo en la Implementación de cada uno de los Ejes que conforman el Sistema de Control Interno en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, se encarga a las unidades de organización lo siguiente:

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| - Eje 1 Cultura Organizacional | - Oficina General de Gestión de Recursos Humanos.     |
| - Eje 2 Gestión de Riesgos     | - Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.      |
| - Eje 3 Supervisión            | - Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción. |



#### **Artículo 5.- Participación de las unidades de organización**

Las unidades de organización del Ministerio de Transportes y Comunicaciones están obligadas a colaborar y brindar la información que soliciten cada uno de los órganos señalados en el artículo 4 de la presente resolución, que coadyuve al cumplimiento de la implementación de los Ejes que conforman el Sistema de Control Interno.

#### **Artículo 6.- Instalación y vigencia**

El Grupo de Trabajo se instala en un plazo no mayor a dos (02) días hábiles contados a partir de la publicación de la presente resolución y tiene vigencia hasta el 31 de enero de 2022, plazo en el cual debe presentar un Informe Final a la Secretaría General.

#### **Artículo 7.- Notificación**

Notificar la presente resolución a los integrantes del Grupo de Trabajo señalados en el artículo 2 de la misma.

#### **Artículo 8.- Financiamiento**

El cumplimiento de las funciones del Grupo de Trabajo se financia con cargo al presupuesto institucional del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público.

#### **Artículo 9.- Publicación**

Disponer la publicación de la presente resolución en el Portal Institucional del Ministerio de Transportes y Comunicaciones ([www.gob.pe/mtc](http://www.gob.pe/mtc)).

**Regístrese y comuníquese.**



MARIA ESPERANZA JARA RISCO  
Ministra de Transportes y Comunicaciones



## Anexo 2. Solicitud de Acceso a la Información Pública – SCI del MTC



DAVID EMMANUEL ASHCALLAY SAMANIEGO <dashcallay@pucp.pe>

### Fwd: Solicitud Virtual de Acceso a la Información Pública.

1 mensaje

Dino Arturo Hinojosa Rivera <a20011040@pucp.edu.pe>  
Para: DAVID EMMANUEL ASHCALLAY SAMANIEGO <dashcallay@pucp.pe>

13 de abril de 2023, 19:54

fyi

----- Forwarded message -----

De: <acceso-informacion@mtc.gob.pe>

Date: jue, 13 abr 2023 a las 19:54

Subject: Solicitud Virtual de Acceso a la Información Pública.

To: <A20011040@pucp.edu.pe>



### MTC - SOLICITUD VIRTUAL DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

Estimado(a) Señor(a): **DINO ARTURO HINOSTROZA RIVERA,**

Su solicitud ha sido registrada con el número de expediente: **181651.**

Detalle: BUENOS DÍAS. AGRADECERÉ BRINDARME COPIA DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS DEBIDAMENTE FIRMADOS, EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES: PLAN DE ACCIÓN ANUAL – SECCIÓN MEDIDAS DE CONTROL DE LOS AÑOS 2019, 2020, 2021 Y 2022. SEGUIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN ANUAL DE LOS AÑOS 2019, 2020, 2021 Y 2022.

Si desea realizar el seguimiento de su solicitud, ingresar aquí y su contraseña es: **PMUCFX**

Usted recibirá una respuesta dentro del plazo de 10 días hábiles.

**Responsable de Acceso a la Información Pública**  
**OACGD – Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documental**  
**Ministerio de Transportes y Comunicaciones**  
**Teléfono: 615-7800 anexo 1663 - 5805**

"Este mensaje de correo electrónico y/o el material adjunto puede contener información confidencial o legalmente protegida por la Ley N° 29733 - Ley de Protección de Datos Personales, y es de uso exclusivo de la(s) persona(s) a quién(es) se dirige. Si no es usted el destinatario indicado, queda notificado de que la lectura, utilización, divulgación y/o copia puede estar prohibida en virtud de la legislación vigente, si usted recibe este mensaje por error por favor notificarlo al remitente y elimine toda la información"

### Anexo 3. Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control 2019

**REPORTE DE ENTREGABLE**  
**PLAN DE ACCIÓN ANUAL - SECCIÓN MEDIDAS DE CONTROL**

**5304 - MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES**  
**LIMA - LIMA - LIMA**  
**AÑO 2019**

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	CENTROS MÉDICOS OPERAN SIN CUMPLIR CON LOS REQUISITOS Y CONDICIONES ESTABLECIDAS EN LA NORMATIVA VIGENTE	CONFORMAR UN GRUPO DE TRABAJO PARA IDENTIFICAR Y PROPONER MECANISMOS DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN REFERENTE A LAS CONDICIONES Y/O REQUISITOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS CE	DGPRTM	02/01/2020	31/03/2020	DISPOSITIVO NORMATIVO QUE CONFORMA EL GRUPO DE TRABAJO	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	IMPLEMENTAR MEJORAS QUE PERMITAN INCREMENTAR LA SEGURIDAD PERIMETRAL EN LA RED DEL MTC ANTE POSIBLES ATAQUES CIBERNÉTICOS AL SNC	OGTI	02/01/2020	31/12/2020	INFORME MENSUAL DE IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS DE SEGURIDAD PERIMETRAL	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	MEJORAR EL PROCESO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y DE SOPORTE QUE MITIGUE LOS INCIDENTES EN LOS PASES A ENTORNO DE PRODUCCIÓN DEL SNC CON PERSONAL ESPECIALIZADO Y CAPACITADO	OGTI, OGPP	02/01/2020	30/04/2020	INFORME SOBRE MEJORA DEL PROCESO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD QUE MITIGUE LOS INCIDENTES EN LOS PASES A ENTORNO DE PRODUCCIÓN DEL SNC	EN COORDINACIÓN CON LA OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	REALIZAR AUDITORIA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN E IMPLEMENTAR MEDIDAS DE CONTROL DE LA INFORMACIÓN EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	OGTI	02/01/2020	31/12/2020	INFORME DE EVALUACIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	REALIZAR CHARLAS DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ÉTICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	OILCCO, OGRH	02/01/2020	30/06/2020	PLAN DE SENSIBILIZACIÓN INFORME SEMESTRAL	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	MEJORAR E IMPLEMENTAR EL PLAN DE CONTINGENCIA	OGTI	03/02/2020	31/12/2020	INFORME REFERENTE A LA MEJORA DEL PLAN DE CONTINGENCIA	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	REGULAR EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, SISTEMA NACIONAL DE SANCIONES Y SISTEMA DE LICENCIAS DE CONDUCIR POR PUNTOS. (USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS)	OGTI, DGATR	02/03/2020	30/09/2020	NORMATIVA APROBADA	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	ACTUALIZAR EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES PARA EVITAR LA POSIBILIDAD DE EVALUACIÓN SIMULTÁNEA DE POSTULANTES (EVALUACIÓN MÉDICA)	OGTI, DCV	01/04/2020	31/07/2020	INFORME PERIÓDICO DE ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	IMPLEMENTAR MEJORAS INFORMÁTICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, CON EL OBJETIVO DE RESTRINGIR LA ALTERACIÓN DE INFORMACIÓN PREVIO A LA IMPRESIÓN.	OGTI, DGATR	02/04/2020	31/12/2020	INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DE DESARROLLO EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DESABASTECIMIENTO DE MATERIAL PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR	REALIZAR CONTROL EN EL PROCESO DE IMPRESIÓN DE LICENCIAS A FIN DE IDENTIFICAR Y REDUCIR PÉRDIDAS DE MATERIALES	DCV	02/01/2020	31/12/2020	INFORME DE CONTROL DE LA PRODUCCIÓN QUE EVIDENCIE LA REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS DE MATERIALES	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DESABASTECIMIENTO DE MATERIAL PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR	ESTABLECER MECANISMOS DE PREVISIÓN EFICIENTE DE MATERIALES PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR EN FUNCIÓN A LA DEMANDA	DCV	02/01/2020	31/07/2020	INFORME DE PROGRAMACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE PREVISIÓN	EN COORDINACIÓN DE LA OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y OFICINA DE ABASTECIMIENTO
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	ELABORAR E IMPLEMENTAR CRITERIOS EN MATERIA DE INTEGRIDAD Y ÉTICA PARA CONTRATAR PROFESIONALES (CAS Y LOCACIÓN DE SERVICIOS)	OGRH	02/01/2020	30/06/2020	INFORME DE RESULTADOS DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE ACUERDO A LOS PERFILES DE CAS CONSIDERANDO LOS CRITERIOS DE INTEGRIDAD Y ÉTICA	EN COORDINACIÓN CON LA OFICINA DE INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	VERIFICAR DE FORMA INOPINADA LAS LICENCIAS EMITIDAS	DCV	02/01/2020	31/12/2020	INFORME DE VERIFICACIÓN INTERNA E INOPINADA DE LAS LICENCIAS EMITIDAS	EN COORDINACIÓN CON VMT Y OGRH. ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	REALIZAR CHARLAS DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ÉTICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	OILCCO	02/01/2020	31/12/2020	PLAN DE SENSIBILIZACIÓN INFORME SEMESTRAL DE SENSIBILIZACIÓN	

Código de entregable N°: 4523

Página 3 de 8

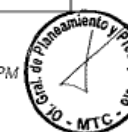


Fecha de aprobación: 28/11/2019 09:36 PM





PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	DIFUNDIR CANALES DE DENUNCIA	OILCCO, OCII	02/01/2020	31/12/2020	INFORME DE DIFUSIÓN DE CANALES DE DENUNCIAS	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	ESTABLECER PROTOCOLO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, SISTEMA NACIONAL DE SANCIONES Y SISTEMA DE LICENCIAS DE CONDUCIR POR PUNTOS. (USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS)	DGTI, DGATR	02/03/2020	30/09/2020	INFORME DE PROPUESTA DE PROTOCOLO	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	IMPLEMENTAR MEJORAS INFORMÁTICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, CON EL OBJETIVO DE RESTRINGIR LA ALTERACIÓN DE INFORMACIÓN PREVIO A LA IMPRESIÓN.	DGTI, DGATR	01/04/2020	31/12/2020	INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DE DESARROLLO EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	ESTABLECER LOS MECANISMOS DE CONTROL Y PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DGPRTM	02/12/2019	30/06/2020	PUBLICACIÓN DE PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	REGULAR INFRACCIONES Y SANCIONES A PERSONAL ENCARGADO DEL CENTRO DE EVALUACIÓN	DGPRTM	02/01/2020	31/12/2020	INFORME SOBRE PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN PROYECTO NORMATIVO	SUJETO A COORDINACIONES CON LA ENTIDAD COMPETENTE
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	DIFUNDIR CANALES DE DENUNCIA	OILCCO, OCII	02/01/2020	31/12/2020	INFORME TRIMESTRAL DE DIFUSIÓN DE CANALES DE DENUNCIAS	ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR Y/O MEJORAR EL SNC CONTROLES EFICACES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EN LAS FASES DE EVALUACIÓN MÉDICA	OGTI, DGATR	02/01/2020	31/12/2020	INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EFICACES	ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	REALIZAR CHARLAS DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ÉTICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN AL PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN	OILCCO	02/01/2020	31/12/2020	PLAN DE SENSIBILIZACIÓN, INFORME TRIMESTRAL DE SENSIBILIZACIÓN	ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y DIFUSIÓN DEL REGLAMENTO DE LICENCIAS DE CONDUCIR Y SU MODIFICATORIA (DS N° 034-2019-MTC)	DGPRTM	02/01/2020	31/12/2020	INFORME SEMESTRAL DE SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN Y DIFUSIÓN	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR EL PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	OGTI, DGATR	03/02/2020	31/12/2020	INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DE PROTOCOLO EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	FISCALIZAR A LOS CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN EL CUMPLIMIENTO DEL DS 034-2019-MTC, NORMAS COMPLEMENTARIAS Y MODIFICATORIAS, MEDIANTE VISITAS INOPINADAS DEL ENTE COMPETENTE	SUTRAN	03/02/2020	31/12/2020	INFORME SEMESTRAL DE ACCIONES REALIZADAS EN FUNCIÓN DE DENUNCIAS RECIBIDAS	ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS Y/O SANCIONES OBTIENEN LICENCIAS DE CONDUCIR	ESTABLECER COMO REQUISITO EN EL REGLAMENTO DE LICENCIAS DE CONDUCIR QUE EL ADMINISTRADO NO DEBE CONTAR CON MULTAS NI SANCIONES PENDIENTES DE CUMPLIMIENTO	DGPRTM	02/12/2019	31/12/2020	INFORME DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE LA MODIFICACIÓN DEL REGLAMENTO DE LICENCIAS DE CONDUCIR	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS Y/O SANCIONES OBTIENEN LICENCIAS DE CONDUCIR	GESTIONAR E IMPLEMENTAR MODIFICACIONES DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES A FIN DE QUE SE CUENTE CON INFORMACIÓN Y SE DETECTE LA VINCULACIÓN ENTRE EL PERMISO TEMPORAL DE PERMANENCIA Y EL CARNÉ DE EXT	DGPRTM, OGTI, DGATR	01/07/2020	31/12/2020	INFORME DE SEGUIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA MODIFICACIÓN EN EL SISTEMA	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	REGULAR LOS MECANISMOS DE CONTROL Y EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DGPRTM	02/12/2019	30/06/2020	NORMATIVA APROBADA	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DIFUNDIR LAS REGLAS DE TRÁNSITO, BALOTARIOS Y SIMULADOR DE EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS DEL MTC	OCII	02/12/2019	30/06/2020	INFORME DE DIFUSIÓN DE LAS REGLAS DE TRÁNSITO	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL



Fecha de aprobación: 28/11/2019 10:56 PM

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	FISCALIZAR A LAS ENTIDADES HABILITADAS PARA EXPEDIR CERTIFICADOS DE SALUD EL CUMPLIMIENTO DEL DS 034-2019-MTC, NORMAS COMPLEMENTARIAS Y MODIFICATORIAS, MEDIANTE VISITAS INOPINADAS DEL ENTE COMPETENTE	SUTRAN	02/01/2020	31/12/2020	INFORME SEMESTRAL DE REPORTE DE FISCALIZACIÓN	ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DIFUNDIR CANALES DE DENUNCIA	OILCCO, OCII	02/01/2020	31/12/2020	INFORME TRIMESTRAL DE DIFUSIÓN DE CANALES DE DENUNCIA	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	IMPLEMENTAR EN EL SNC CONTROLES EFICACES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EN LAS FASES DE LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	OGTI, DGATR	02/01/2020	31/12/2020	INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EFICACES	ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	MODIFICAR PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS A FIN DE INCORPORAR MECANISMOS DE CONTROL Y PROHIBICIÓN SOBRE USO DE EQUIPOS ELECTRÓNICOS	DGPRTM	02/01/2020	31/03/2020	RESOLUCIÓN DIRECTORAL QUE MODIFICA EL PROTOCOLO	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	REALIZAR CHARLAS DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ÉTICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN AL PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN	OILCCO	02/01/2020	31/12/2020	PLAN DE SENSIBILIZACIÓN INFORME TRIMESTRAL	ESTA MEDIDA DE CONTROL ES CONTINUA

Código de entregable N°: 4523

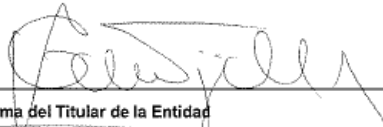
Página 7 de 8




Fecha de aprobación: 28/11/2019



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	USO DE VEHÍCULOS EN LAS PRUEBAS DE MANEJO, QUE NO CUMPLEN LAS EXIGENCIAS TÉCNICAS Y NORMATIVAS	REGULAR LOS REQUISITOS PARA EL INGRESO DE VEHÍCULOS A LOS CENTROS DE EVALUACIÓN, ASÍ COMO TAMBIÉN SANCIONES PARA EL POSTULANTE Y PARA LOS CENTROS DE EVALUACIÓN	DGPRTM	02/12/2019	30/06/2020	NORMATIVA APROBADA	EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL

  
 Firma del Titular de la Entidad  
 Cargo: **MINISTRO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES**  
 Nombre y Apellidos: **EDMER TRUJILLO MORI**  
 DNI: 09710986

  
 VºBº del Funcionario a Cargo de la UO responsable de implementar el SCI  
 Cargo: **SECRETARIA GENERAL**  
 Nombre y Apellidos: **JUANA ROMULA LOPEZ ESCOBAR**  
 DNI: 09346835



## Anexo 4. Extracto del Seguimiento Anual al Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control 2019 - 2020

### 2. SECCIÓN MEDIDAS DE CONTROL

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	ACTUALIZAR EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES PARA EVITAR LA POSIBILIDAD DE EVALUACIÓN SIMULTÁNEA DE POSTULANTES (EVALUACIÓN MÉDICA)	OGTI, DCV	01/04/2020	30/11/2020	ACTA DE REQUERIMIENTO N° 018 Y MEMORÁNDUM N° 5088-2020-MTC/17.03	EN PROCESO



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	IMPLEMENTAR MEJORAS INFORMÁTICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, CON EL OBJETIVO DE RESTRINGIR LA ALTERACIÓN DE INFORMACIÓN PREVIO A LA IMPRESIÓN.	OGTI, DGATR	02/04/2020	31/12/2020	MEMORANDO  MEDIANTE MEMORANDUM N° 780-2020-MTC/23 Y CORREO ELECTRÓNICO DEL 05/10/2020		EN PROCESO
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	IMPLEMENTAR MEJORAS QUE PERMITAN INCREMENTAR LA SEGURIDAD PERIMETRAL EN LA RED DEL MTC ANTE POSIBLES ATAQUES CIBERNÉTICOS AL SNC.	OGTI	02/01/2020	31/12/2020	MEMORANDO		EN PROCESO
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	MEJORAR E IMPLEMENTAR EL PLAN DE CONTINGENCIA	OGTI	03/02/2020	31/12/2020	MEMORANDO		EN PROCESO
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	MEJORAR EL PROCESO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y DE SOPORTE QUE MITIGUE LOS INCIDENTES EN LOS PASES A ENTORNO DE PRODUCCIÓN DEL SNC CON PERSONAL ESPECIALIZADO Y CAPACITADO	OGTI, OGPP	02/01/2020	30/09/2020	INFORME SOBRE MEJORA DEL PROCESO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD QUE MITIGUE LOS INCIDENTES EN LOS PASES A ENTORNO DE PRODUCCIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES		IMPLEMENTADA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	REALIZAR AUDITORIA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN E IMPLEMENTAR MEDIDAS DE CONTROL DE LA INFORMACIÓN EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	OGTI	02/04/2020	31/12/2020	MEMORANDO		EN PROCESO
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	REALIZAR CHARLAS DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ÉTICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	OILCCO, OGRH	12/02/2020	30/06/2020	EVIDENCIA C: CORREO DE COORDINACIÓN DE FECHAS 03/03/20 Y 20/05/20; PPT UTILIZADAS EN LA CAPACITACIÓN  SE EMITIO EL INFORME N° 0039 -2020- MTC/11.02.01 DE FECHA 14.10.2020&QUOT;  EVIDENCIA B: PLAN DE CAPACITACIONES  SE EMITIO EL INFORME N° 0039 -2020- MTC/11.02.01 DE FECHA 14.10.2020&QUOT;  EVIDENCIA A: MEMORANDUM N°0070-2020-MTC/04.05, MEMORANDUM N°0071-2020-MTC/04.05 Y MEMORANDUM N°2118-2020-MTC/17.03  SE EMITIO EL INFORME N° 0039 -2020- MTC/11.02.01 DE FECHA 14.10.2020&QUOT;.		IMPLEMENTADA



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DEFICIENCIAS EN LA OPERATIVIDAD DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	REGULAR EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, SISTEMA NACIONAL DE SANCIONES Y SISTEMA DE LICENCIAS DE CONDUCIR POR PUNTOS. (USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS).	OGTI, DGATR	02/03/2020	31/12/2020	MEMORANDO  MEMORANDO	EN PROCESO	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	CENTROS MÉDICOS OPERAN SIN CUMPLIR CON LOS REQUISITOS Y CONDICIONES ESTABLECIDAS EN LA NORMATIVA VIGENTE	CONFORMAR UN GRUPO DE TRABAJO PARA IDENTIFICAR Y PROPONER MECANISMOS DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN REFERENTE A LAS CONDICIONES Y/O REQUISITOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS CM	DGPRTM	02/01/2020	15/08/2020	LA DPNTRA REMITE MEDIANTE INFORME 852-2020-MTC/18.01 LA CONFORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO CON EL PROYECTO DE RESOLUCIÓN VICE MINISTERIAL.	PENDIENTE	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	DIFUNDIR CANALES DE DENUNCIA	DILOGO, DCII	05/03/2020	31/12/2020	EVIDENCIA B: MEMORANDUM N° 287-2020-MTC/04.04 Y CORREOS ELECTRÓNICOS DE COORDINACIÓN  EVIDENCIA A: FOTOGRAFÍAS DEL MATERIAL ELABORADO PARA LAS DIFUSIONES  EVIDENCIA C: FOTOGRAFÍAS DE LAS INFOGRAFÍAS ELABORADAS	EN PROCESO	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	ESTABLECER LOS MECANISMOS DE CONTROL Y PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DGPRTM	18/09/2020	25/09/2020	MEDIANTE LA RD 28-2020-MTC/18 SE APRUEBA LA DIRECTIVA PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN EN INFRAESTRUCTURA CERRADA A LA CIRCULACIÓN VIAL Y EN LA VÍA PÚBLICA PARA EL OTORGAMIENTO DE LAS LICENCIAS DE CONDUCIR, LA MISMA QUE SE HA PUBLICADO EL 25 DE SEPTIEMBRE DEL 2020 EN EL PERUANO.	EN DICHA DIRECTIVA QUE LOS CENTROS DE EVALUACIÓN DEBEN DE CUMPLIR CON EL EQUIPAMIENTO QUE ESTABLE EL REGLAMENTO NACIONAL DEL SISTEMA DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR (EL CUAL REGULA COMO MECANISMO DE CONTROL EL USO DE EQUIPOS DE VIDEO).	IMPLEMENTADA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	FISCALIZAR A LOS CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN EL CUMPLIMIENTO DEL DS 034-2019-MTC, NORMAS COMPLEMENTARIAS Y MODIFICATORIAS, MEDIANTE VISITAS INOPINADAS DEL ENTE COMPETENTE	SUTRAN	01/01/2020	22/08/2020	SE ELABORÓ EL INFORME N° 000002262-2020-SGFSC (21/05/2020), REMITIDO A LA OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DEL MTC (OGPP-MTC) MEDIANTE OFICIO N° 0000389-2020/SP (22/05/2020) (N° EXPEDIENTE E-101260-2020)	ES DE MENCIONAR QUE, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 16 AL 31 DE MARZO DE 2020, EL PERSONAL INSPECTOR A CARGO DE LA SUTRAN NO HA FISCALIZADO A LAS ECSAL, ESCUELAS DE CONDUCTORES Y CENTROS DE EVALUACIÓN, DEBIDO A QUE LA ATENCIÓN DE DICHAS ENTIDADES ESTUVO SUSPENDIDA, DE ACUERDO A LO DISPUESTO EN EL DECRETO SUPREMO N° 044-2020-PCM (15.03.2020) Y SUS PRORROGAS	EN PROCESO

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
						<p>SE ELABORÓ EL INFORME N° D000002263-2020-SGFSC (21/05/2020) REMITIDO A LA OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DEL MTC (OGPP-MTC) MEDIANTE OFICIO N° D000389-2020/SP (22/05/2020) (N° EXPEDIENTE E-101290-2020)</p> <p>ES DE MENCIONAR QUE, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ABRIL AL 20 DE MAYO DE 2020, EL PERSONAL INSPECTOR A CARGO DE LA SUTRAN NO HA FISCALIZADO A LAS ECSAL, ESCUELAS DE CONDUCTORES Y CENTROS DE EVALUACION, DEBIDO A QUE LA ATENCIÓN DE DICHAS ENTIDADES ESTUVO SUSPENDIDA, DE ACUERDO A LO DISPUESTO EN EL DECRETO SUPREMO N° 044-2020-PCM (15.03.2020) Y SUS PRÓRROGAS</p>	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACION
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						<p>SE ELABORÓ EL INFORME N° D002528-2020-SGFSC ( 06/07/2020) Y EL INFORME D000106-2020-SUTRAN/GG (08/07/2020). REMITIDO A LA OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DEL MTC (OGPP-MTC) MEDIANTE OFICIO N° D000423-2020/SP (10/07/2020) (N° EXPEDIENTE 133283-2020).</p> <p>SE ELABORÓ EL MEMORANDO N° D000066-2020-SGFSC (25/02/2020) Y EL INFORME N° D00047-2020-SUTRAN-GSF (25/02/2020).</p>	<p>ES DE MENCIONAR QUE, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ABRIL AL 20 DE MAYO DE 2020, EL PERSONAL INSPECTOR A CARGO DE LA SUTRAN NO HA FISCALIZADO A LAS ECSAL, ESCUELAS DE CONDUCTORES Y CENTROS DE EVALUACIÓN, DEBIDO A QUE LA ATENCIÓN DE DICHAS ENTIDADES ESTUVO SUSPENDIDA, DE ACUERDO A LO DISPUESTO EN EL DECRETO SUPREMO N° 044-2020-PCM (15.03.2020) Y SUS PRÓRROGAS</p>	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR EL PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	OGTI, DGATR	03/02/2020	31/12/2020	MEMORANDO MEDIANTE MEMORANDUM N° 780-2020-MTC/23 Y CORREO ELECTRÓNICO DEL 05/10/2020	EN PROCESO	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y DIFUSIÓN DEL REGLAMENTO DE LICENCIAS DE CONDUCIR Y SU MODIFICATORIA (DS N° 034-2019-MTC)	DGPRTM					PENDIENTE
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR Y/O MEJORAR EL SNC CONTROLES EFICACES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EN LAS FASES DE EVALUACIÓN MÉDICA	DGTI, DGATR	02/01/2020	31/12/2020	MEDIANTE MEMORANDUM N° 780-2020-MTC/23 Y CORREO ELECTRÓNICO DEL 05/10/2020 CUADRO DE SEGUIMIENTO CUADRO DE SEGUIMIENTO CUADRO DE SEGUIMIENTO CUADRO DE SEGUIMIENTO		EN PROCESO
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	REALIZAR ACCIONES DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ETICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN A CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN	OILCCO	12/02/2020	31/12/2020	EVIDENCIA A: MEMORANDUM N°0070-2020-MTC/04.05, MEMORANDUM N°0071-2020-MTC/04.05 Y MEMORANDUM N°2118-2020-MTC/17.03 EVIDENCIA B: PLAN DE CAPACITACIONES		EN PROCESO

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						EVIDENCIA C: CORREO DE COORDINACIÓN DE FECHAS 04/03/20; CORREO DE COORDINACIÓN PARA LAS CAPACITACIONES DEL 22 Y 29 DE AGOSTO; PPT UTILIZADAS EN LAS CAPACITACIONES.		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS O CENTROS DE EVALUACIÓN RECIBE Y/O SOLICITA DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	REGULAR INFRACCIONES Y SANCIONES A PERSONAL ENCARGADO DEL CENTRO DE EVALUACIÓN	DGPRM	01/09/2020	10/11/2020	MEDIANTE D.S 034-2019-MTC SE MODIFICARON LAS OBLIGACIONES Y SE INCORPORÓ UNA TABLA DE INFRACCIONES PARA LOS CENTROS DE EVALUACIÓN.	CON LA FINALIDAD DE DAR SEGUIMIENTO Y MONITOREAR DICHA REGULACIÓN SE SOLICITARÁ A LA SUTRAN UN INFORME EN EL QUE SE DETALLE LAS ACCIONES DE FISCALIZACIÓN QUE HAN VENIDO REALIZANDO DESDE LA ENTRADA EN VIGENCIA DE ESTA DISPOSICIÓN.	IMPLEMENTADA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DIFUNDIR CANALES DE DENUNCIA	OILCCO, OCII	05/03/2020	31/12/2020	EVIDENCIA A: FOTOGRAFÍAS DEL MATERIAL ELABORADO PARA LAS DIFUSIONES EVIDENCIA B: MEMORANDUM N° 287-2020-MTC/04.04 Y CORREOS ELECTRÓNICOS DE COORDINACIÓN EVIDENCIA C: FOTOGRAFÍAS DE LAS INFOGRAFÍAS ELABORADAS		EN PROCESO

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DIFUNDIR LAS REGLAS DE TRÁNSITO, BALOTARIOS Y SIMULADOR DE EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS DEL MTC	OCII	08/09/2020	30/09/2020	NOTAS DE PRENSA Y DISEÑOS PUBLICADOS	SE ENVIO EL MEMORANDO N° 389-2020-MTC/04.04, A TRAVÉS DEL CUAL SE ADJUNTA EL INFORME N°74-2020-MTC/04.04/MVPZ EN EL CUAL SE INFORMA EL CUMPLIMIENTO DE LA MEDIDA DE CONTROL A CARGO DE LA OCII	
						CORREOS DE COORDINACIÓN Y/O ACTAS DE REUNIÓN	SE ENVIO EL MEMORANDO N° 389-2020-MTC/04.04, A TRAVÉS DEL CUAL SE ADJUNTA EL INFORME N°74-2020-MTC/04.04/MVPZ EN EL CUAL SE INFORMA EL CUMPLIMIENTO DE LA MEDIDA DE CONTROL A CARGO DE LA OCII	
						NOTAS DE PRENSA Y DISEÑOS PREPARADOS	SE ENVIO EL MEMORANDO N° 389-2020-MTC/04.04, A TRAVÉS DEL CUAL SE ADJUNTA EL INFORME N°74-2020-MTC/04.04/MVPZ EN EL CUAL SE INFORMA EL CUMPLIMIENTO DE LA MEDIDA DE CONTROL A CARGO DE LA OCII	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACION MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	FISCALIZAR A LAS ENTIDADES HABILITADAS PARA EXPEDIR CERTIFICADOS DE SALUD EL CUMPLIMIENTO DEL DS 034-2019-MTC, NORMAS COMPLEMENTARIAS Y MODIFICATORIAS, MEDIANTE VISITAS INOPINADAS DEL ENTE COMPETENTE	SUTRAN	01/01/2020	22/09/2020	SE ELABORÓ EL INFORME N° D00002557-2020-SGFSC (10/07/2020) Y EL INFORME N° D000116-2020-SUTRAN/GG (23/07/2020). REMITIDO A LA OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DEL MTC (OGPP-MTC) MEDIANTE OFICIO N° D000432-2020/SP (29/07/2020) (N° EXPEDIENTE E-147461).	ES DE MENCIONAR QUE, EN EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ABRIL AL 20 DE MAYO DE 2020, EL PERSONAL INSPECTOR A CARGO DE LA SUTRAN NO HA FISCALIZADO A LAS ECSAL, ESCUELAS DE CONDUCTORES Y CENTROS DE EVALUACIÓN, DEBIDO A QUE LA ATENCIÓN DE DICHAS ENTIDADES ESTUVO SUSPENDIDA, DE ACUERDO A LO DISPUESTO EN EL DECRETO SUPREMO N° 044-2020-PCM (15.03.2020) Y SUS PRÓRROGAS	EN PROCESO



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
						<p>SE ELABORÓ EL INFORME N° D002679-2020-SGFSC (02/09/2020) Y EL INFORME N° D000166-2020-SUTRAN-UPM (08/09/2020). REMITIDO A LA OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DEL MTC (OGPP-MTC) MEDIANTE OFICIO N° D000020-2020/OPP (08/09/2020).</p>	<p>ES DE MENCIONAR QUE LA ENTIDADES DE LOS SERVICIOS A CONDUCTORES DEBEN CUMPLIR CON LO DISPUESTO EN EL ¿PROTOCOLO SANITARIO SECTORIAL PARA LA PREVENCIÓN DEL COVID-19, EN LOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS PARA LA EMISIÓN DE LAS LICENCIAS DE CONDUCIR QUE REALIZAN LAS ENTIDADES HABILITADAS PARA EXPEDIR CERTIFICADOS DE SALUD, ESCUELAS DE CONDUCTORES Y CENTROS DE EVALUACIÓN.</p>

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
						<p>A PARTIR DEL 17 DE AGOSTO DE 2020, EL PERSONAL INSPECTOR A CARGO DE LA GERENCIA DE ARTICULACIÓN TERRITORIAL DE LA SUTRAN REINICIÓ, DE MANERA GRADUAL, LAS ACTIVIDADES DE FISCALIZACIÓN DE CAMPO A LAS ENTIDADES DE LOS SERVICIOS A CONDUCTORES A NIVEL NACIONAL QUE CUMPLIERON CON LO DISPUESTO EN EL ¿PROTOCOLO SANITARIO SECTORIAL PARA LA PREVENCIÓN DEL COVID-19, EN LOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS PARA LA EMISIÓN DE LAS LICENCIAS DE CONDUCIR QUE REALIZAN LAS ENTIDADES HABILITADAS PARA EXPEDIR CERTIFICADOS</p> <p>SE ELABORÓ EL INFORME N° D002658-2020-SGFSC (24/08/2020) Y EL INFORME N° D000166-2020-SUTRAN-UPM (08/09/2020), REMITIDO A LA OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO DEL MTC (OGPP-MTC) MEDIANTE OFICIO N° D000020-2020/OPP (08/09/2020).</p>	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						SE ELABORÓ EL INFORME N° D002762-2020-SGFSC (24/09/2020) Y EL INFORME N° D000173-2020-SUTRAN-UPM (28/09/2020)	ES DE MENCIONAR QUE SE TIENEN DOS (02) INFORMES VINCULADOS A LA SUPLANTACIÓN DE LOS PROFESIONALES DE LA SALUD (DIRECTOR MÉDICO) Y DEL DIRECTOR-INSTRUCTOR DE CONOCIMIENTOS, EN LOS CUALES SE HA RECOMENDANDO EL INICIO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR Y DERIVADO LOS EXPEDIENTES A LA SUBGERENCIA DE PROCEDIMIENTOS DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	IMPLEMENTAR EN EL SNC CONTROLES EFICACES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EN LAS FASES DE LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	OGTI, DGATR	02/01/2020	31/12/2020	CUADRO DE SEGUIMIENTO CUADRO DE SEGUIMIENTO CUADRO DE SEGUIMIENTO MEDIANTE MEMORANDUM N° 780-2020-MTC/23 Y CORREO ELECTRÓNICO DEL 05/10/2020 CUADRO DE SEGUIMIENTO		EN PROCESO

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	MODIFICAR PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS A FIN DE INCORPORAR MECANISMOS DE CONTROL Y PROHIBICIÓN SOBRE USO DE EQUIPOS ELECTRÓNICOS	DGPRTM	01/09/2020	10/11/2020	MEDIANTE D.S 034-2019- MTG SE MODIFICARON LAS OBLIGACIONES Y SE INCORPORÓ UNA TABLA DE INFRACCIONES PARA LOS CENTROS DE EVALUACIÓN	DS 034-2019 MTG ESTABLECE QUE EN LA EVALUACIÓN DE CONDUCCIÓN, EL POSTULANTE NO DEBE UTILIZAR CELULARES O CUALQUIER EQUIPO A FIN DE OBTENER VENTAJAS O BENEFICIOS. SE OBSERVA QUE LA FINALIDAD DE DICHA ACTIVIDAD TIENE UN RANGO NORMATIVO SUPERIOR AL PROPUESTO, POR ELLO CONSIDERAMOS QUE SE HABRÍA DADO CUMPLIMIENTO, SIN EMBARGO, LO INDICADO SE HA INCORPORADO EN LA DIRECT. PROT. DE EVAL. DE HAB. EN LA CONDUCC. EN INFRA. CERRADA A LA CIRC. VIAL Y EN LA VÍA PÚBLICA PARA EL OTORGAMIENTO DE LAS LIC. DE CONDUCIR	IMPLEMENTADA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	REALIZAR ACCIONES DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ÉTICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN A CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN	OILCCO	12/02/2020	31/12/2020	EVIDENCIA C: CORREO DE COORDINACIÓN DE FECHAS 04/03/20; CORREO DE COORDINACIÓN PARA LAS CAPACITACIONES DEL 22 Y 29 DE AGOSTO; PPT UTILIZADAS EN LAS CAPACITACIONES	EN PROCESO	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						EVIDENCIA A: MEMORANDUM N°0070-2020-MTC/04.05, MEMORANDUM N°0071-2020-MTC/04.05 Y MEMORANDUM N°2118-2020-MTC/17.03		
						EVIDENCIA B: PLAN DE CAPACITACIONES		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	REGULAR LOS MECANISMOS DE CONTROL Y EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	DGPRTM	18/09/2020	25/09/2020	MEDIANTE LA RD 28-2020-MTC/18 SE APRUEBA LA DIRECTIVA ¿PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN EN INFRAESTRUCTURA, CERRADA A LA CIRCULACIÓN VIAL Y EN LA VÍA PÚBLICA PARA EL OTORGAMIENTO DE LAS LICENCIAS DE CONDUCIR¿, LA MISMA QUE SE HA PUBLICADO EL 25 DE SETIEMBRE DEL 2020 EN EL PERUANO.	EN DICHA DIRECTIVA QUE LOS CENTROS DE EVALUACIÓN DEBEN DE CUMPLIR CON EL EQUIPAMIENTO QUE ESTABLE EL REGLAMENTO NACIONAL DEL SISTEMA DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR (EL CUAL REGULA COMO MECANISMO DE CONTROL EL USO DE EQUIPOS DE VIDEO).	IMPLEMENTADA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	USO DE VEHÍCULOS EN LAS PRUEBAS DE MANEJO, QUE NO CUMPLEN LAS EXIGENCIAS TÉCNICAS Y NORMATIVAS	REGULAR LOS REQUISITOS PARA EL INGRESO DE VEHÍCULOS A LOS CENTROS DE EVALUACIÓN, ASÍ COMO TAMBIÉN SANCIONES PARA EL POSTULANTE Y PARA LOS CENTROS DE EVALUACIÓN	DGPRM	01/09/2020	10/11/2020	MEDIANTE D.S 034-2019-MTC SE MODIFICARON LAS OBLIGACIONES Y SE INCORPORÓ UNA TABLA DE INFRACCIONES PARA LOS CENTROS DE EVALUACIÓN	REGULADOS EN EL ART. 82.3 DEL RNSCLC, SU ÚLTIMA MODIFICACIÓN FUE MEDIANTE DS 034-2019-MTC, DE ACUERDO A ELLO LOS VEHÍCULOS SIEMPRE SON DEL CENTRO DE EVALUACIÓN (COMO PROPIOS O DE TERCEROS), EN EL ¿PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN EN INFRAESTRUCTURA CERRADA A LA CIRCULACIÓN VIAL Y EN LA VÍA PÚBLICA PARA EL OTORGAMIENTO DE LAS LICENCIAS DE CONDUCIR¿ (PUNTO 1.2), LOS VEHÍCULOS DEBEN DE CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS PARA LA FLOTA VEHICULAR QUE ESTABLECE EL REGLAMENTO.	IMPLEMENTADA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS Y/O SANCIONES OBTIENEN LICENCIAS DE CONDUCIR	ESTABLECER COMO REQUISITO EN EL REGLAMENTO DE LICENCIAS DE CONDUCIR QUE EL ADMINISTRADO NO DEBE CONTAR CON MULTAS NI SANCIONES PENDIENTES DE CUMPLIMIENTO	DGPRTM	02/12/2020	31/12/2020	MEDIANTE D.S. 020-2019-MTC SE MODIFICARON LOS REQUISITOS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA OBTENCIÓN DE UNA LICENCIA DE CONDUCIR.  LOS ART. 14 Y 19-A DEL RNELC INDICAN QUE EL POSTULANTE/CONDUCTOR NO DEBE CONTAR CON MULTAS PENDIENTES DE PAGO PARA RECATEGORIZAR/REVALIDAR UNA LICENCIA DE CONDUCIR. SI OBTIENE LA LICENCIA DE CONDUCIR POR PRIMERA VEZ EL ART. 13 SEÑALA QUE SE DEBERÁ VERIFICAR EN EL RNS QUE EL POSTULANTE NO SE ENCUENTRA INHABILITADO O SUSPENDIDO, EN CONCORDANCIA CON EL REGLAMENTO DE TRÁNSITO	IMPLEMENTADA	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ORGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS Y/O SANCIONES OBTIENEN LICENCIAS DE CONDUCIR	GESTIONAR E IMPLEMENTAR MODIFICACIONES DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES A FIN DE QUE SE CUENTE CON INFORMACIÓN Y SE DETECTE LA VINCULACIÓN ENTRE EL PERMISO TEMPORAL DE PERMANENCIA Y EL CARNÉ DE EXT	DGPRIM, OGTI, DGATR	10/07/2020	31/12/2020	MEDIANTE MEMORANDUM N° 1203-2020-MTC/18 SE REMITIO AL VMT EL PROYECTO DE CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE EL MTC Y MIGRACIONES	EN PROCESO	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	DIFUNDIR CANALES DE DENUNCIA	OILCCO, OCII	06/03/2020	31/12/2020	EVIDENCIA A: FOTOGRAFÍAS DEL MATERIAL ELABORADO PARA LAS DIFUSIONES EVIDENCIA C: FOTOGRAFÍAS DE LAS INFOGRAFÍAS ELABORADAS EVIDENCIA B: MEMORANDUM N° 287-2020-MTC/04.04 Y CORREOS ELECTRÓNICOS DE COORDINACIÓN	EN PROCESO	



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	ELABORAR E IMPLEMENTAR CRITERIOS EN MATERIA DE INTEGRIDAD Y ÉTICA EN LA CONTRATACIÓN DE PROFESIONALES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR	DGRH	23/07/2020	30/10/2020	INFORME N° 039-2020-MTC/11.02 DE FECHA 15.10. 2020	SE HA REALIZADO LA CONVOCATORIA DEL PROCESO CAS N° 080-2020-MTC/11, PARA TRES (3) ASISTENTES DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR, PUBLICADA EL 28 DE SETIEMBRE DE 2020, CUYO RESULTADO FINAL SERA PUBLICADO EL 29 DE OCTUBRE DE 2020.	
						INFORME N° 039-2020-MTC/11.02 DE FECHA 15.10. 2020		
						INFORME N° 039-2020-MTC/11.02 DE FECHA 15.10. 2020		
						INFORME N° 030-2020-MTC/11.02 DE FECHA 15.10. 2020		
						SE EMITIO EL MEMORANDUM N° 479-2020-MTC/11.02 DE FECHA 15.10.2020		
						ELABORACIÓN DEL MEMORANDUM N° 479-2020-MTC/11.02 DE FECHA 15.10.2020		

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	ESTABLECER PROTOCOLO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, SISTEMA NACIONAL DE SANCIONES Y SISTEMA DE LICENCIAS DE CONDUCIR POR PUNTOS. (USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS)	DGTI, DGATR	02/03/2020	31/12/2020	MEDIANTE MEMORANDUM N° 780-2020-MTC/23 Y CORREO ELECTRÓNICO DEL 05/10/2020		EN PROCESO
					MEMORANDO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	IMPLEMENTAR MEJORAS INFORMÁTICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, CON EL OBJETIVO DE RESTRINGIR LA ALTERACIÓN DE INFORMACIÓN PREVIO A LA IMPRESIÓN.	OGTI, DGATR	02/04/2020	31/12/2020	MEMORANDO		EN PROCESO
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	REALIZAR CHARLAS DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE ÉTICA, INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	OILCCO	12/02/2020	31/12/2020	EVIDENCIA B: PLAN DE CAPACITACIONES EVIDENCIA C: CORREO DE COORDINACIÓN DE FECHAS 04/03/20; CORREO DE COORDINACIÓN PARA LAS CAPACITACIONES DEL 22 Y 29 DE AGOSTO; PPT UTILIZADAS EN LAS CAPACITACIONES.		EN PROCESO

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						EVIDENCIA A: MEMORANDUM N°0070-2020-MTC/04.05, MEMORANDUM N°0071-2020-MTC/04.05 Y MEMORANDUM N°2118-2020-MTC/17.03		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	PERSONAL DE CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS COMETEN ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	VERIFICAR DE FORMA INOPINADA LAS LICENCIAS EMITIDAS	DCV	06/02/2020	31/12/2020	INFORME DE VERIFICACIÓN INOPINADA N° 0157-2020-MTC/17.03.02 (ULTIMO INFORME)	EN PROCESO	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DESABASTECIMIENTO DE MATERIAL PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR	ESTABLECER MECANISMOS DE PREVISIÓN EFICIENTE DE MATERIALES PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR EN FUNCIÓN A LA DEMANDA	DCV	22/01/2020	30/11/2020	MEMORÁNDUM N° 2755-2020/MTC/10.02 Y CORREOS ELECTRÓNICOS	EN PROCESO	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	DESABASTECIMIENTO DE MATERIAL PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR	REALIZAR CONTROL EN EL PROCESO DE IMPRESIÓN DE LICENCIAS A FIN DE IDENTIFICAR Y REDUCIR PÉRDIDAS DE MATERIALES	DCV	04/02/2020	31/12/2020	ACTAS DE CONTROL DE PRODUCCIÓN	EN PROCESO	

## Anexo 5. Extracto del Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control 2021

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN PODRÍAN RECIBIR O SOLICITAR DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LAS FUNCIONALIDADES REQUERIDAS PARA APLICAR EL PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN, ASÍ COMO REALIZAR CAPACITACIONES A GORES Y MUNICIPALIDADES PROVINCIALES (RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°028-2020-MTC/18)	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/06/2021	15/12/2021	- REQUERIMIENTO FUNCIONAL CON LAS CARACTERÍSTICAS REQUERIDAS PARA IMPLEMENTAR EL PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN.- INFORME DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE LAS FUNCIONALIDADES REQUERIDAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES.- INFORME QUE EVIDENCIE LA EJECUCIÓN DE CAPACITACIONES A GORE Y MUNICIPALIDADES PROVINCIALES.	LA OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN APOYA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTA MEDIDA CON EL DESARROLLO RESPECTIVO.
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL DE LOS CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS PODRÍAN COMETER ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	REGULAR EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	01/06/2021	15/12/2021	- DISPOSITIVO APROBADO QUE REGULE EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES.- INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	LA OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN, DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES Y DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL BRINDAN APOYO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTA MEDIDA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL DE LOS CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS PODRÍAN COMETER ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	IMPLEMENTAR MEJORAS INFORMÁTICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, CON EL OBJETIVO DE RESTRINGIR LA ALTERACIÓN DE INFORMACIÓN PREVIO A LA IMPRESIÓN	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	15/06/2021	10/08/2021	INFORME QUE EVIDENCIE LOS CAMBIOS EFECTUADOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES PARA EVITAR ALTERACIONES DE INFORMACIÓN ANTES DE IMPRIMIR LA LICENCIA CONDUCIR	LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL BRINDA APOYO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTA MEDIDA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES PODRÍA OPERAR CON DEFICIENCIAS	DIFUNDIR EL PLAN DE CONTINGENCIA INFORMÁTICO DEL MTC VIGENTE, ADEMÁS DE EFECTUAR SU EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN, CONSIDERANDO LOS CAMBIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES (INCREMENTO DE CARGA DE USUARIOS, DEMANDA, EMISIÓN DE TÍTULOS HABILITANTES ELECTRÓNICOS, ETC.)	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/06/2021	15/12/2021	- INFORME QUE EVIDENCIE LA DIFUSIÓN DEL PLAN DE CONTINGENCIA INFORMÁTICO DEL MTC VIGENTE. - INFORME CON LA EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE CONTINGENCIA, CONSIDERANDO LOS CAMBIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES.	LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL Y LA DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES PARTICIPAN EN LA EJECUCIÓN DE ESTA MEDIDA DE CONTROL.
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	IMPLEMENTAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES CONTROLES EFICACES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/06/2021	15/12/2021	INFORME QUE EVIDENCIE LA IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EFICACES EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL Y LA DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES BRINDA APOYO PARA IMPLEMENTAR ESTA MEDIDA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS O SANCIONES PODRÍAN OBTENER LICENCIAS DE CONDUCIR	IMPLEMENTAR EL MÓDULO DE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE EN EL REGISTRO NACIONAL DE SANCIONES, ASÍ COMO INTEGRARLO AL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES (INCLUYE LA ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA VIGENTE)	DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES	01/06/2021	30/09/2021	- REQUERIMIENTO FUNCIONAL PARA EL DESARROLLO DEL MÓDULO DE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS- INFORME DE DESARROLLO DEL MÓDULO DE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS E INTEGRACIÓN CON EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES.- INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DEL MÓDULO DE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS  LA OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN APOYA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTA MEDIDA CON EL DESARROLLO RESPECTIVO, ASIMISMO, PARTICIPA LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL, DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE Y SUTRAN, SEGÚN CORRESPONDA. LA DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL GESTIONA LA MODIFICACIÓN NORMATIVA QUE SE REQUIERA.	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS O SANCIONES PODRÍAN OBTENER LICENCIAS DE CONDUCIR	INTEGRAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN CONVENIO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/06/2021	15/12/2021	INFORME QUE EVIDENCIE LA INTEGRACIÓN EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN CONVENIO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES  LA OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN APOYA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTA MEDIDA.	
HABILITACIONES DE VEHÍCULOS OTORGADAS PARA EL SERVICIO DE TRANSPORTE NACIONAL TERRESTRE DE PERSONAS	INCUMPLIMIENTO DE LOS PLAZOS DE ATENCIÓN DE LAS SOLICITUDES DE HABILITACIÓN VEHICULAR PARA TRANSPORTE NACIONAL TERRESTRE DE PERSONAS.	FORTALECER EL CONOCIMIENTO DEL PERSONAL INVOLUCRADO EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EN ASPECTOS RELACIONADOS AL TRÁMITE Y MARCO NORMATIVO CORRESPONDIENTE.	DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES	01/06/2021	15/12/2021	MATERIAL DE CAPACITACIÓN.LISTAS DE ASISTENCIA.  -	

## Anexo 6. Extracto del Seguimiento Anual al Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control 2021

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL DE LOS CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS PODRÍAN COMETER ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	IMPLEMENTAR MEJORAS INFORMÁTICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, CON EL OBJETIVO DE RESTRINGIR LA ALTERACIÓN DE INFORMACIÓN PREVIO A LA IMPRESIÓN	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/06/2021	31/12/2021	INFORME N° 001-2022-MTC/23.LRBS, INFORME N° 0014-2022-MTC/23.01, MEMORANDO N° 5003-2021-MTC/23.01, INFORME N° 1628-2021-MTC/23.01.CCM, INFORME N° 1582-2021-MTC/23.01, INFORME N° 1323-2021-MTC/23.01, INFORME N° 1274-2021-MTC/23.01.CCM,	DE ACUERDO CON EL MEMORANDO N° 5003-2021-MTC/23.01 Y LA HOJA DE RUTA N° I-237239-2021 SE COMUNICA A LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL QUE FUE IMPLEMENTADA LA MEDIDA DE CONTROL ¿IMPLEMENTAR MEJORAS INFORMÁTICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, CON EL OBJETIVO DE RESTRINGIR LA ALTERACIÓN DE INFORMACIÓN PREVIO A LA IMPRESIÓN¿, PARA MITIGAR EL RIESGO ¿EL PERSONAL DE LOS CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS PODRÍAN COMETER ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULA	IMPLEMENTADA
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL DE LOS CENTROS DE EMISIÓN DE LICENCIAS PODRÍAN COMETER ACTOS DE CORRUPCIÓN (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS) PARA FAVORECER A POSTULANTES QUE NO CUMPLEN LOS REQUISITOS (PRESENTA MULTAS PENDIENTES, ENTRE OTROS)	REGULAR EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	01/06/2021	31/12/2021	CORREO ELECTRÓNICO DE FECHA 30 DE JUNIO DE 2021		NO IMPLEMENTADA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						MEMORANDO N° 0024-2021-MTC/18 MEMORANDO N° 1662-2021-MTC/18 MEMORANDO N° 1239-2021-MTC/18 MEMORANDO N° 1238-2021-MTC/18	SE ELABORÓ EL PROYECTO DE DIRECTIVA QUE ESTABLECE DISPOSICIONES PARA EL REGISTRO DE USUARIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES. HASTA LA FECHA SE CUENTA CON LA OPINIÓN Y PUNTO DE CONTACTO DE LA DGAT, ESTANDO PENDIENTE LA ATENCIÓN POR PARTE DE LA OGTI.	



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS O SANCIONES PODRÍAN OBTENER LICENCIAS DE CONDUCIR	IMPLEMENTAR EL MÓDULO DE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE EN EL REGISTRO NACIONAL DE SANCIONES, ASÍ COMO INTEGRARLO AL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES (INCLUYE LA ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA VIGENTE)	DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES	01/06/2021	31/12/2021	CON FECHA 18 DE ABRIL DEL 2021, SE REALIZÓ LA REUNIÓN EN LA CUAL, SE IDENTIFICÓ QUE LAS SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE, ESTÁN CARGO DE SUTRAN Y QUE LA RESPONSABILIDAD DE SU REGISTRO ES DE LOS FUNCIONARIOS DE SUTRAN, POR LO CUAL SE ACORDÓ QUE LA RESPONSABILIDAD DE REALIZAR UN DESARROLLO Y/O LA IMPLEMENTACIÓN ESTARÁ A CARGO DE LA SUTRAN , CON EL APOYO DE LA DSTT Y OTI(MTC) Y EL SEGUIMIENTO DE LA DGATR.  CORREOS DE LAS FECHAS 15 Y DE 16 DE ABRIL DEL 2021. OFICIO N° D0004-2021-SUTRAN-OTI	NO IMPLEMENTADA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
						<p>CORREOS DE LAS FECHAS 15 Y DE 16 DE ABRIL DEL 2021. OFICIO N° D0004-2021-SUTRAN-OTI CORREO DEL 31 DE AGOSTO INFORME N° 0001-2022-MTC.17.FAC</p> <p>SE TRABAJÓ CON LA ODM Y LA SUTRAN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA, SE REMITIÓ UN CORREO ELECTRÓNICO AL PERSONAL DE SUTRAN PARA QUE REALICEN LAS GESTIONES INTERNAS Y ASÍ ELLOS PUEDEN REMITIR LAS SOLUCIONES TECNOLÓGICAS, CON EL OBJETIVO DE QUE PUEDAN SER INTEGRAR SUS REGISTROS DE SANCIONES A LOS CONDUCTORES. ADICIONALMENTE, SE REQUIRIÓ QUE LA DSTT, VAYA GESTIONANDO REGLAS FUNCIONALES QUE AYUDEN A ESTA MEDIDA Y SEA IMPLEMENTADA.</p>	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSTULANTES CON MULTAS O SANCIONES PODRÍAN OBTENER LICENCIAS DE CONDUCIR	INTEGRAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN CONVENIO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/08/2021	31/12/2021	MEMO 1571-2021-MTC/23 E INFORME N° 1177-2021-MTC/23.01 (I-093817-2021)	NO IMPLEMENTADA
						INFORME N° 1177-2021-MTC/23.01 (I-093817-2021)	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						1. MEMORANDO N°2898-2021-MTC/23 HA SIDO CONTESTADO CON EL MEMORANDO N°11232-2021-MTC/17.03 SOLICITANDO: ¿INTEGRAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN CONVENIO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES.¿ 2. OFICIO CIRCULAR N°015-2021-MTC/17.03 DE FECHA 10 DE DICIEMBRE DE 2021 (NRO DE PEDIDO DE ENVÍO 082941-2021). 2.	1. SE REITERÓ A OGTI MEDIANTE MEMORANDO 11232-2021-MTC/17.03 SOLICITANDO LA CULMINACIÓN DE LA INTEGRACION DEL SNC Y RNS. SE ENCUENTRA PENDIENTE DE RESPUESTA. 2. SE REMITIÓ OFICIO CIRCULAR A LAS 196 MUNICIPLIDADES PROVINCIALES, A EFECTOS DE QUE PROCEDAN CON EL CORRECTO REGISTRO Y ACTUALIZACION DE LAS INFRACCIONES AL TRÁNSITO COMETIDOS POR LOS CIUDADANOS EXTRANJEROS.	
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE SUPLANTACIÓN DE POSTULANTES O USO DE MECANISMOS PROHIBIDOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	IMPLEMENTAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES CONTROLES EFICACES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE IDENTIDAD EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/06/2021	31/12/2021	INFORME N° 1177-2021-MTC/23.01 (HR N° I-093917-2021)  INFORME N° 1325-2021-MTC/23.01 (HR N° E-069793-2021)	IMPLEMENTADA	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
						<p>A) SE REALIZARON OPTIMIZACIONES DE SEGURIDAD L MÓDULO DE EXAMEN MÉDICO DEL SNC, LICENCIA TIPO A.</p> <p>B) SE HAN MODIFICADO LOS PARÁMETROS DEL NIVEL DE SEGURIDAD DE LA DETECCIÓN DEL DEDO VIVO, EN LA CONFIGURACIÓN DEL COMPONENTE JAR ASOCIADO AL LECTOR BIOMÉTRICO, CON OBJETIVO DE AUMENTAR EL NIVEL DE SEGURIDAD EN EL PROCESO DE DETECCIÓN DEL DEDO VIVO PARA EVITAR UTILIZANDO DEDOS FALSOS HECHOS DE SILICONA, GOMA, PLASTILINA, ETC. Y OTROS MECANISMOS IMPLEMENTADOS.</p>		

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL DE CENTROS MÉDICOS Y CENTROS DE EVALUACIÓN PODRÍAN RECIBIR O SOLICITAR DÁDIVAS O BENEFICIOS PARA APROBAR A POSTULANTES	IMPLEMENTAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LAS FUNCIONALIDADES REQUERIDAS PARA APLICAR EL PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE LAS HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN, ASÍ COMO REALIZAR CAPACITACIONES A GORES Y MUNICIPALIDADES PROVINCIALES (RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°028-2020-MTC/18)	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/08/2021	31/12/2021	PROGRAMACIÓN DE CAPACITACIONES CORREOS DE COORDINACIÓN	LA IMPLEMENTACIÓN DE FUNCIONALIDADES EN EL SNC, RESPECTO LA RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°028-2020-MTC/18, ESTAS ¿NO PROCEDEN¿; DEBIDO A QUE EL OBJETIVO DEL REFERIDO PROTOCOLO ES CALCULAR EL RESULTADO DE DICHO PROCESO, MAS NO SOBRE EL PROCEDER DE LOS EVALUADORES DE LOS CENTROS DE EVALUACIÓN Y/O DE LOS CENTROS MÉDICOS, YA QUE ESTAS NO PASAN POR EL SISTEMA TAL Y COMO SEÑALA LA DCV. EN RELACIÓN A LAS CAPACITACIONES. LAS MISMAS YA SE LLEVARON A CABO.	IMPLEMENTADA

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES PODRÍA OPERAR CON DEFICIENCIAS	DIFUNDIR EL PLAN DE CONTINGENCIA INFORMÁTICO DEL MTC VIGENTE, ADEMÁS DE EFECTUAR SU EVALUACIÓN Y ACTUALIZACIÓN, CONSIDERANDO LOS CAMBIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES (INCREMENTO DE CARGA DE USUARIOS, DEMANDA, EMISIÓN DE TÍTULOS HABILITANTES ELECTRÓNICOS, ETC.)	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/08/2021	31/12/2021	<p>INFORME N° 1177-2021-MTC/23.01 (HR N° I-093817-2021)</p> <p>INFORME N° 1325-2021-MTC/23.01 (HR N° E-069793-2021)</p> <p>MEMORANDO 2514-2021-MTC_23 MEMORANDO 2556-2021-MTC_09</p>	<p>EL 31.08.2021 CON MEMORANDO N° 2062-2021-MTC/23, LA OGTI ELEVÓ A LA SECRETARÍA GENERAL DEL MTC LA ÚLTIMA Y TERCERA VERSIÓN DE DICHO PLAN. EL 01.12.2021, MEDIANTE MEMORANDO N° 2725-2021-MTC/23 E INFORME N° 1006-2021-MTC/23.02, SE LE REMITE A LA OGPP, EL PROYECTO, PARA QUE EMITA SU OPINIÓN. CON FECHA 8.12.2021, CON MEMORANDO N° 2559, LA OGPP SOLICITA A LA OGTI INFORMACIÓN DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO EN EL NUMERAL 6.1.1 DE LA DIRECTIVA 003-2018-MTC/01, A LA FECHA SE ENCUENTRA EN EVALUACIÓN TÉCNICA</p>	NO IMPLEMENTADA

## Anexo 7. Extracto del Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control 2022

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR PODRÍA CARECER DE LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS (FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y EXPERIENCIA)	ACTUALIZAR EL PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR A TRAVÉS DE SU DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN.	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	05/04/2022	30/08/2022	- DOCUMENTO APROBADO QUE FORMALIZA EL PROCEDIMIENTO. - DOCUMENTOS QUE EVIDENCIAN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO (REGISTRO DE REUNIÓN Y MEMORANDO)	CON LA PARTICIPACIÓN DE LA OFICINA DE MODERNIZACIÓN, DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES, OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y LA OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR PODRÍA CARECER DE LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS (FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y EXPERIENCIA)	ENTRENAR PERMANENTEMENTE AL PERSONAL QUE PARTICIPA EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR Y EVALUAR SU DESEMPEÑO, SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA OGRH.	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	03/05/2022	30/10/2022	- PROGRAMA DE CAPACITACIÓN - REGISTROS DE ASISTENCIA - INFORME DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	CON LA PARTICIPACIÓN Y COORDINACIÓN DE LA OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES PODRÍA OPERAR CON INTERRUPCIONES O DEFICIENCIAS	ELABORAR, APROBAR E IMPLEMENTAR EL "PLAN DE RECUPERACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN DEL MTC" CONSIDERANDO LAS CARACTERÍSTICAS ACTUALES DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES (INCREMENTO DE CARGA DE USUARIOS, DEMANDA, EMISIÓN DE TÍTULOS HABILITANTES ELECTRÓNICOS, ETC.)	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	15/04/2022	30/10/2022	- PLAN DE RECUPERACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN DEL MTC APROBADO. - INFORME QUE EVIDENCIE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.	-

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE CARENCIA DE INFORMACIÓN CONSISTENTE, ACTUALIZADA Y DISPONIBLE PARA EFECTUAR LAS VALIDACIONES AUTOMÁTICAS DE REQUISITOS Y CONDICIONES PARA LA EMISIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR	COORDINAR CON LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA Y DEL CALLAO Y COMUNICAR AQUELLA INFORMACIÓN INCONSISTENTE REGISTRADA EN EL REGISTRO NACIONAL DE SANCIONES RESPECTO DE LA IMPOSICIÓN DE SANCIONES A CONDUCTORES PARA PROPICIAR LA SUBSANACIÓN RESPECTIVA.	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	15/04/2022	30/09/2022	- INFORME QUE EVIDENCIA LAS COORDINACIONES.	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES Y OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE CARENCIA DE INFORMACIÓN CONSISTENTE, ACTUALIZADA Y DISPONIBLE PARA EFECTUAR LAS VALIDACIONES AUTOMÁTICAS DE REQUISITOS Y CONDICIONES PARA LA EMISIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR	COORDINAR CON LAS ENTIDADES FISCALIZADORAS (MUNICIPALIDADES PROVINCIALES Y SUTRAN) Y GORES A FIN DE ESTABLECER ACCIONES PARA EVITAR EL REGISTRO INCONSISTENTE DE INFORMACIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE SANCIONES Y SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, RESPECTIVAMENTE, RESPECTO DE LA IMPOSICIÓN DE SANCIONES A CONDUCTORES Y/O POSTULANTES	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	02/05/2022	30/10/2022	- OFICIOS - ACTAS DE REUNIÓN - INFORME QUE EVIDENCIA LAS COORDINACIONES.	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES Y OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.



PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE DESABASTECIMIENTO DE MATERIALES E INSUMOS PARA LA IMPRESIÓN OPORTUNA DE LICENCIAS	EVALUAR LA INCORPORACIÓN EN EL REGLAMENTO NACIONAL DEL SISTEMA DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR, LA EMISIÓN OBLIGATORIA DE LICENCIAS DE CONDUCIR ELECTRÓNICAS	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	05/04/2022	30/06/2022	- INFORME CON EL PROYECTO DE MODIFICACIÓN DEL REGLAMENTO NACIONAL DEL SISTEMA DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN, DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL, DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES Y SUTRAN.
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE DESABASTECIMIENTO DE MATERIALES E INSUMOS PARA LA IMPRESIÓN OPORTUNA DE LICENCIAS	ELABORAR E IMPLEMENTAR UN PROCEDIMIENTO QUE ESTABLEZCA LA PLANIFICACIÓN Y REQUERIMIENTO DE MATERIALES INCLUYENDO CRITERIOS TÉCNICOS (DEMANDA HISTÓRICA DE LICENCIAS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS - TDR)	-DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	15/05/2022	30/07/2022	- PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN Y REQUERIMIENTO DE MATERIALES APROBADO - ACTAS DE REUNIÓN DE DIFUSIÓN DEL PROCEDIMIENTO.	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES.
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	ANALIZAR LA INFORMACIÓN DISPONIBLE SOBRE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE EN COORDINACIÓN CON LA ATU, GORES Y SUTRAN, Y PLANTEAR UN MECANISMO PARA EMPLEAR Y VISUALIZAR DICHA INFORMACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE DUPLICADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR, EN COORDINACIÓN CON LA DGPRM Y SUTRAN	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	05/04/2022	30/07/2022	- INFORME DE ANÁLISIS SOBRE INFORMACIÓN DE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE Y PROPUESTA DE MECANISMO PARA EMPLEAR Y VISUALIZAR DICHA INFORMACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE DUPLICADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL, OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN, DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES Y SUTRAN.

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	PLANTEAR EL REQUERIMIENTO FUNCIONAL PARA INTEGRAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN EL CONVENIO SUSCRITO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	15/04/2022	15/05/2022	REQUERIMIENTO FUNCIONAL REMITIDO A OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.	
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	REGULAR E IMPLEMENTAR EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	15/04/2022	15/08/2022	- DISPOSITIVO APROBADO QUE REGULE EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES. - INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	EVALUAR LA INCORPORACIÓN DE IMPEDIMENTOS PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR REFERIDOS A SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE, EN LA NORMATIVIDAD VIGENTE	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	02/05/2022	15/08/2022	- INFORME DE EVALUACIÓN DE CAMBIO NORMATIVO.	

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	INTEGRAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN CONVENIO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	18/05/2022	15/09/2022	- CRONOGRAMA DE TRABAJO - ACTA DE CONFORMIDAD SUCRITA POR LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	SEGÚN REQUERIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, LA INSTRUCCIÓN, EN LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y DE MANEJO	IMPLEMENTAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES EL NUEVO PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN (RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°028-2020-MTC/18)	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	02/04/2022	30/06/2022	ACTA DE CONFORMIDAD SUSCRITA POR LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, LA INSTRUCCIÓN, EN LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y DE MANEJO	REALIZAR CAPACITACIONES A GOBIERNOS REGIONALES Y MUNICIPALIDADES PROVINCIALES, ASÍ COMO DIFUNDIR EL NUEVO PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN (RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°028-2020-MTC/18)	-DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	15/04/2022	15/09/2022	- PLAN DE CAPACITACIÓN - REGISTROS DE ASISTENCIA - INFORME QUE INDIQUE LAS DE ACCIONES DE DIFUSIÓN REALIZADAS	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA OFICINA DE COMUNICACIONES E IMAGEN INSTITUCIONAL.

PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	
		MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIOS DE VERIFICACIÓN
				FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO		
GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, LA INSTRUCCIÓN, EN LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y DE MANEJO	MONITOREAR CONTINUAMENTE LA ACTUALIZACIÓN DEL SOFTWARE POR PARTE DE LOS PROVEEDORES DE LOS EQUIPOS BIOMÉTRICOS EMPLEADOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN E IMPLEMENTAR NUEVOS CONTROLES DE FORMA OPORTUNA	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	15/04/2022	30/10/2022	- CRONOGRAMA DE TRABAJO - INFORME DE MONITOREO DEL SOFTWARE DE LOS BIOMÉTRICOS - INFORME DE IMPLEMENTACIÓN DE CAMBIOS DEL SOFTWARE DE LOS BIOMÉTRICOS, DE SER EL CASO.	CON LA PARTICIPACIÓN Y EN COORDINACIÓN CON LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL, DIRECCIÓN GENERAL DE AUTORIZACIONES EN TRANSPORTES, OFICINA DE INTEGRIDAD Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y SUTRAN
HABILITACIÓN VEHICULAR PARA EL SERVICIO DE TRANSPORTE NACIONAL TERRESTRE DE PERSONAS	POSIBLE INCUMPLIMIENTO DEL PLAZO DE ATENCIÓN DE LAS SOLICITUDES DE HABILITACIÓN VEHICULAR PARA TRANSPORTE NACIONAL TERRESTRE DE PERSONAS	ENTRENAR Y EVALUAR AL PERSONAL RESPONSABLE DE LA ADMISIÓN DE SOLICITUDES DE HABILITACIÓN VEHICULAR DE TRANSPORTE TERRESTRE DE PERSONAS (OACGD), SOBRE CRITERIOS, PROCEDIMIENTOS, REQUISITOS Y HERRAMIENTAS RESPECTIVAS	DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE	04/04/2022	29/07/2022	- PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO - REGISTROS DE ASISTENCIA - INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL ENTRENAMIENTO.	CON LA PARTICIPACIÓN DE OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO Y GESTIÓN DOCUMENTAL

Anexo 8. Extracto del Seguimiento Anual al Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control 2022

CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
	PROMOCIÓN Y FOMENTO DEL TRANSPORTE ACUÁTICO EN ZONAS AISLADAS	EL SERVICIO DE TRANSPORTE ACUÁTICO PODRÍA NO SER RECONOCIDO POR LAS PERSONAS QUE LO RECIBEN EN LAS ZONAS AISLADAS EN LA AMAZONIA	ELABORAR UNA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL A FIN DE DIFUNDIR EL SERVICIO, SUS CARACTERÍSTICAS Y BENEFICIOS EN LAS ZONAS AISLADAS EN LA AMAZONIA QUE RECIBEN EL SERVICIO DE TRANSPORTE ACUÁTICO.	OFICINA DE COMUNICACIONES E IMAGEN INSTITUCIONAL	01/04/2022	30/12/2022	CON FECHA 28 DE JUNIO SE PASÓ VÍA CORREO ELECTRÓNICO EL NUEVO CRONOGRAMA.  INFORME 018-2022-MTC-04.04-MVPZ DONDE SE EXPONE EL RESUMEN DE LAS ACCIONES ADOPTADAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	LA OCII PRESENTÓ UN NUEVO CRONOGRAMA DE TRABAJO.	IMPLEMENTADA
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, LA INSTRUCCIÓN, EN LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y DE MANEJO	IMPLEMENTAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES EL NUEVO PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN (RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°028-2020-MTC/18)	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/04/2022	30/12/2022	INFORME 0467-2022-MTC/17.03 A CARGO DE LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL SUSTENTA LA IMPOSIBILIDAD DE APLICAR LA MEDIDA DE CONTROL Y CORREO DE FECHA 27 Y 30 DE JUNIO DE 2022	LA IMPLEMENTACIÓN DE EQUIPAMIENTO Y CIERTAS CONDICIONES DE OPERACIÓN PARA LAS EVALUACIONES DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN DENTRO DE LA VÍA PÚBLICA, LA EVALUACIÓN EN LA VÍA PÚBLICA COMO TAL Y LOS DEMÁS REQUISITOS PARA LOS VEHÍCULOS DE DOBLE COMANDO, QUE ES CONCORDANTE CON EL PROTOCOLO, SE ENCUENTRAN SUSPENDIDOS HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DE 2022 MOTIVO POR EL CUAL	DESESTIMADA



CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
							SE ADJUNTA INFORMES QUE SUSTENTA CONSIDERAR DESESTIMADA LA MEDIDA		
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, LA INSTRUCCIÓN, EN LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y DE MANEJO	MONITOREAR CONTINUAMENTE LA ACTUALIZACIÓN DEL SOFTWARE POR PARTE DE LOS PROVEEDORES DE LOS EQUIPOS BIOMÉTRICOS EMPLEADOS EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EN LA PRUEBA DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN E IMPLEMENTAR NUEVOS CONTROLES DE FORMA OPORTUNA	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/04/2022	30/12/2022	MEMORANDO N° 2996-2022-MTC/23.01 I-255351-2022  MEMORÁNDUM 6113-2022-MTC/23.01 Y OTROS DOCUMENTOS	IMPLEMENTADA	
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, EN LA EVALUACIÓN MÉDICA, LA INSTRUCCIÓN, EN LA EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y DE MANEJO	REALIZAR CAPACITACIONES A GOBIERNOS REGIONALES Y MUNICIPALIDADES PROVINCIALES, ASÍ COMO DIFUNDIR EL NUEVO PROTOCOLO DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES EN LA CONDUCCIÓN (RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°028-2020-MTC/18)	-DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/04/2022	30/12/2022	1) CORREO ELECTRONICO 2) CORREO ELECTRONICO  1) CORREO ELECTRONICO ; 2) CORREO ELECTRONICO; 3) OFICIO N°0009-2022-MTC/17.03, OFICIO N°010-2022-MTC/17.03, INFORME N° 0448-2022-MTC/17.03 Y FOTO DE LA ASISTENCIA DE LA CAPACITACION	IMPLEMENTADA	



SECRETARÍA GENERAL  
MTC  
P. LOBATON

Código de entregable N°: 6-4356

Página 16 de 66

Fecha de aprobación: 30/01/2023 05:23 PM

CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES PODRÍA OPERAR CON INTERRUPCIONES O DEFICIENCIAS	ELABORAR, APROBAR E IMPLEMENTAR EL "PLAN DE RECUPERACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN DEL MTC" CONSIDERANDO LAS CARACTERÍSTICAS ACTUALES DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES (INCREMENTO DE CARGA DE USUARIOS, DEMANDA, EMISIÓN DE TÍTULOS HABILITANTES ELECTRÓNICOS, ETC.)	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/04/2022	30/12/2022	INFORME 0025-2022-MTC/23,02-PREG, MEMORANDO 5042-2022-MTC/23, MEMORANDUM MULTIPLE 0119-2022-MTC/09; PLAN DE RECUPERACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN  MEMORANDO I-197526-2021		IMPLEMENTADA
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	ANALIZAR LA INFORMACIÓN DISPONIBLE SOBRE SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE EN COORDINACIÓN CON LA ATU, GORES Y SUTRAN, Y PLANTEAR UN MECANISMO PARA EMPLEAR Y VISUALIZAR DICHA INFORMACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE DUPLICADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR, EN COORDINACIÓN CON LA DGPRTM Y SUTRAN	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/04/2022	30/12/2022	1) MEMO MULTIPLE N° 0007-2022-MTC/17.03, OFICIO N° 15919-2022-MTC/17.03 Y OFICIO N° 15920-2022-MTC/17.03, FOTO DE FECHA 21.07.2022 2) INFORME N°0385-2022-MTC/17.03		IMPLEMENTADA



CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	EVALUAR LA INCORPORACIÓN DE IMPEDIMENTOS PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR REFERIDOS A SANCIONES Y MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE, EN LA NORMATIVIDAD VIGENTE	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	01/04/2022	30/12/2022	INFORME 1822-2022-MTC/18.01 A CARGO DE LA DIRECCIÓN DE POLÍTICAS Y TRANSPORTE VIAL Y EL MEMORANDO 1814-2022-MTC/18 DONDE SE REMITE DICHO INFORME A LA OFICINA GENERAL DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	CONSIDERANDO QUE LA SOLICITUD DE DUPLICADO DE LA LICENCIA DE CONDUCIR PROCEDE ANTE LOS SUPUESTOS DE PÉRDIDA, ROBO O DETERIORO DE DICHO DOCUMENTO, EL MENCIONADO PROYECTO NORMATIVO, ENTRE OTROS, DEROGA EL ARTÍCULO 25 DEL REGLAMENTO DE LICENCIAS - QUE REGULA LOS DUPLICADOS DE LAS LICENCIAS DE CONDUCIR - EN LA MEDIDA QUE CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS LICENCIAS ELECTRÓNICAS YA NO SE PRESENTARÁN TALES SUPUESTOS; MOTIVO POR EL CUAL, NO CORRESPONDERÍA UN CAMBIO NORMATIVO, INCORPORADO EN DICHO ARTÍCULO IMPEDIMENTOS PARA LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR REFERIDOS A SANCIONES Y	DESESTIMADA



SECRETARÍA GENERAL  
MTC  
P. LOBATON

Código de entregable: 09330

Página 22 de 30

Fecha de aprobación: 30/01/2023 09:23 PM



CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
								MEDIDAS PREVENTIVAS IMPUESTAS A CONDUCTORES EN MATERIA DE TRANSPORTE TERRESTRE.	
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	INTEGRAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN CONVENIO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES	OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	01/04/2022	30/12/2022	CONVENIO FIRMADO EL 30 DE NOVIEMBRE DE 2020  MEMORANDO I-181661-2022  INFORME 0036-2022-MTC/23-JERR ; PLAN DE TRABAJO Y ACTA DE CONFORMIDAD DE 22 DE DICIEMBRE DE 2022	SE TIENE COMO ANTECEDENTE EL CONVENIO FIRMADO EN EL AÑO 2020  CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL EN MATERIA DE TRANSPORTES ENTRE EL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES Y LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES DE 30 DE NOVIEMBRE DE 2020	IMPLEMENTADA

CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	PLANTEAR EL REQUERIMIENTO FUNCIONAL PARA INTEGRAR EN EL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES LA INFORMACIÓN DE POSTULANTES EXTRANJEROS, SEGÚN EL CONVENIO SUSCRITO CON LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	29/04/2022	08/06/2022	1) MEMO 5228-2022-MTC/17.03 2) MEMO 6103-2022-MTC/17.03	IMPLEMENTADA	
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE FAVORECIMIENTO A POSTULANTES, A TRAVÉS DE ACTOS DE CORRUPCIÓN, DURANTE LA EMISIÓN DE LICENCIAS (CENTROS DE EMISIÓN DEL MTC) (SOBORNO, COLUSIÓN, ENTRE OTROS)	REGULAR E IMPLEMENTAR EL PROCESO DE ALTAS Y BAJAS DE USUARIOS DEL SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	01/04/2022	30/12/2022	<p>PROYECTO DE DIRECTIVA</p> <p>PROYECTO DE DIRECTIVA, PROYECTO DE RESOLUCIÓN MINISTERIAL, MEMORANDO 0007-2023-MTC/18.03 Y MEMORANDO 0017-2023-MTC/18</p> <p>INFORME TÉCNICO LEGAL 1749-2022-MTC/18.01 ELABORADO POR LA DIRECCIÓN DE POLÍTICAS Y NORMAS EN TRANSPORTE VIAL DEL MTC</p>	<p>LA VERSIÓN FINAL SE ESTARÍA PRESENTANDO DURANTE EL MES DE JULIO, DENTRO DEL PLAZO CONSIDERADO.</p> <p>LA DGNATL SE ENCUENTRA COMPROMETIDA CON EL SEGUIMIENTO</p> <p>LA DIRECCIÓN DE POLÍTICAS Y NORMAS EN TRANSPORTE VIAL SE ENCUENTRA COMPROMETIDA CON EL SEGUIMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE LA MEDIDA DE CONTROL</p>	NO IMPLEMENTADA



Código de entregable N°: 6435f

Página 29 de 50

Fecha de aprobación: 30/01/2023 05:23 PM

CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE DESABASTECIMIENTO DE MATERIALES E INSUMOS PARA LA IMPRESIÓN OPORTUNA DE LICENCIAS	ELABORAR E IMPLEMENTAR UN PROCEDIMIENTO QUE ESTABLEZCA LA PLANIFICACIÓN Y REQUERIMIENTO DE MATERIALES INCLUYENDO CRITERIOS TÉCNICOS (DEMANDA HISTÓRICA DE LICENCIAS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS - TDR)	-DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/04/2022	30/12/2022	1) MEMO 0338-2022-MTC/17.03.02 (FORMATOS PARA LA ADQUISICION) 2) ACTA DE REUNION DE DIFUSION - CORREO  SE ADJUNTA INFORMES, MEMORÁNDUM, ENTRE OTROS DOCUMENTOS QUE SUSTENTAN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA  1) MEMO 0338-2022-MTC/17.03.02 (FORMATOS PARA LA ADQUISICION); 2) ACTA DE REUNION DE DIFUSION - CORREO 3) CORREO DE FECHA 04.07.2022, FOTO DEL 05.07.2022; 4) CORREO ELECTRONICO DE FECHA 27.07.2022 ; 5) CORREO ELECTRONICO DE FECHA 31.08.2022; 6) FICHA DE PROCEDIMIENTO APROBADA	NO SE ADVIERTE LA PARTICIPACIÓN DE LA OGA Y LA DGATR.       SE PRIORIZA ATENCION DE LICENCIATON Y OTRAS ACTIVIDADES Y REQUERIMIENTOS	IMPLEMENTADA
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE DESABASTECIMIENTO DE MATERIALES E INSUMOS PARA LA IMPRESIÓN OPORTUNA DE LICENCIAS	EVALUAR LA INCORPORACIÓN EN EL REGLAMENTO NACIONAL DEL SISTEMA DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR, LA EMISIÓN OBLIGATORIA DE LICENCIAS DE CONDUCIR ELECTRÓNICAS	DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS Y REGULACIÓN EN TRANSPORTE MULTIMODAL	05/04/2022	30/06/2022	INFORME TÉCNICO LEGAL N° 0320-2022-MTC/18.01 Y PROPUESTA NORMATIVA.	SE ENCUENTRA EN PROCESO DE PRESENTACIÓN PARA DGTI Y DGAT. (TRÁMIE STD: I-183029-2022).	IMPLEMENTADA

SECRETARÍA GENERAL  
DIRECCIÓN DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES  
R. LOBATO



CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR PODRÍA CARECER DE LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS (FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y EXPERIENCIA)	ACTUALIZAR EL PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR A TRAVÉS DE SU DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN.	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/04/2022	30/12/2022	INFORME 0529-2022-MTC/17.03 LA DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL DETALLA LAS ACCIONES ADOPTADAS PARA IMPLEMENTAR LA MEDIDA  1) CORREO ELECTRONICO Y ELABORACION DE LA FICHA DE PROCEDIMIENTO (FLUJOGRAMA ) (26.05.2022) 2) CORREO,FICHA APROBADA Y FIRMADA Y REGISTRO DE ASISTENCIA A SU DIFUSION.	IMPLEMENTADA	
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR PODRÍA CARECER DE LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS (FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y EXPERIENCIA)	ENTRENAR PERMANENTE AL PERSONAL QUE PARTICIPA EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR Y EVALUAR SU DESEMPEÑO, SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA OGRH.	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/04/2022	30/12/2022	1) SE ANEXA CORREO ELECTRONICO, 2) CORREO ELECTRONICO DE 10, 23 .05.20222) LISTADO DE ASISTENCIA Y FOTO DEL 27.05.2022 3) CORREO ELECTRONICO DE FECHA 20.06.2022.	IMPLEMENTADA	



SECRETARÍA GENERAL  
MTC  
LOBATON

Código de Integridad N°: 84358

Página 2 de 80

Fecha de aprobación: 30/01/2023 05:23 PM

CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL					COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN		MEDIOS DE VERIFICACIÓN		
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
							1) SE ANEXA CORREO ELECTRONICO, 2) CORREO ELECTRONICO DE 10.23.05.20222) LISTADO DE ASISTENCIA Y FOTO DEL 27.05.2022 3) CORREO ELECTRONICO DE FECHA 20.06.2022; 4) CORREO ELECTRONICO DE FECHA 07.07.2022, LISTADO DE ASISTENCIA Y FOTO DEL 06.07.2022; 5) CORREO ELECTRONICO DE FECHA 23.08.022, LISTADO DE ASISTENCIA Y FOTO DEL 25.08.2022 Y EVALUACIONES, Y EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN SEGÚN EL REGLAMENTO DE LICENCIAS DE CONDUCIR; 6) ACTA DE ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN DE FECHA 03.10.2022 A LA OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO QUE ABSUELVE CONSULTAS SOBRE TEMAS DE LICENCIAS DE CONDUCIR 7) E REALIZÓ EL INFORME N° 0529-2022-MTC/17.0		

SECRETARÍA GENERAL  
MTC  
P/LOBATÓN



CÓD. PRODUCTO	PRODUCTOS PRIORIZADOS	RIESGO IDENTIFICADO	DETERMINACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL				COMENTARIOS U OBSERVACIONES	ESTADO DE LA MEDIDA DE CONTROL	
			MEDIDA DE CONTROL	ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN				MEDIOS DE VERIFICACIÓN
					FECHA DE INICIO	FECHA DE TÉRMINO			
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE CARENCIA DE INFORMACIÓN CONSISTENTE, ACTUALIZADA Y DISPONIBLE PARA EFECTUAR LAS VALIDACIONES AUTOMÁTICAS DE REQUISITOS Y CONDICIONES PARA LA EMISIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR	COORDINAR CON LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA Y DEL CALLAO Y COMUNICAR AQUELLA INFORMACIÓN INCONSISTENTE REGISTRADA EN EL REGISTRO NACIONAL DE SANCIONES RESPECTO DE LA IMPOSICIÓN DE SANCIONES A CONDUCTORES PARA PROPICIAR LA SUBSANACIÓN RESPECTIVA.	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/04/2022	30/12/2022	1) MEMO 5229-2022-MTC/17.03 2) MEMO 6287-2022-MTC/17.03  1) MEMO 5229-2022-MTC/17.03; 2) MEMO 6287-2022-MTC/17.03; 3) MEMO 7229-2022-MTC/17.03; 4) OFICIO MULTIPLE N° 0006-2022-MTC/17.03 ; 5) INFORME N° 0510-2022-MTC/17.03 ; 6) OFICIO MULTIPLE N° 0014-2022-MTC/17.03, MEMO MULTIPLE N° 0008-2022-MTC/17.03 E INFORME N° 0544-2022-MTC/17.03	IMPLEMENTADA	
	GESTIÓN DE LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR DE CLASE A	POSIBLE CARENCIA DE INFORMACIÓN CONSISTENTE, ACTUALIZADA Y DISPONIBLE PARA EFECTUAR LAS VALIDACIONES AUTOMÁTICAS DE REQUISITOS Y CONDICIONES PARA LA EMISIÓN DE LICENCIA DE CONDUCIR	COORDINAR CON LAS ENTIDADES FISCALIZADORAS (MUNICIPALIDADES PROVINCIALES Y SUTRAN) Y GORES A FIN DE ESTABLECER ACCIONES PARA EVITAR EL REGISTRO INCONSISTENTE DE INFORMACIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE SANCIONES Y SISTEMA NACIONAL DE CONDUCTORES, RESPECTIVAMENTE, RESPECTO DE LA IMPOSICIÓN DE SANCIONES A CONDUCTORES Y/O POSTULANTES	DIRECCIÓN DE CIRCULACIÓN VIAL	01/04/2022	30/12/2022	1) OFICIO MULTIPLE 0006-2022-MTC/17.03 DE FECHA 05.07.2022, OFICIO MULTIPLE N° 0008-2022-MTC/17.03 DE FECHA 26.07.2022 Y OFICIO N° 17781-2022-MTC/17.03; 2) INFORME N° 0510-2022-MTC/17.03 ; 3) OFICIO MULTIPLE N° 0014-2022-MTC/17.03 E INFORME N° 0544-2022-MTC/17.03 , OFICIO MULTIPLE N° 0015-2022-MTC-17.03, OFICIO N° 35161-2022-MTC/17.03, MEMO MULTIPLE N° 0008-2022-MTC/17.03	SE REALIZARON LAS COORDINACIONES, CONFIGURANDOSE LAS REUNIONES VIRTUALES EL DÍA 04.11.2022 A FIN DE CUMPLIR LAS DOS MEDIDAS	IMPLEMENTADA



SECRETARÍA GENERAL  
MTC  
P. LOBATON

Código de seguimiento N°: 64358

Página 31 de 40

Fecha de aprobación: 30/01/2023 05:23 PM

## Anexo 9. Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema

A continuación, se presenta la matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema:

**Tabla 33**

### Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema

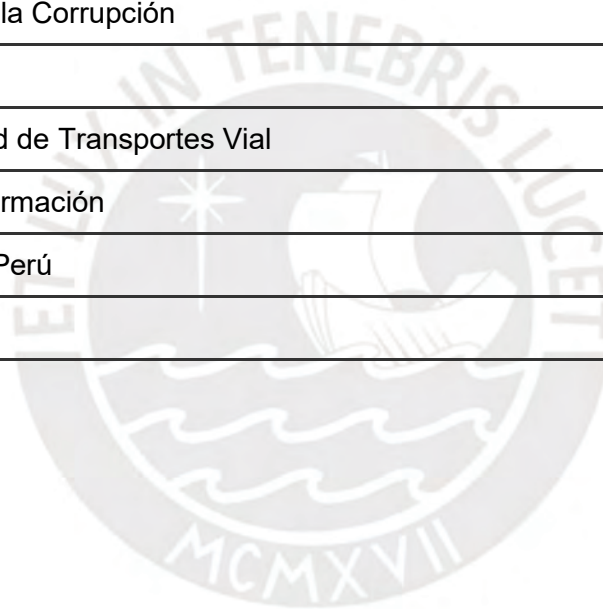
DIMENSIÓN DE LA ARQUITECTURA DEL PROBLEMA	PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
<b>Magnitud del problema</b>	¿Cuántos casos de presuntos actos de corrupción se han identificado en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC en el año 2020?	Determinar cuántos casos por presuntos actos de corrupción se han identificado en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC en el año 2020	Se han identificado más de cincuenta (50) casos por presuntos actos de corrupción en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC en el año 2020	DCV	Solicitud de Acceso a la Información Pública
					Entrevista
				OILCCO	Solicitud de Acceso a la Información Pública
					Entrevista
<b>Procesos preventivos, diagnósticos y tratamientos</b>	¿Qué actividades realiza el MTC a fin de mitigar los riesgos de actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir?	Determinar qué actividades realiza el MTC a fin de mitigar los riesgos de actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir	El MTC solo realiza actividades a fin de mitigar los riesgos de actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir exigidos en el marco del cumplimiento normativo	Normativa MTC	Revisión documental
				Normativa CGR	Revisión documental
				Normativa SIP	Revisión documental
				ODM	Entrevista

DIMENSIÓN DE LA ARQUITECTURA DEL PROBLEMA	PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
				OILCCO	Entrevista
				DCV	Entrevista
<b>Actores del proceso</b>	¿Quiénes son los actores que intervienen en la formulación y ejecución de medidas de control en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno al proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC?	Determinar quiénes son los actores que intervienen en la formulación y ejecución de medidas de control en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno al proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC	Los actores que participan en el proceso de formulación y ejecución de medidas de control en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno al proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC son principalmente los funcionarios del MTC	Especialistas - ODM	Entrevista a funcionarios o ex funcionarios
				Especialistas - OILCCO	Entrevista a funcionarios o ex funcionarios
				Especialistas - DCV	Entrevista a funcionarios o ex funcionarios
				Especialistas - DPNTRA	Entrevista a funcionarios o ex funcionarios
				Especialistas - OGTI	Entrevista a funcionarios o ex funcionarios
<b>El proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC</b>	¿Cuáles son las etapas más vulnerables a riesgos de corrupción en el proceso de emisión de	Determinar cuáles son las etapas más vulnerables a riesgos de corrupción en el proceso	Las etapas más vulnerables a riesgos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC son la	ODM	Entrevista
				OILCCO	Entrevista



DIMENSIÓN DE LA ARQUITECTURA DEL PROBLEMA	PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
	licencias de conducir en el MTC?	de emisión de licencias de conducir en el MTC	evaluación médica y la evaluación de habilidades de conducir	DCV	Entrevista
<b>Factores de riesgo de corrupción</b>	¿Qué factores de riesgo de corrupción permiten la aparición de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC?	Determinar los factores de riesgo de corrupción que permiten la aparición de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC	El principal factor de riesgo de corrupción que permite la aparición de presuntos actos de corrupción es la discrecionalidad existente a lo largo del proceso de emisión de licencias de conducir en el MTC.	Normativa MTC	Revisión documental
				Normativa CGR	Revisión documental
				Normativa SIP	Revisión documental
				ODM	Entrevista
				OILCCO	Entrevista
				DCV	Entrevista
<b>Evaluación de las medidas de control</b>	¿Qué actividades lleva a cabo el MTC a fin de mitigar la aparición de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir?	Determinar las actividades que el MTC lleva a cabo a fin de mitigar la aparición de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir	El MTC no realiza actividades a fin de mitigar la aparición de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir	ODM	Entrevista
				OILCCO	Entrevista
				DCV	Entrevista

DIMENSIÓN DE LA ARQUITECTURA DEL PROBLEMA	PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
MTC: Ministerio de Transportes y Comunicaciones					
ODM: Oficina de Modernización					
OILCCO: Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción					
DCV: Dirección de Circulación Vial					
DPNTRA: Dirección de Políticas y Normatividad de Transportes Vial					
OGTI: Oficina General de Tecnología de la Información					
CGR: Contraloría General de la República del Perú					
SIP: Secretaría de Integridad Pública					



## Anexo 10. Solicitud de acceso a la información Pública - Denuncias



DAVID EMMANUEL ASHCALLAY SAMANIEGO <dashcallay@pucp.pe>

### Fwd: Solicitud de Información por Ley de Acceso a la Información Pública N° 471692

1 mensaje

Dino Arturo Hinojosa Rivera <a20011040@pucp.edu.pe>  
Para: DAVID EMMANUEL ASHCALLAY SAMANIEGO <dashcallay@pucp.pe>

13 de abril de 2023, 19:01

FYI

----- Forwarded message -----

De: <acceso-informacion@mtc.gob.pe>

Date: lun, 19 dic 2022 a las 9:34

Subject: Solicitud de Información por Ley de Acceso a la Información Pública N° 471692

To: <A20011040@pucp.edu.pe>



#### MTC - SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

Estimado(a) Señor(a): DINO ARTURO HINOSTROZA RIVERA,

NOTA: AGRADECEREMOS QUE, A TRAVÉS DE ESTA VÍA, NOS CONFIRME LA RECEPCIÓN DE LA PRESENTE COMUNICACIÓN.

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, a fin de dar respuesta a su requerimiento por el cual solicita: "(...) AGRADECERÉ REMITIR LA CANTIDAD DE CASOS (DENUNCIAS) POR PRESUNTOS ACTOS DE CORRUPCIÓN RECIBIDAS DESDE EL 2020 A LA FECHA (DE MANERA MENSUALIZADA) REFERENTE AL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR. ASIMISMO, SEÑALAR LA TEMÁTICA (SUPLANTACIÓN, USO DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS PARA HACER COPIA, SOLICITUD DE COIMA, ETC.) Y ETAPA DEL PROCESO DE EMISIÓN (EXAMEN MÉDICO, EXAMEN DE CONOCIMIENTO, EXAMEN DE HABILIDADES DE LA CONDUCCIÓN O EMISIÓN DE LICENCIA)."

Al respecto, la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones mediante Informe N° 0148-2022-MTC/04.05 de fecha 16 de diciembre de 2022, remitió la información solicitada, la cual, ponemos a su disposición a través de los enlaces ubicados al final del presente correo.

En ese sentido, de conformidad con lo señalado en el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado mediante Decreto Supremo N° 021-2019-JUS, damos por atendido su requerimiento, dentro de la política de transparencia que caracteriza a nuestra institución.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración.

- <http://portal.mtc.gob.pe/LAIPU/Documents/141249.pdf>

Responsable de Acceso a la Información Pública  
OACGD – Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documental  
Ministerio de Transportes y Comunicaciones  
Teléfono: 615-7800 anexo 1663 - 5805

"Este mensaje de correo electrónico y/o el material adjunto puede contener información confidencial o legalmente protegida por la Ley N° 29733 - Ley de Protección de Datos Personales, y es de uso exclusivo de la(s) persona(s) a quién(es) se dirige. Si no es usted el destinatario indicado, queda notificado de que la lectura, utilización, divulgación y/o copia puede estar prohibida en virtud de la legislación vigente, si usted recibe este mensaje por error por favor notificarlo al remitente y elimine toda la información"

## **Anexo 11. Guía de la Entrevista 1**

### ***Guía de la Entrevista a personas que laboran o han laborado en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, y han participado en el proceso de emisión de licencias de conducir o en la lucha contra la corrupción en dicho proceso***

**Objetivo de la entrevista:** conocer las actividades realizadas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones a fin de prevenir y evaluar presuntos actos de corrupción cometidos en el año 2020, relacionados al proceso de emisión de licencias de conducir.

**Población:** funcionarios y exfuncionarios a cargo del proceso de emisión de licencias de conducir de las sedes Antenor Orrego y Lince, y a cargo de la Gestión de Riesgos y Seguimiento en dicho proceso.

#### **Introducción:**

La guía de la entrevista ha sido diseñada para obtener información respecto a los riesgos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones – Sede Orrego y Lince, durante el año 2020. En algunos casos, se han considerado preguntas de prueba que son relevantes para el estudio y que pueden proveer información adicional importante.

Para la presente guía, el funcionario se refiere al/ a la servidor/a civil que participa del proceso de emisión de licencias de conducir de las sedes Antenor Orrego y Lince, y/o que participa de la Gestión de Riesgos en dicho proceso.

## **PARTE I: INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA**

Nos gustaría iniciar con algunas preguntas generales:

<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>NÚMERO DE PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA</b>
Nombre	P1	¿Cuál es su nombre?

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Edad	P2	¿Qué edad tiene?
Sexo	P3	Se registra el sexo del funcionario
Puesto/Oficina MTC	P4	¿Cuál es su puesto (o en qué oficina o dirección trabaja) en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC)?
	Prueba P5	En caso sea un exfuncionario, ¿Cuál fue su puesto (o en qué oficina o dirección trabajó) en el MTC?

## PARTE II: ANTECEDENTES EDUCATIVOS

Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre su educación:

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Nivel de educación	P6	¿Cuál es su nivel educativo? ¿En qué área del conocimiento lo obtuvo? ¿los estudios fueron realizados a nivel Nacional o Internacional?

## PARTE III: ANTECEDENTES LABORALES

Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre sus antecedentes laborales

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Sector de experiencia laboral	P7	¿En qué sectores principalmente se ha desarrollado laboralmente?

<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>NÚMERO DE PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA</b>
Tiempo de experiencia laboral previa	P08	¿Cuánto años tuvo de experiencia laboral antes de iniciar sus labores en el MTC?

#### **PARTE IV: CAPACITACIONES LABORALES**

Las capacitaciones laborales incluyen el entrenamiento en el ámbito de las funciones relacionadas y de las competencias requeridas para ejercer con transparencia e integridad las responsabilidades propias del puesto. Asimismo, están incluidas habilidades tecnológicas relacionadas con el servicio de emisión de licencias de conducir. Ahora queremos preguntarle sobre las capacitaciones laborales que ha recibido.

<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>NÚMERO DE PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA</b>
Capacitaciones referidas al conocimiento del puesto	P09	¿Ha recibido capacitaciones referentes a los conocimientos requeridos para el puesto (Normatividad, procedimientos, etc.)?
	Prueba P10	¿Cuáles fueron estas capacitaciones?
Capacitaciones referidas al desarrollo de la transparencia y la ética	P11	¿Ha recibido capacitaciones a temas referentes a la integridad, transparencia, gestión de riesgos de corrupción y/o la ética profesional?

<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>NÚMERO DE PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA</b>
requeridas en el puesto	Prueba P12	¿Cuáles fueron estas capacitaciones?
Capacitaciones referidas al desarrollo de habilidades tecnológicas requeridas en el puesto	P13	¿Ha recibido capacitaciones a temas relacionados al desarrollo de habilidades tecnológicas requeridas en el puesto (Sistema Nacional de Conductores, Sistema de Licencias de Conducir por puntos, etc.)?
requeridas en el puesto	Prueba P14	¿Cuáles fueron estas capacitaciones?

#### **PARTE V: CONOCIMIENTO DE PRESUNTOS ACTOS DE CORRUPCIÓN EN EL PROCESO**

Ahora queremos preguntarle si ha tomado conocimiento de algunos casos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir

<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>NÚMERO DE PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA</b>
Conocimiento de presuntos casos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir	P15	¿Ha escuchado de algún presunto caso de corrupción o irregularidad identificada en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir?
	Prueba P16	¿Podría comentar al respecto?
	Prueba P17	¿Sabe qué medidas se tomaron al respecto?

<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>NÚMERO DE PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA</b>
	Prueba P18	¿Qué hubiera hecho usted de haber estado en la situación descrita?
	Prueba P19	¿Qué recomendaciones podría brindar a la institución? ¿Conoce alguna buena práctica que se podría implementar?
	P20	¿Qué etapas del proceso de emisión de licencias de conducir considera las más vulnerables ante presuntos actos de corrupción?
	P21	¿Conoce usted algún caso de éxito de lucha contra la corrupción en el MTC o en otra área administrativa?
	Prueba P22	¿Podría comentar al respecto?

## **PARTE VI: CONTROL REALIZADO AL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR**

Ahora queremos preguntarle respecto a los controles realizados a la realización de sus actividades

<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>NÚMERO DE PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA</b>
Conocimiento de controles al proceso de emisión de	P23	¿Conoce usted de algún mecanismo de control establecido al proceso de emisión de licencias de conducir que busque



INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
licencias de conducir	Prueba P24	prevenir los actos de corrupción? ¿Podría describirlos?
	P25	¿Conoce usted algún mecanismo para identificar los procesos más vulnerables a la corrupción? Por ejemplo: Mapa de riesgo
	P26	¿Recomendaría alguno?
	P27	¿Conoce alguna buena práctica que se podría implementar?
	Prueba P28	¿Podría comentar al respecto?

## PARTE VII: PREGUNTAS DE CIERRE

Para finalizar, agradeceremos nos puedan responder las siguientes preguntas de cierre

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Recomendación final	P29	¿Hay algún otro tema que no hemos cubierto que considere importante en su experiencia con presuntos actos de corrupción que podrían servir de referente?
	P30	¿Habría algún problema en volver a contactarlo para clarificar algún tema que hemos conversado el día de hoy?

---

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
	P31	¿Conoce alguna otra persona que estaría dispuesta a participar en el estudio? (nombre, correo electrónico, número telefónico)

---



## **Anexo 12. Guía de la Entrevista 2**

### **Guía de la Entrevista a personas que laboran o han laborado en entidades del sistema de lucha contra la corrupción en el Perú**

**Objetivo de la entrevista:** conocer experiencias de lucha contra la corrupción que se hayan realizado en otras entidades del estado, particularmente, en aquellas que forman parte del sistema de lucha contra la corrupción en el Perú (Contraloría General de la República, Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, Ministerio Público – Fiscalía de la Nación, Ministerio del Interior, entre otros.)

**Población:** servidores civiles a cargo del diseño, ejecución y/o evaluación de estrategias de lucha contra la corrupción en el Perú.

#### **Introducción:**

La guía de la entrevista ha sido diseñada para obtener información respecto a experiencias y diversas estrategias de lucha contra la corrupción en el Perú. En algunos casos, se han considerado preguntas de prueba que son relevantes para el estudio y que pueden proveer información adicional importante.

Para la presente guía, el funcionario se refiere al/ a la servidor/a civil que participa o ha participado del diseño, ejecución y/o evaluación de estrategias de lucha contra la corrupción en el Perú.

#### **Speech inicial:**

Buenos días. Para comenzar, quisiéramos agradecer su participación en esta entrevista en el marco del desarrollo del proyecto final de la Maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Esta investigación está a cargo de (nombres de los participantes), quienes estamos realizando un proyecto de innovación titulado: “Implementación de mecanismos de lucha contra la corrupción en el marco del Sistema de Control Interno en el servicio de emisión de licencias de conducir del Ministerio de Transportes y Comunicaciones durante los años 2020”.

En ese sentido, y como conocedor/a en la materia de lucha contra la corrupción, agradeceremos pueda ayudarnos a responder algunas preguntas. Además, aprovechamos para hacerle presente que toda la información que tenga a bien compartimos será utilizada exclusivamente como recurso para el proyecto de investigación mencionado. Y, en ese sentido, toda la información que conduzca a su identificación será codificada.

## PARTE I: INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Nombre	P1	¿Cuál es su nombre?
Edad	P2	¿Qué edad tiene?
Sexo	P3	Se registra el sexo del funcionario
Puesto Entidad del Estado	P4	¿En qué institución pública labora? ¿Cuál es su puesto?
	Prueba P5	En caso sea un exfuncionario, ¿Cuál fue su puesto en el MTC?

## PARTE II: ANTECEDENTES EDUCATIVOS

Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre su educación

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Nivel de educación	P6	¿Cuál es su nivel educativo? ¿En qué área se especializa?

### PARTE III: ANTECEDENTES LABORALES

Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre sus antecedentes laborales

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Sector de experiencia laboral	P7	¿En qué sectores principalmente se ha desarrollado laboralmente?
Tiempo de experiencia laboral en el sector público	P8	¿Cuánto años tiene de experiencia laboral en el sector público?

### PARTE IV: CAPACITACIONES LABORALES

Las capacitaciones laborales incluyen el entrenamiento en el ámbito de las funciones relacionadas y de las competencias requeridas para ejercer las responsabilidades propias del puesto. Ahora queremos preguntarle sobre las capacitaciones laborales que ha recibido.

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Capacitaciones referidas al conocimiento de estrategias de lucha contra la corrupción	P09	¿Ha recibido capacitaciones referentes a estrategias de lucha contra la corrupción? ¿Cuáles?
	P10	¿Qué otras capacitaciones considera que ha recibido que le han permitido tener un mejor conocimiento de estrategias de lucha contra la corrupción?

## PARTE V: IDENTIFICACIÓN DE PRESUNTOS ACTOS DE CORRUPCIÓN

Ahora queremos hacerle algunas preguntas generales acerca de su experiencia en estrategias de identificación de presuntos actos de corrupción:

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Identificación de presuntos actos de corrupción	P11	En base a su experiencia, ¿Cuál o cuáles considera que son las principales condiciones (situaciones) que posibilitan los actos de corrupción?
	P12	¿Qué deficiencias considera que existe en el sector público, que impiden una adecuada identificación de presuntos actos de corrupción?
	P13	¿Considera que la comunicación interinstitucional es necesaria para la identificación de presuntos actos de corrupción?
	P14	¿Considera que la interoperabilidad entre las entidades del estado es necesaria para la identificación de presuntos actos de corrupción?

## PARTE VI: CONOCIMIENTO DE PRESUNTOS ACTOS DE CORRUPCIÓN EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR

En esta sección, realizaremos algunas preguntas referentes a presuntos actos de corrupción cometidos en el proceso de emisión de licencias de conducir.

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Presuntos actos de corrupción cometidos en el proceso de emisión de licencias de conducir	P15	¿Conoce usted o ha escuchado acerca de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir?
	P16	¿Qué deficiencias podría identificar en dicho procedimiento que han permitido la ocurrencia de presuntos actos de corrupción?

## PARTE VII: ESTRATEGIAS PARA COMBATIR PRESUNTOS ACTOS DE CORRUPCIÓN EN EL PROCESO DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR

En esta sección, quisiéramos consultar respecto a propuestas que se podrían implementar a fin de evitar la comisión de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir.

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Estrategias para evitar la comisión de presuntos	P17	A fin de evitar la comisión de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir, ¿qué

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir	P18	acciones recomendaría que la entidad ejecute?  ¿Hay acciones que otras entidades (externas al MTC) puedan implementar a fin de evitar la comisión de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir?

#### PARTE VIII: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA COMBATIR ACTOS DE CORRUPCIÓN

Ahora queremos hacerle algunas preguntas generales acerca de su experiencia en implementación de estrategias para combatir actos de corrupción:

INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
Estrategias para combatir actos de corrupción	P19	En base a su experiencia, ¿Qué estrategias conoce que hayan sido implementadas en el sector público que han permitido combatir actos de corrupción?
	P20	¿Qué deficiencias considera que existe en el sector público, que impiden combatir actos de corrupción?



P21 ¿Qué propuestas podrían implementarse para combatir actos de corrupción en el sector público?

---

## PARTE IX: PREGUNTAS DE CIERRE

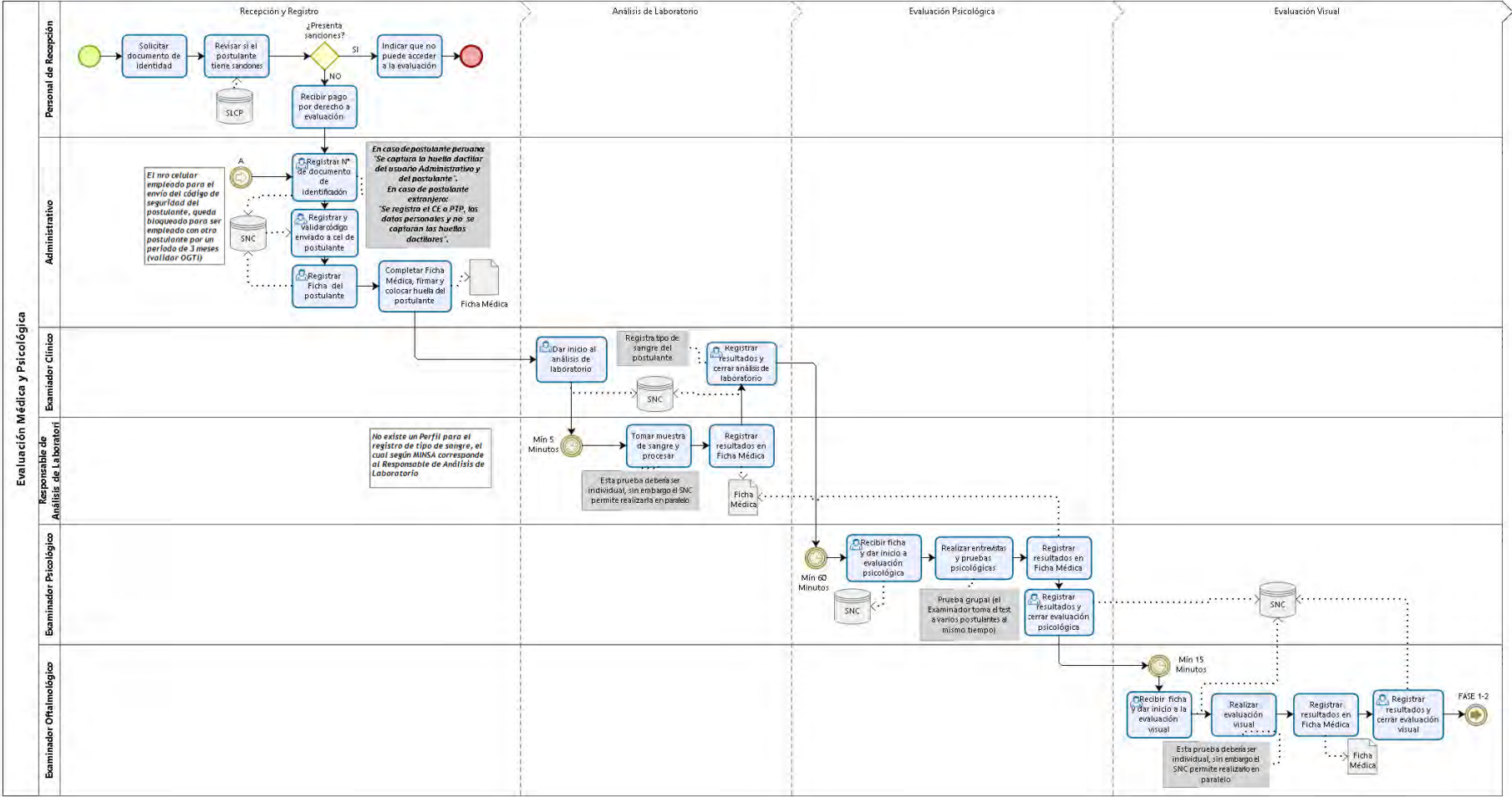
Para finalizar, agradeceremos nos puedan responder las siguientes preguntas de cierre

---

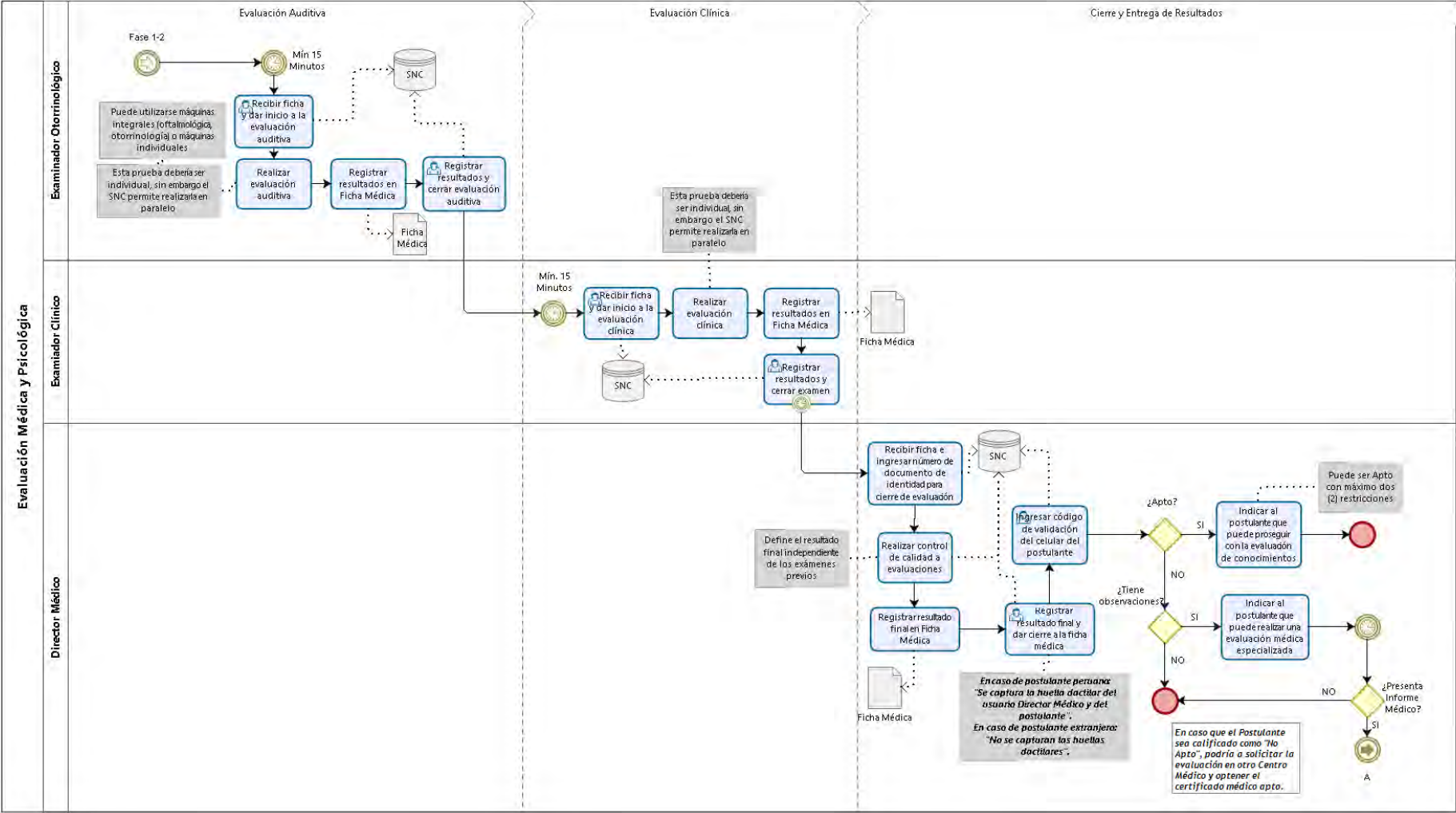
INFORMACIÓN REQUERIDA	NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
	P22	¿Hay algún otro tema sobre denuncias de corrupción en el sistema de emisión de licencias de conducir que no haya sido cubierto y que usted considere relevante en su experiencia?
Información adicional	P23	¿Usted estaría dispuesto a que lo volviéramos a contactar para clarificar algún tema de los que hemos conversado hoy?
	P24	¿Conoce alguna otra persona que estaría dispuesta a participar en el estudio? (nombre, correo electrónico, número telefónico)

---

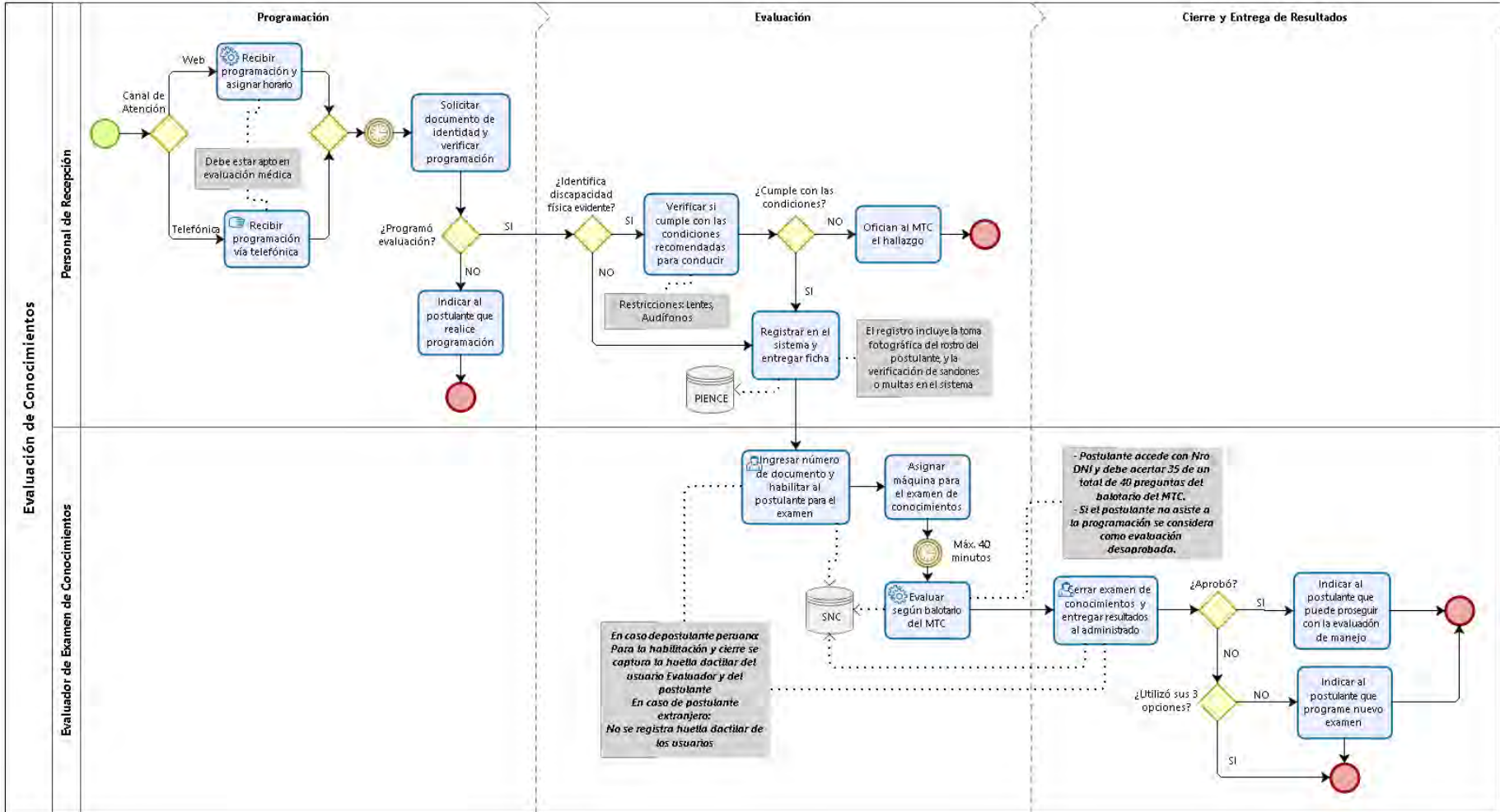
# Anexo 13. Flujoograma Evaluación Médica Parte 1



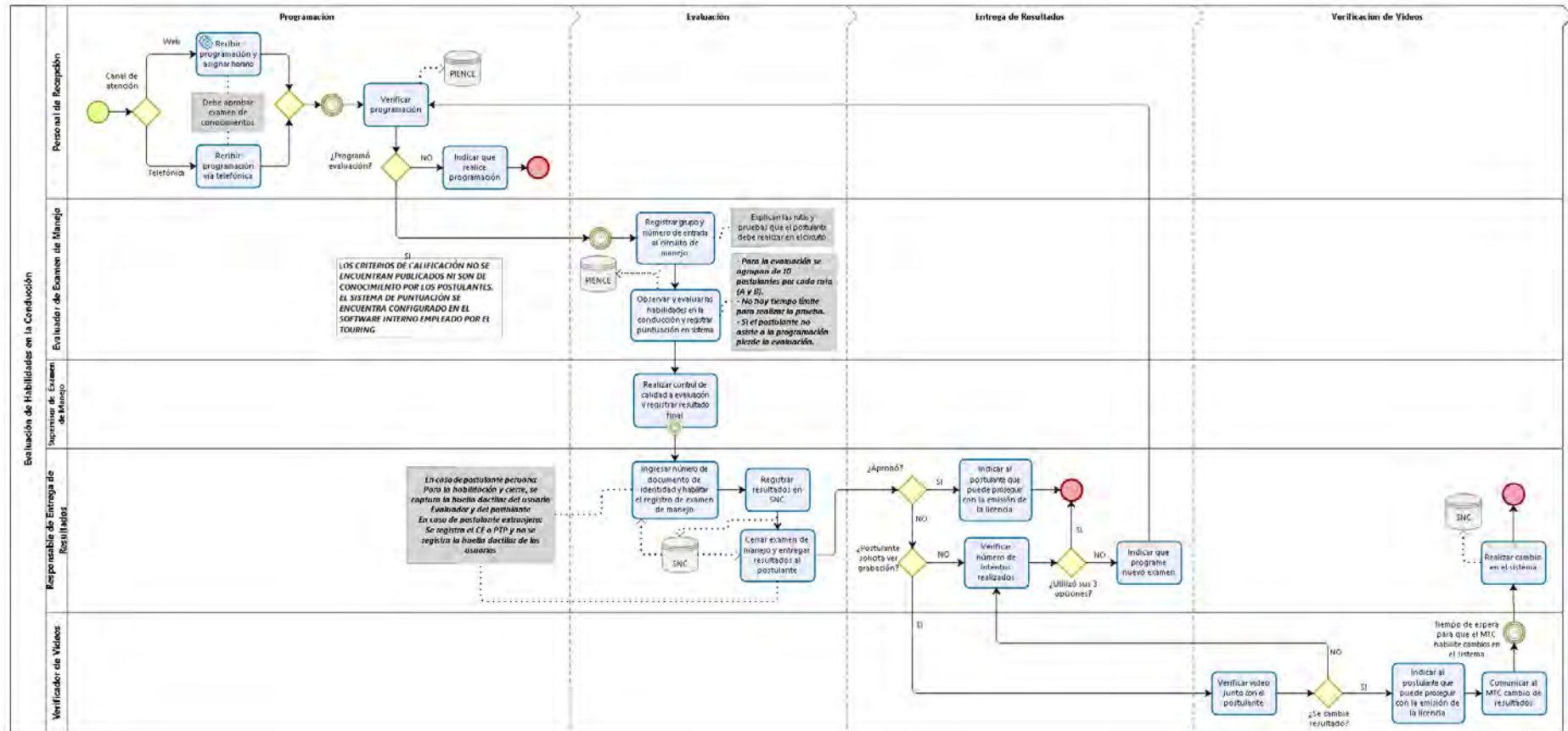
### Anexo 14. Flujoograma Evaluación Médica Parte 2



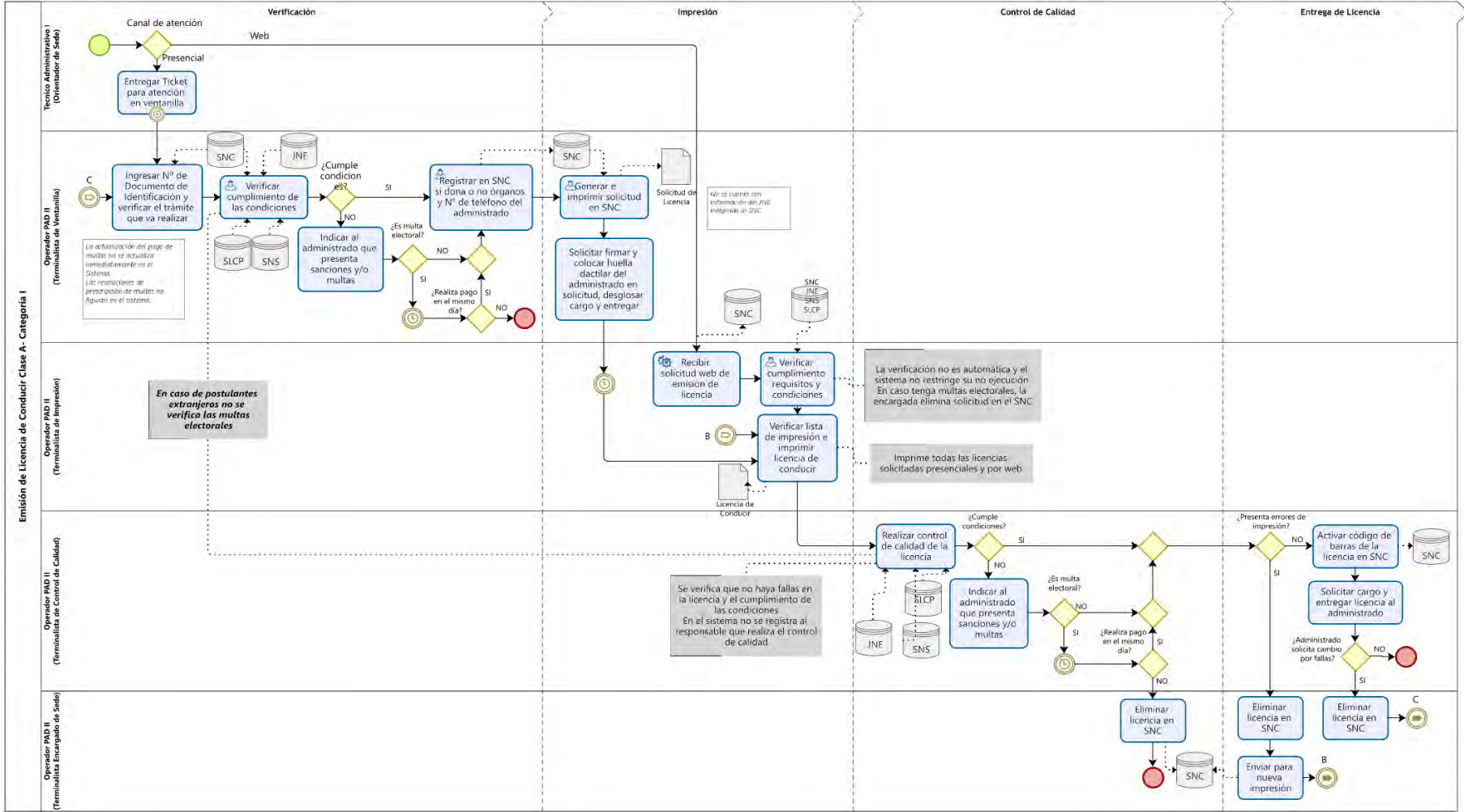
# Anexo 15. Flujoograma Evaluación de Conocimientos



## Anexo 16. Flujoograma Evaluación de Habilidades en la Conducción



# Anexo 17. Flujoograma Emisión de licencias de conducir




## Anexo 18. Transcripción de la entrevista N° 1: Etapa N° 1 – Entrevistada N° 1

(Código: E1E1)

*Entrevista realizada vía zoom el 12 de febrero de 2022*

### Tabla A1

*Perfil de la Entrevistada E1E1*

 <p><b>E1E1</b></p>	Ingeniera de Sistemas por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con una Maestría en Administración Estratégica de Empresas en CENTRUM PUCP Business School. Especialista en proyectos de gestión de riesgos e implementación de la ISO 37001.
--	--

**E1E1:** Hola David, que tal

***A Los tiempos, igual.***

***Gracias, Buenos días.***

***Te presento a Álvaro Collao, que también es parte de mi equipo, de la elaboración de la tesis.***

***Mucho gusto E1E1***

**E1E1:** Hola Álvaro, ¡Que tal! mucho gusto,

***Y como le comentaba a Álvaro justo con E1E1, habíamos trabajado un buen tiempo ahí en la MTC. Y dadas sus experiencias justo en el tema que estamos investigando, pues pensé en ella para que nos pueda apoyar dándonos cierta información esa experiencia, principalmente no, ya que ahora ella está trabajando en otra, en otra entidad, bueno, en otra en el sector privado me parece. Entonces, con tu permiso E1E1, vamos a dar inicio aquí ¿te parece?***

**E1E1** está bien

***Está bien entonces, el día de hoy sábado 12 de febrero, a las 11:00 H de la mañana estamos reunidos, Álvaro Collao, David Ashcallay como parte del equipo de la elaboración de la tesis, y E1E1, que nos está acompañando como parte de la persona que va a ser entrevistada el día de hoy. Recordemos que esta***

*conversación está siendo grabada justamente para tener cierta información de respaldo que nos permita luego recabar la información que vamos a conversar el día de hoy. Y esta conversación, bueno, es en el marco de la elaboración de un proyecto de tesis para la maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la universidad Católica del Perú. Entonces, toda información que nos vas a brindar, E1E1 con tu apoyo hacer confidencial. Y luego te vamos a pasar. Unos formatos para que guardemos reserva tanto de la información como de identidad para que no tenga ningún. ¿Incluso tengo un problema con ello, ¿no? Y esta formación, como te comento, nos va a servir a nosotros para justamente el proyecto que estamos elaborando, que es la implementación de mecanismos de lucha contra la corrupción en el marco del sistema de control interno para el servicio de emisión de licencias de conducir en el Ministerio de Transportes y Comunicación. Más o menos el esquema que estamos, tratando de investigar ¿Bien?, mecanismos que nos ayuden a luchar contra la corrupción en este, en este marco, no del del proceso de emisión de licencias que lidera el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, entonces, comencemos. Si nos puedes, por favor, decir tu nombre completo.*

**E1E1:** Sí, claro E1E1.

*¿Cuál es tu edad, E1E1?*

**E1E1:** 39 años.

*¿En el Ministerio de Transportes en qué puesto te desempeñabas o en qué oficina laborabas?*

**E1E1:** En la Oficina de Integridad y Lucha contra la Corrupción. He pasado realidad por diferentes puestos, inicialmente como especialista de procesos y riesgos, luego he tenido la encargatura de la dirección. Y mi última etapa ha sido como este especialista en proyectos de gestión de riesgos e implementación de la ISO 37001.

*Gracias, en nuestra primera sección de la de la entrevista. ¿Obtener un poco de información general, ¿no? Ahora la segunda parte que queremos continuar con*



**referente a los antecedentes educativos en tu caso, que formación educativa tienes.**

A ver, tengo una maestría en Administración estratégica de empresas en Centrum Católica, también una especialización en liderazgo en España, en la Universidad EADA Business School. Estudié pregrado en la Universidad Nacional mayor de San Marcos la carrera de ingeniería de sistemas. Y, bueno, posteriormente me he especializado en dos diplomados, 1 en dirección de proyectos. Y el otro en métodos ágiles e innovación en CENTRUM Católica ambos.

**Excelente, gracias, E1E1. ¿Eso nos da siempre un panorama de la persona con la que estamos escuchando la conversación, ¿no? En esa siguiente sección es la parte 3, quisiéramos hacerte algunas consultas respecto a tus creencias laboral, no en quien principalmente te has desarrollado laboralmente es que hay un sector en particular.**

**E1E1:** Sí, en realidad, el sector en particular que más años tengo más o menos 12, 13 años con el presente y ya trabajando. Pero la mayor cantidad de años de experiencia esté abocado al sector público. Y en el INPE, tenido la oportunidad de trabajar, hacer proyectos. el Ministerio de Justicia, en MINCETUR, en el Ministerio de Economía y Finanzas y mi última experiencia en el sector público ha sido justamente en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y ahora estoy en el sector privado, ya esté haciendo proyectos en la misma línea de proyectos, procesos y gestión de riesgos, pero ya aplicado a la ciberseguridad.

**¡Excelente! ¿y en el MTC más o menos qué tiempo estuviste laborando?**

**E1E1:** en el MTC 3 años

**En esta siguiente sección quisiéramos analizar la información referente a capacitaciones que hayas recibido en el ámbito laboral. Y una primera pregunta es referente a si es que has recibido capacitaciones. Relacionados a los conocimientos del puesto, en temas de normatividad, procedimientos para poder desarrollar el puesto que ocupaba en el Ministerio, entre otros.**

**E1E1:** Sí, correcto. A ver dentro del Ministerio. He llevado un curso que se promovió en la oficina de Recursos Humanos sobre control interno asociado con ESAN. Luego he llevado una especialización en la ISO 37001 para la implementación del estándar Anticorrupción en las entidades. Y después he llevado una especialización en temas de controles y gestión de riesgos para aplicación a temas de Anticorrupción.

**Genial. ¿Una pregunta está relacionada con capacitaciones referentes a temas, integridad, transparencia, gestión de riesgos de corrupción, o ético profesional no? Y que, bueno mencionas. ¿Esta última capacitación entraría en está en este rubro? ¿Hay alguna otra, quizás que se haya recibido en este rubro, en realidad, transparencia, ética, un adicional que quizás recuerdes?**

**E1E1:** Sí, en realidad el ente rector de todos los temas de integridad y lucha contra la corrupción. Siempre nos capacitaba en el Plan Nacional de integridad en temas de ética, en temas de implementación de los componentes del plan de integridad, hemos tenido capacitaciones constantes de parte del ente regulador.

**¿El ente que sí podría señalarlo, por favor?**

**E1E1:** el ente es la Secretaría de Integridad Pública.

**Y con respeto ahora que estamos como te comentaba, investigando referente al tema de licencias de conducir, ¿en tu experiencia o en el pasado por el MTC has recibido alguna capacitación referente a los sistemas que utilizan o que se utilizan a nivel de emisión de licencias de conducir? ¿referente al Sistema Nacional de conductores? ¿o al sistema de licencias de conducir por puntos? o ¿alguna capacitación por en esos temas?**

**E1E1:** Sí, como capacitación, sí se podría decir cuando iniciamos el levantamiento de información para analizar ciertos casos que llegaban como denuncias a la oficina, como presuntos no actos de corrupción. Valga la aclaración, nosotros el equipo primero empezaba la investigación también a nivel de procesos a nivel de sistemas y complementada al staff de abogados, con ese conocimiento. Y nosotros íbamos a hacer las entrevistas de los procesos, de los sistemas que utilizan para levantar esta

información y poder hacer un informe que sirva de insumo para el área legal, pero sí. Levantábamos esa información y de esa manera teníamos conocimiento de cuál era el flujo de procesos, sistemas, actores que participan.

***En relación a los a los casos, quizás que tenían o que investigaban que recibían este apoyo, esta capacitación, quizás está esas precisiones de parte del equipo, que no de la Dirección de circulación vial.***

**E1E1:** Sí del equipo de circulación vial y también directamente con la óptica. Los responsables que manejaban tanto la base de información, la base de datos, los sistemas. Porque ahí también este había algunos temas, pues que quedaban. Un poquito de luces de donde se habían hecho tal vez algunas modificaciones que estaban impactando en que se den estos casos, ¿no? de presuntos actos de corrupción.

***Entonces tenían el apoyo de la Dirección de Circulación Vial y de la OGTI, que era de la Oficina General de Tecnología de la Información***

**E1E1:** Ajá y también respaldados por la Secretaría General. En realidad, porque teníamos el apoyo para tener apertura estas oficinas y ese apoyo fue importante, porque como sabes no dan apertura a su información si no viene por una orden o un apoyo de la máxima autoridad administrativa. Entonces eso era bastante importante en la gestión, en las gestiones en las cuales estaba.

***Bien, bien, genial. Entonces, continuando ya que justamente hemos hablado, quizás un poco de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencia de conducir, no sé si nos podrías compartir de tu experiencia, ¿no? alguno de estos presuntos actos o alguno de los casos de manera general, ¿no?, se tiene que mencionar nombres ni cargos ¿no?, simplemente la situación para que nos ayude a entender quizás algunos bailes, riesgos que haya en el proceso de emisión de licencia de conducir y nos permita también identificar posibles mecanismos para luchar contra estos espacios que permiten que actos de corrupción. Entonces, desde su experiencia en general, 6 años con comentan que has compartido en el en el Ministerio de Transportes. ¿Has escuchado quizás***

***algún presunto acto, o has identificado alguna irregularidad? En este proceso de emisión de licencias de conducción.***

**E1E1:** Si en realidad este no es un secreto, el MTC, tiene estadísticas de que, bueno. Los presuntos actos de corrupción, el mayor porcentaje, está abocado a la emisión de o al proceso en general de la emisión de licencias de conducción. No es el máximo porcentaje que llega y también que se transparenta a través de la página de la prensa, redes sociales del MTC. Eh, principalmente sí, sí el máximo porcentaje de denuncias eran en esta muestra, digamos ¿no? Respecto al proceso. Había algunas que implicaban, por ejemplo, el proceso en sí, los controles que se utilizan en el proceso, otras en el Sistema de información que se utiliza, que todavía no tiene algunos controles que permiten que se den estos estos vacíos, ¿no? por los cuales personas aprovechan y pueden favorecer y de esa manera cometer un acto de corrupción. También en la base de datos, los que administran la base de información no se les brinda los controles para que estas personas no tengan acceso total a la información, y no se controla también que estas personas estén realizando el trabajo para el cual han sido designados y estén utilizando el poder que se les da para actualizar la información y favorecer a amigos. O pues forman parte de una de una red. Son las personas que trabajan en base de datos en sistemas. En el proceso mismo también hay temas que controlar y en el mismo lugar donde se emiten las licencias también. Pusimos un control que realmente después vemos que era efectivo, que era sobre el inicio del trámite, que siempre habían un falsificadores y justo el año 2021 la Oficina de Integridad también se publicó en las redes, así que ustedes lo pueden, se los puedo compartir también para que lo tengan. ¿A ver, ahorita busco de qué fecha fue? Les cuento. El 4 de mayo del 2021 en la sede de Antenor Orrego. Y ya teníamos ya ese seguimiento. Hicimos como que una alianza con la Policía Nacional para hacer un seguimiento con la Oficina de Integridad y Lucha Contra La Corrupción (OILCO) del MTC que la Oficina de Integridad con la policía. Para poder capturar en flagrancia a estos falsificadores ¿no? Y justamente ese día se pudo capturar a un falsificador que ya acostumbraba a hacer este tipo de trabajos.

***¿Cómo? ¿Cómo era esa falsificación? ¿Exactamente? ¿Qué falsificaba?, eso es lo que no quizás no se puedas detallar***

**E1E1:** Los documentos, por ejemplo, me parece ese momento era falsificada en los expedientes, ellos mostraban para su renovación que ya tenían una licencia activa, pero en realidad esa licencia era falsificada.

***Ya, ok entonces o eso, o sea,***

**E1E1:** Incluso digamos ¿por qué se fue, digamos, a hacer una visita inopinada con la policía y todo? porque ya en los documentos anteriormente entrábamos así también de forma inopinada y revisamos los expedientes que dejan para tramitar las licencias renovaciones. Y ahí ya se había identificado esto. Entonces quiere decir que hay gente que dejaba estos documentos.

***Ah, ya entonces le hacían como les le hicieron seguimiento, entiendo a esta a esta situación. (Corte breve de la señal) Ah, OK, OK, esos nos, estabas comentando que los que presentaban documentos falsificados para poder hacer la renovación y de las visitas inopinadas. ¿Ustedes podrían darse cuenta de ello?***

**E1E1:** ¿Bien hay, me puedes dar permiso para compartirme pantalla?

***Ah sí claro***

**E1E1:** Mira ya previamente se había este encontrado esta información ya, y como esto ya era una base probatoria de que existen este tipo de hechos. Se hizo ya un operativo, se hizo un seguimiento para poder. Encontrar en flagrancia a estas personas que se dedican a este tipo de actos.

***Eso es. la legalización entiendo que es para personas extranjeras?***

**E1E1:** es este caso, si en este caso que se encontró fue para personas extranjeras, bien,

***OK Claro, entonces, Ah, ¿sí? Me parece que sí, sí. Escuchar esta esta noticia sí que era respecto a que estaban falsificando los sellos de la Relaciones Exteriores. sí me parece que sí llegó en algún momento, lo hemos, hemos visto en algún momento por la oficina, es genial, genial, si es una de las maneras, no***

**mencionabas controles, entiendo que uno de esos controles era para poder revisar esos expedientes**

**E1E1:** las visitas, inopinadas también las visitas con acompañamiento de la policía, hacer seguimiento, porque si en realidad hay redes y redes de falsificadores que están ahí siempre alrededor de las dos sedes donde se emiten las licencias. Sí, sí es importante también por ese lado poner los controles donde se emiten las licencias.

***Sí nosotros cómo oficina y en general el Ministro de Transportes también recibe denuncias de regiones, o sea, en situaciones que también se realiza o se llevan a cabo a nivel regional para el tema de emisión de licencias de conducir.***

**E1E1:** Sí recibe las licencias de diferentes zonas donde tiene competencia el MTC incluso recibe denuncias que tal vez este por desconocimiento se dirigen al MTC, pero son de otras, por ejemplo, de la entidad, sancionadora de las papeletas de las multas que se les pone a los infractores.

***¿Del ATU y SUTRAN a eso se refieres?***

**E1E1:** a cómo SUTRAN

**Ah ok**

**E1E1:** Del ATU sí nos llegaban varias denuncias de provincia, donde se le había multado una persona que nunca había cometido infracción. O sea, ya había habido ahí una actualización en sus datos, pero ahí es donde te digo que se tiene que ir, no solamente al proceso, sino a. A la base de datos para saber quién es el que ha hecho esa modificación. ¿Entonces, hay qué controles hay también?

***¿Entiendo que el que el Ministerio, o sea, nosotros, emitimos licencias para Lima, no y son las direcciones regionales de transporte de cada Gobierno regional quien emite licencias a nivel regional, es así?***

**E1E1:** Es correcto

***Entonces, nosotros como Ministerio quizás no centralizamos entonces las denuncias que pueden realizarse a nivel nacional por el tema de emisión de licencias de conducir, pero quizás como tú mencionas por desconocimiento de la***

*población, quizá si hacen la denuncia con nosotros, pero ¿entiendo que esas denuncias después las trasladamos a los gobiernos regionales, es más o menos ese es el trámite? (se perdió la conexión brevemente) Y más, más o menos, es así el tema de licencias en la MTC se encarga principalmente del clima, por eso es las dos sedes Antenor Orrego y Lince. Y al a nivel regional, si bien es cierto, nosotros momento sé quizás si tenemos información o nos llegan denuncias, pero no somos competentes, nosotros no emitimos a nivel regional, eso lo emiten cada dirección regional de transporte las de RTs.*

(breve interrupción de la conexión) a continuación dialogo entre los entrevistadores mientras esperan el retorno de la conexión.

*- Por eso el requerimiento de la policía no para darle mayor peso, ¿no?*

*-Pero acá es lo que nos lo nos acaba de comentar respecto a que han hecho visitas inopinadas han hecho seguimiento y han incluido la policía justamente para hacer la captura de los falsificadores. Dame una falsificación, por ejemplo,*

*- Y ha tenido resultados ¿No? Porque sí se ha detectado*

*- Sí, han detectado eso ¿no? Eso, por ejemplo, responde las preguntas y 6 y 18 nos estaba contando a independiente.*

*¿Nos puede dar información respecto a las recomendaciones que otra recomendación o qué recomendación que se podría implementar? eh ¿Vamos a esperar un minuto para que se vuelva a conectar a nivel?*

*(Retornó la conexión de internet)*

**E1E1:** David, David y Álvaro. Disculpen mi Internet tiene problemas.

*No más bien gracias más bien no, no te preocupes de lo que más o menos se nos ha estado comentando y ha habido. ¿Nos has comentado algún caso que nos has mencionado? ¿Qué medidas se tomaron o cuáles son las sanciones? Tanto de la OILCCO que ha trabajado de la mano con la Policía Nacional. ¿No?, ¿eh? ¿Alguna recomendación adicional quizás o alguna precisión que se pueda? ¿De tu*

***experiencia que se puede ir implementando que se debe implementar en este proceso, principalmente de emisión de licencia que has estado señalando?***

**E1E1:** Mm, sí, a ver. Lo principal creo que es empezar por una **gestión de riesgos** y ahí la propuesta de mejoras que se identifiques ya se identifican de por sí las mejoras en sistemas, en base de datos, en procesos, en personas que se tengan que capacitar o también determinar si estas personas son las idóneas para poder tener este tipo de cargos, no que maneje información bastante confidencial. Y también el tema de poner controles donde se emiten estas licencias, porque, igual podemos tener todo el control, pero siempre van a ver estas personas que van a querer cometer estos actos ilícitos.

***Bien. Y del del proceso de emisión de licencia. Recordemos que bueno, la emisión como tales al final no de todo el proceso, pero quizás señalando el tema de la evaluación médica de la evaluación de conocimientos, de la evaluación de habilidades para conducir y la emisión, serían las cuatro partes o las cuatro etapas de todo el proceso de emisión de licencias de conducir. ¿Crees que alguna de ellas es la más crítica? ¿o de la experiencia de los casos, de repente podido revisar alguna de ellas, es la más crítica a tu a tu consideración.?***

**E1E1:** A ver, hay de acuerdo con la estadística, me voy a los números que llegaba ahí, era el tema de las **evaluaciones médicas**, no que habían denunciado ahí. Entonces ahí también es importante...

***Y qué tipo de problema estira lo que señalaba, más o menos que evidenciado qué situaciones eran las más comunes que ha señalado.***

**E1E1:** Eh, que puedan obtener esto pagando un montón, ¿no? Ajá.

***O sea, como que recibir su certificado automáticamente ¿no? simplemente con un montón***

**E1E1:** Sí. Ajá,

***Pero creo que el proceso de emisión de licencias con huella dactilar ¿no? o simplemente. ¿No, no lo harían con cómo hubiese sido, quizás no habría el control?***



**E1E1:** En realidad, para el tema de pasarse sus controles hay de todo, hay aplicaciones que te pueden ayudar a obtener esto, pasarte ese control ... depende de la persona que administra el sistema. Tal vez. El centro no está en los centros, sino en el lugar donde controlan estos sistemas.

**Oh, OK, OK, OK. Entiendo ¿Y aparte de este caso de éxito que nos has mencionado, no del de esta visita inopinada con la policía, que colocas para este falsificador, hay alguna otra situación? ¿La cual haya sido exitosa en la aplicación del seguimiento que haya podido realizar en OILCO o en el proceso?**

**E1E1:** Sí ha habido varias situaciones. Una de ellas es lo que les comentaba hace un instante sobre el tema de poner las sanciones. Y aplicarlas a otra persona no sea la persona que comete nunca tenía ninguna sanción y las personas que siempre respetan las normas, no tenía. Eh hubo varias denuncias y se encontró pues que el tema era en realidad en las bases de datos, en las bases de datos, las personas que manejan esta información.

**Bueno ahora, ahora, ya pasando quizás a la siguiente parte, que es mecanismos implementados, de lo que me comentas o de lo que has ido señalando el tema de base de datos, entiendo que es un es una parte fundamental, una parte muy importante justamente quién determinó quién hizo, quién hizo el cambio, no hacerle seguimiento. ¿Hay algún mecanismo, quizás que se adicional que se pueda implementar o hay algo alguna, forma alguna? Situación adicional que tú recomendarías implementar al proceso de emisión de licencias de conducir.**

**E1E1:** Sí en realidad nosotros recomendamos que, a nivel de sistemas, de bases de datos, es siempre se hagan auditorías de manera trimestral. Para evaluar cuál es el nivel de accesos que se le da y a quién se le está dando los accesos a sí mismo en las bases de datos. Implementar las auditorías para saber quién se está conectando que está haciendo, que está actualizando, que está modificando y que estas auditorías se revisen. No es justamente eso, no había, no había, no estaba activa la auditoría, las bases de datos, o sea, no podías a ver el rastro de quién estaba haciendo qué con la

información. Y eso básicamente, no que simplemente en auditorías que se implemente el tema de seguridad informática. ¿Hay una ISO también para implementar eso que sí se debería tener en cuenta porque también esta información que maneja el MTC puede ser sujeta alguna, algún ataque cibernético? Y por ahí pues tener esta información y usarla para cometer este tipo de ilícitos, porque en realidad toda la infraestructura como tal no es segura del MTC. Tiene muchos vacíos que mejorar. Y tal vez si vamos un poquito más, también en el en el área de sistemas deberían implementar eso. Los controles a nivel de seguridad informática.

***Mencionabas que quizás él hizo que mencionabas, era el referente al ISO 26001 no se le hizo que el que esa referencia.***

***(Se cortó la conexión brevemente)***

***Como una de las preguntas que quizás ya acercarnos al final era respecto a mecanismos que nos permitan quizás identificar en que sean de ayuda para poder identificar esos riesgos para poder identificar el proceso. ¿Hay algún mecanismo que tú recomiendes para para poder hacer este estudio del proceso?***

**E1E1:** El estudio del riesgo identificar algunas posibles oportunidades de mejora.

***¿Alguna herramienta quizás?***

**E1E1:** Un buen mecanismo sería la implementación de la ISO 37001, que toma como base la gestión de riesgos que se pueda haber adelantado como un tema de control interno y tomar como base y aplicar este estándar que sí en realidad abarca todos los componentes que les explicaba, a nivel de procesos, controles, personas, normativas, controles externos también. Y bueno es buen punto de partida. Es lo que queríamos hacer en realidad, y se terminó la gestión del doctor Arroyo y pues ahí nos quedamos.

***Esa sería una buena práctica o quizás has visto de alguna otra entidad alguna buena práctica que vea este tema de riesgos o lucha contra la corrupción podría implementarse en que podría implementarse en el MTC, que conozcas de otra entidad o que hayas visto.***

**E1E1:** En realidad, en el Perú en las entidades hay una reunión que se da siempre que convoca la SIP, de todas las entidades para ver que están implementando a nivel de integridad y de lucha contra la corrupción, pero básicamente tomamos el Plan Nacional de Integridad, y en este hay ejes. Uno, que establece la gestión de riesgos, el tema de gestión de personas a nivel de capacitaciones sensibilizaciones el tema de control interno que es también la base de la lucha contra la corrupción. Otro tema que toman, es la parte normativa que se implemente el plan nacional de integridad. Y, finalmente lo que ellos tienen es un componente que es traer mejores prácticas de otros países, pero todo se centra en tener estándares que estén asociados a la lucha contra la corrupción como la ISO.

***¿Hay algún otro tema que consideres que no hayamos cubierto y que sea importante desde tu experiencia que nos sirva para prevenir o luchar contra presuntos actos de corrupción?***

**E1E1:** Algo importante que justamente, va con tu pregunta me acabo de acordar, las oficinas de integridad tienen una restricción que es el tema de tener facultades para hacer visitas inopinadas, que puedan levantar información, que puedan tener potestad y competencia. Pero nos limita de cierta manera y tenemos que hacer un acompañamiento con la policía nacional, incluso eso no está en el plan de integridad de hacer visitas inopinadas. Tenemos que hacer esa alianza con la policía para poder tener esa facilidad de poder ir y respaldar las competencias de hacer visitas realmente inopinadas. En el tema de investigación de las denuncias o poder proceder un poquito más. Solo tenemos la competencia de revisar y trasladar la denuncia. Entonces, eso también restringe un poco lo que podría ser la oficina de integridad de investigar más a profundidad tener la competencia de pedir información a otras entidades, investigar esas competencias no las tiene. Incluso las iba a tener, pero en el 2020 con el nuevo reglamento que dio la secretaría de Integridad Pública a nivel de denuncias, de atención de denuncias, se restringe a revisar y derivar. Entonces, allí como que ya no tienes la facultad de investigar y poder ir con este sustento del reglamento de denuncias y poder

pedir información y poder entrar a la base de datos, lo que sí teníamos en el 2019 y nos permitía hacer esta investigación ahora ya no se puede hacer eso, ahora revisamos y vemos en qué tipo de delitos posiblemente podría caer y tienen algún hecho que podría resultar relevante y se deriva al órgano competente.

***Creo que es OCI, secretaría técnica y la procuraduría***

**E1E1:** Sí, son OCI, secretaría técnica y la procuraduría

***¿E1E1 habría algún problema en caso se requiera alguna información adicional en contactarte nuevamente?***

E1E1: Ah no no, con total confianza David, para ti con gusto.




## **Anexo 19. Transcripción de la entrevista N° 2: Etapa N° 1 – Entrevistada N° 2**

**(Código: E1E2)**

***Entrevista realizada vía zoom el 14 de febrero de 2022***

**Tabla A2**

***Perfil de la Entrevistada E1E2***

 <p><b>E1E2</b></p>	<p>Abogada con maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico y una especialización en control interno. Ex Directora de la Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.</p>
--	---

***Bienvenida a la reunión del día de hoy.***

**E1E2:** Con mucho gusto, David. Con mucho gusto, yo sé que tú eres una persona muy profesional, y, me da mucho gusto que te agradezco que me hayas tomado en cuenta.

***Muchas gracias que bueno. Para poder comenzar nos presentamos mi nombre es David Ashcallay, justo me acompaña Dino Hinostroza, que es parte del equipo, con quién estamos elaborando la tesis, como te comentaba, esta entrevista o esta pequeña conversación que vamos a tener el día de hoy es en el marco de la elaboración de la de la tesis que estamos trabajando, que es referente a la “Implementación de mecanismos de lucha contra la corrupción en el sistema de control interno en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones”. Estamos tratando de recolectar cierta información que nos permita analizar la situación y qué mejoras se pueden implementar, qué mecanismo se podría implementar para poder mejorar esta-, la acción que tiene el sistema de control interno, ¿no? Esta tesis, la hacemos laborando en el marco de la maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Estamos grabando la conversación justamente para que nos permita tener una transcripción posterior, y para analizar, quizás con más detalle la información que puedas a bien compartir***

***con nosotros, ¿no? Como te comentaba también hay un consentimiento informado que posteriormente te voy a hacer llegar para poder reservar el tema de la confidencialidad de la información y de tu persona, ¿no? de tu, de la información que nos puedas compartir el día de hoy. Por ese lado pierde cuidado la información, simplemente va a ser utilizada para para fines académicos. O bien comenzamos entonces Adriana, si nos puedes comentar tu nombre primero.***

**E1E2:** Sí, yo soy E1E2.

***Ajá, ¿qué edad tienes?***

**E1E2:** Tengo 42 años.

***Y en el Ministerio de Transportes ¿qué funciones o en qué oficinas estuviste laborando?***

**E1E2:** Espérame un ratito, mi jefe me está escribiendo un segundo.

***No hay problema.***

**E1E2:** Ya. Ay espera un ratito. Ya, ok, sí, discúlpame, pero bueno, tú sabes, escriben.

***No te preocupes. Me comentabas que en el Ministerio, ¿qué puestos pudiste cubrir o en qué puestos más o menos te desarrollaste?***

**E1E2:** Yo empecé como asesora de despacho del ministro. Ya, y luego pasé a ser directora del sistema administrativo de Secretaría General, donde desarrollé el tema de seguimiento a recomendaciones de los órganos del sistema de control, y apoyé la implementación del sistema de control interno. Y, bueno, estuve encargada de la de la oficina Anticorrupción.

***Bien, y en la parte educativa, ¿qué carrera o qué profesión es la que tienes?***

**E1E2:** Yo soy abogada. Yo soy abogada con maestría en gestión pública de la Universidad Pacífico y tengo especialidad en control interno. Y bueno, y ahora, y estoy éste y estudios todavía no concluidos de implementación del ISO 37001, gestión antisoborno.

***Bien, y con respecto a tus antecedentes laborales, previamente a trabajar en el Ministerio de Transportes, ¿en qué otras entidades quizás has podido elaborar?***

**E1E2:** Mhm, yo he trabajado en el Ministerio de Educación unos 3 años, más o menos. Y unos 5 años en el Ministerio de Trabajo. Y bueno, y en otros ministerios, un tiempo menos corto, ¿no? Ministerio, Ministerio de la Mujer, también he estado en Qali, Warma igual un tiempo, un tiempo largo. Y en la municipalidad de Lima por un tiempo.

***Tu línea de carrera va hacia, principalmente, en el sector público.***

**E1E2:** Sí, o sea, yo empecé de hecho trabajando en el sector privado, pero en después de eso ingresé al sector público el año 2006 y, de ahí, ya de corrido, solo el sector público.

***Excelente, y el Ministerio de Transportes, más o menos ¿qué el tiempo estuviste?***

**E1E2:** Dos años.

***Dos años. Ahora, dentro de la experiencia dentro del Ministerio, ¿has podido recibir algún tipo de capacitación en el marco de temas de, por ejemplo, integridad, transparencia, riesgos, entre otros?***

**E1E2:** ¿Capacitación, preguntaste, perdón?

***Sí, correcto.***

**E1E2:** No, no, no he recibido dentro del Ministerio, no. De hecho, cuando ingrese este en algún momento están justamente estaba en la oficina de recursos humanos organizando un diplomado. No, no era un diplomado, era un curso de extensión, creo con ESAN, pero justo, estábamos en el cambio de gestión. Entonces, faltó la decisión de Secretaría General de designar a la persona que, bueno, hubiera sido la llamada, pero, no Participe. O sea, lo básicamente, las capacitaciones que estaban son capacitaciones [de] las regulares que realiza Contraloría, no otra cosa no. No a cargo del Ministerio.

***Ah, ok, y entonces, en el marco del Ministerio no, ¿no has tenido oportunidad de capacitarte. Eh, ahora pasemos entonces a las consultas referidas al marco de la investigación que estamos realizando. En tu experiencia dentro del Ministerio, los diferentes puestos que has podido dar, ¿has tenido quizás alguna información de***

***algún presunto, o de algún asunto de corrupción o irregularidad en el marco del de la emisión de licencias de conducir?***

**E1E2:** Bueno, licencias de conducir es un tema álgido y es uno de los temas críticos que tiene el Ministerio, ¿no? Ciertamente, por el cual digamos, uno de los principales servicios que se brinda al ciudadano y por lo cual no, seguramente se mide nuestro nivel, el nivel de satisfacción. Dentro de la oficina Anticorrupción una de las funciones es intervenir en los programas direcciones que tiene el Ministerio, para que se puedan evaluar algunos presuntos actos de corrupción. Entonces, nosotros en la oficina lo que recibimos fueron una serie de denuncias por presuntos actos de corrupción. Y un sin identificar claramente si podía existir alguna persona o no, o sea, nunca no se dijo claramente que existiera alguna persona que realizaría algunos cobros por “x”, por “x” situación, pero entonces nos llevó sí a pensar en la necesidad de intervenir en la oficina de la Dirección de Circulación vial, para poder determinar más o menos como estaban los procesos en general. Y lo que advertimos es que existían demora excesiva en la atención de algunos expedientes, es decir, tú, como ciudadano, tú tenías un trámite TUPA podías presentar todos tus papeles y podías tener todos los temas listos, pero existe una demora en la oficina en la impresión de las licencias, una injustificada demora, o sea, tenía, cuando nosotros hicimos la intervención ya eran como una demora como de cuatro meses en la impresión de documentos. Entonces, eso que hacía, era un riesgo, era un riesgo, porque los ciudadanos podían llegar a la oficina a solicitar algo, ¿no es cierto? a solicitar un a esperaba, o sea, realizaban su trámite de licencia de conducir, el sistema ya les indicaba que estaba todo OK. Entonces solamente faltaba la impresión y el otorgamiento del documento. Entonces, ahí era el trámite. Cuando nosotros llegamos vimos que efectivamente era un grupo reducido. Había controles establecidos por la oficina para esto, pero no había propiamente esta la premura, ¿no? Entonces, ahí se generaba el problema, porque tú podrías entender que, y existía, de hecho, el caso, personas que iban indicando que tenían que tenían una urgencia por viaje, por salud, por lo que fuere, y pedían una atención preferente. Entonces, esa atención preferente era evaluada por



un personal de la oficina, entonces, obviamente, aquí es una **discrecionalidad total**, ¿no? O sea, yo podía ir y decir: “Oye, me voy, a Cusco, o me voy Huacho, me voy fuera del país, me voy”, o, ¿qué sé yo?, “necesito empezar mi negocio” No lo sé, y la persona que tenía que evaluar el documento al final podía determinar si era urgente o no y, de acuerdo con eso, enviaba un correo electrónico, con el correo electrónico se aceleraba el trámite de determinada persona. Entonces es ese riesgo, por ejemplo, podría haberse mitigado, poniendo el doble de personas para trabajar día y noche, ¿no? Si trabajas en la noche, podías agarrar y acelerar los procesos y reducir y entregar todo. Entonces, si tú tenías pasaporte, trámites culminaban un periodo determinado donde hiciste hoy día tu trámite y te van a entregar su pasaporte a la semana siguiente, el riesgo de corrupción se minimiza, ¿no? porque tú para qué tú puedes esperar 7 días a que te entreguen, no tienes, no tienes, vas a esperar 3 o cuatro meses 7 días, puedes esperarlo y te lo entregan. Punto, pero la demora excesiva en el trámite, eso sí, era un riesgo identificado. Entonces, nosotros realizamos las recomendaciones del caso de levantarnos la información obviamente a la dirección, pero este. Bueno, bueno, no sé cuáles habrán sido los resultados, ¿no?, ya yo salí después de eso de terceros.

***Bien, bien, eso es una situación o una experiencia en particular, ¿no? Hubo un tema de recomendaciones que se realizó. Pero bueno, ya el cambio de implementación quizás sí lo podría consultar posteriormente con el equipo de la dirección.***

**E1E2:** Correcto.

***¿Alguna otra, alguna otra situación que te haya llamado la atención o que hayas tenido algún conocimiento de, aparte de esta, quizás alguna otra que recuerdes o que haya sido, eh, particularmente importante.***

**E1E2:** Sí, lo que sí recuerdo es que siempre hubo la preocupación de la alta dirección porque se acelerará procesos.

**Claro.**

**E1E2:** Porque se controlará, insistiera, pero de repente era bueno, siempre, todo esto estuvo en manos de una dirección donde debió tal vez haberse metido con más ganas ahí, para analizar un poco mejor lo que no, no nada, eso solamente sí había, había un compromiso, había ganas de la alta dirección, que se hagan bien las cosas. Ya que como estuvieron adentro ya es otra historia.

***Claro, y dentro del proceso de emisión de licencias, que, si bien es cierto la emisión como tal depende del Ministerio, ¿no? La impresión, la entrega antes de la emisión de licencias, pues tenemos el tema de las habilidades en conducción, las habilidades, conocimientos, el tema de los servicios médicos, ¿no? De estos otros, ¿qué procesos anteriores has tenido quizás alguna, algún conocimiento de un de alguna situación quizás que pueda mejorar o alguna mejora que se haya querido implementar?***

**E1E2:** Bueno, no, no directamente, pero sí tangencialmente, este pude ver desde el despacho algunas discusiones de cómo eliminar mejor dicho, cómo implementar controles para evitar, por ejemplo, existiera duplicidad de expedientes en los que supuestamente aparecía un mismo médico en un centro médico que ocupaba en el punto A, y otro en el punto Z, ¿no? y al mismo tiempo entonces, ¿cómo era posible?, entonces, si fue que se solicitaron la implementación de controles biométricos y otro tipo de situaciones, como que acrediten que efectivamente el personal que está aquí y que está allá, o sea, están realizando su labor, no?

***Ok. El tema de controles es importante. Y en todo el tiempo, quizás que estuviste en el en el Ministerio, ¿hay algún caso, quizás de éxito o de mejor implementada, que podrías comentar, ¿no? ¿Alguna mejora que se haya realizado, que hayas podido ver quizás o participar?***

**E1E2:** Mira, hubo mucha discusión en el tema de, este, de los exámenes, ¿cierto?, de los exámenes para brevete. Entonces, ahí la discusión iba porque se identificó la mafia cómo se vendían los supuestos exámenes y todo entonces, al final, este hubo mucha discusión para ver si, en todo caso, lo que se otorgaba era un balotario de preguntas,

de tal forma que, a ti, a ti nadie te tiene que vender nada, pero apréndete de memoria se balotario que en realidad es un valor bastante amplio, como bien dice apréndete la norma, y con eso podrías llevar, ¿no? o sea, de repente, cuestionado por algunas personas, por decir: “¿cómo le vas a dar un balotario?” Pero al final el fondo del asunto era justamente eliminar esa, esa mafia que había de venta de exámenes.

***Oh OK, genial. Aparte del sistema de control interno como mecanismo de lucha contra la corrupción ¿Hay algún otro mecanismo que se haya implementado o querido implementar en el Ministerio justamente para reducir esos temas de presuntos actos de corrupción? Que conozcas o que hayas participado, que hayas escuchado, quizás.***

**E1E2:** Bueno, el fortalecimiento a los canales de denuncia, ¿no? O sea, sí. los canales de denuncias son una parte, una parte muy importante en dentro del modelo de integridad. Entonces, el Ministerio implementó inicialmente contaba con una línea 0800, lo cual había una persona que recibía las llamadas. La ayudaba al denunciante a poder registrar la denuncia, le orientaba qué medios probatorios podía presentar o no presentar, se gestionaban las denuncias y se enviaban y se tramitaba, ¿no? Lamentablemente pasó lo del COVID y con el COVID ya no había personal físico que pudiera tener en línea 0800, por lo cual se pasó a la dirección de una de un número telefónico o celular, que de todas formas no tiene el mismo impacto. Pero a pesar de ello, siguió funcionando, funcionando muy bien eso. Cuando yo llegué me di con la sorpresa de que no se hacía un seguimiento a las denuncias derivadas, es decir, yo aquí podría identificar que existe un presunto acto de corrupción y derivaba las denuncias a la Procuraduría pública, Secretaría técnica, a la Procuraduría Anticorrupción. Entonces, cuando llegué solicité que se hiciera un corte y levantamiento de información de cuáles habían sido las medidas que habían derivado, tanto la procuraduría, todas estas oficinas para ver si se habían atendido, y cuando solicitamos la información, pues nos tenían en la cola de los olvidados, ¿no? Entonces eso, eso, por ejemplo, me parece importante que nosotros relevarán, que al final sacamos

documentos pidiendo información y a partir de los pedidos de información, como que recién empezaron a poner en trámite estas denuncias respectivas.

***Un tema de seguimiento***

**E1E2:** Sí ese seguimiento.

***El seguimiento, claro, porque entiendo que como funciones la OILCCO, gestiona, recibe y al no tener, creo que ustedes no tenían la capacidad de poder investigar la denuncia o llevar a cabo la investigación de que solicita la denuncia, lo derivan, pues, a Procuraduría lo derivan a la SETEPAD, la derivan a OCI para que ellos continúen, pero, de ahí faltaría el círculo, ¿no? para cerrar el círculo mencionas el seguimiento.***

**E1E2:** Sí, exactamente, porque, lamentablemente, muchas de las denuncias prescriben en SETEPAD. Y en ese caso, estamos hablando de temas Anticorrupción, o sea de temas de corrupción, entonces, en Procuraduría habían dormido bastante tiempo los temas. Y al final cuando se hizo el seguimiento, después de que el seguimiento se enviaron algunas cosas y efectivamente Procuraduría empezó a atender los pedidos.

***Genial, y dentro de los mecanismos que se utilizan para poder identificar estos estos riesgos o estos presuntos actos, aparte de los que ya venimos implementando en el marco del control interno, quizás por el lado del plan de integridad, ¿hay algún otro mecanismo para que nos ayude a identificar riesgos de corrupción? ¿Alguna manera de poderlas identificar?***

**E1E2:** Bueno, ahora este se ha aprobado por la Directiva 02 de la Secretaría de Integridad Pública de la PCM, ya el, tanto el modelo de integridad como el índice de prevención de actos de corrupción, el ICP, ya de forma obligatoria para las entidades públicas. Entonces, las entidades tienen que acogerse a esto. O sea, en la Directiva 02, lo que te habla, por ejemplo, ese implementar el modelo de integridad. Y si el modelo integridad debe tener un programa de integridad, y ese programa de integridad debe responder a todos los componentes del modelo de integridad, los 9 componentes y los 21 subcomponentes. ¿Entonces? Dentro de esto, por ejemplo, hay aspectos

relacionados a la identificación de riesgos de corrupción. Entonces, con eso se obliga a que las entidades del Estado tengan que estar permanentemente realizando esa identificación de riesgos. Ya con cara a riesgo de corrupción, lo malo es que todas las oficinas Anticorrupción del Estado, sin miedo a equivocarme, tenemos una capacidad operativa muy pequeña. Pero, no tenemos personal, por ejemplo, acá hay, yo tengo cuatro personas. Cuatro personas recontra sobrecargadas, ¿no? El MTC en cuando estuve yo, igualmente eran cuatro personas. ¿Entonces?

**Actualmente sí.**

**E1E2:** Entonces ese es una, ese es en realidad este es un equipo muy pequeño para todo lo que se quiere abarcar. Cuando uno revisa toda la directiva, está la Directiva 02, y pones en marcha el programa que estamos ya desarrollando, el programa en realidad es bastante ambicioso. Va a ser una maravilla implementarlo, pero definitivamente la capacidad operativa no va a dar para más, no va, no va a dar, no va a ser suficiente.

**Oh OK.**

**E1E2:** Más aún, cuando tú tienes oficinas Anticorrupción, sin personal CAS, ¿no? porque han sido oficinas creadas ya posteriormente en el marco de la política de integridad, entonces no han ingresado, muchas veces al CAP ni demás.

**Oh, OK, OK, OK, claro. Y en el marco de la experiencia que tú tienes ya viendo temas de integridad y quizás has podido ver otras entidades. ¿Hay alguna buena práctica o alguna algo que pueda que se pueda rescatar que haya implementado alguna otra entidad que podría ser algo para resaltar, en el marco de la lucha contra la corrupción?**

**E1E2:** Mira en la MTC, en realidad, hay una buena práctica que se extrapola a otras entidades que fue, este, el trabajo articulado que se hacía con la policía. Ya había un trabajo bastante grande, con diversas este, diversas dependencias de la policía, estaba en la DIVIAC, que son los delitos, los delitos informáticos y no recuerdo la otra, la otra oficina, pero nosotros teníamos ahí muchas. Estábamos muy muy vinculados a ellos y lo que hacía, por ejemplo, es, ellos podían compartir o nosotros compartir información

con ellos respecto a las denuncias que recibíamos, ¿no?, entonces nosotros identificamos ahí que había mafias que se hacían pasar por trabajadores del Ministerio, es más, por el Jefe De Atención al Ciudadano, etcétera, ofreciendo en algunos casos puestos de trabajo, acelerar, acelerar trámites y demás, entonces, lo que hacían este que la articulación con la policía se identificaron dónde estaban ubicados esos señores, etcétera. Entonces, bueno, estaban en proceso de seguimiento para poder llegar a atraparlos, ¿no? porque era una banda que estaba ahí, en Arequipa. Digamos no los teníamos, pero si estaba, circulaban ahí numerosos anuncios, engañosos.

**Excelente.**

**E1E2:** Eso no se no, no se trabaja mucho en otros lugares.

***Sí pues, no había escuchado, por ejemplo, el tema de la articulación con policía como bien mencionas, qué bueno. Ya para, ya para como para ir finalizando. ¿Hay algún otro tema que no hayamos cubierto en la pregunta que te hayamos realizado y quisiera comentarnos de repente, en el marco de esta investigación que estamos haciendo como mecanismos de buenas prácticas de mejoras que se puedan implementar en temas de lucha contra la corrupción?***

**E1E2:** Como te digo, yo creo que ahí sería importante en el punto específico de la licencia de conducir, el levantamiento de procesos y de tiempos ahí. Si se reducen los tiempos de entrega de documentos, en realidad, los riesgos de corrupción serían mínimos. O sea, ahí es el quid del asunto, de acuerdo con lo que nosotros pudimos, pudimos percibir, ¿no? se logra atender eso y eso es solamente aumentando la capacidad operativa de personas, reducir el tiempo o reducirlo, porque sí se podría trabajar, ¿no? durante las 24 horas del día, o sea, no hay mucha, no hay mucha dificultad ahí.

***OK, ¿habría algún problema que te pueda contactar? ¿Quizás en algún momento ibas a necesitar alguna información adicional o alguna pregunta más?***

**E1E2:** No, no, para nada. David, con todo gusto, así como yo te molesto jajaja.

***Con todo gusto, igual que estamos para apoyarnos E1E2, más bien, muchas gracias, no sé si es que hay alguna persona que quizás tú hayas conocido en este tiempo que crees que podría también brindar cierta información que nos ayuda a seguir complementando esta tesis o investigación.***

**E1E2:** Bueno, ya han hablado con los, con los directores de circulación vial, ¿no?

***Justo vamos a esta- este fin de semana, estoy intentando conversar con E1E8 ¿sí conoces, creo que E1E8? Es la, era coordinadora de ahí, de DCV; igual con E1E6, es también parte del equipo de división de circulación vial, pero con directores, no, no he llegado a conversar, porque justo el director nuevo es relativamente nuevo, no, no tengo tanta confianza como para-***

**E1E2:** con [Nombre de Directora DCV]

***¿Con [Nombre de Directora DCV]?***

**E1E2:** [Nombre de Directora DCV]. Claro.

***Ya con [Nombre de Directora DCV], ya sí ella, ella fue la directora anteriormente, ¿no? Porque ahora ya no está.***

**E1E2:** Sí, claro, con [Nombre de Directora DCV].

***[Nombre de Directora DCV], sí con ella si he conversado, voy a tratar de ubicarla, en todo caso, para ponerle consulta.***

**E1E2:** Ajá.

***Bien, bien, E1E2, nuevamente agradecerte por tu tiempo, agradecerte tu información, la verdad que junto con Dino y yo nos mirábamos porque había información que habíamos estado este que nos parece relevante, ¿no? El tema de la policía, por ejemplo, al menos no, no había escuchado en otro, en otra, en otra conversación, que, no sé, he tenido oportunidad de ir conversando ya con otras personas que nos han ido alimentando información, pero, de todas maneras, siempre un punto de vista adicional, este, nos va a complementar esta investigación, ¿no? Nada, nuevamente agradecerte E1E2 y este estamos en contacto.***

**E1E2:** Ya, listo. Gracias David, gracias a la persona que te apoya.

***Muchas gracias, E1E2. No pude presentarme al principio, tengo problemas de Internet por ello, David ha orientado a la entrevista. Nada, sumarme al agradecimiento nuevamente, muchas por la información y si en algún momento volvemos a conversar, encantado.***

**E1E2:** Un gusto.

***Gracias, E1E2.***

**E1E2:** Listo, adiós.

***Gracias.***

**E1E2:** Igualmente. Chao.






**Anexo 20. Transcripción de la entrevista N° 3: Etapa N° 1 – Entrevistada N° 3**

**(Código: E1E3)**

**Entrevista realizada vía zoom el 16 de febrero de 2022**

**Tabla A3**

**Perfil de la Entrevistada E1E3**

 <p><b>E1E3</b></p>	<p>Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, con Maestría en Administración Estratégica de Empresas por CENTRUM PUCP. Analista de Modernización de la Gestión Pública en la Oficina de Modernización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.</p>
--	--

***Bien, buenas noches E1E3. Justo el día de hoy estamos reunidos para poder llevar a cabo una pequeña entrevista en el marco de la investigación que estamos desarrollando como equipo en para la investigación, está denominada como “Implementación de mecanismos de lucha contra la corrupción en el marco del sistema de control interno en el servicio de emisión de licencias de conducir del Ministerio de Transportes y Comunicaciones”, Investigación que estamos realizando junto con el equipo que el día de hoy bueno yo estoy representando al equipo en el marco de la de la Maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica de Perú. El día de hoy la entrevista básicamente es para recolección de información, dado que has participado de algunos de los de las cosas que vamos a ver el día de hoy. Asimismo, recordarte, como ya te había adelantado, que la información es confidencial, toda la información que nos tengas a bien compartir en el día de hoy en reunión confidencial y justamente vamos a hacer llegar un acta para la confidencialidad para la reserva tanto de la identidad como para que la información sea exclusivamente para la investigación que se está realizando. Estamos grabando la reunión justamente para***

***posteriormente tener la evidencia de la reunión llevada a cabo y para también poder transcribir cierta información que nos resulte pertinente para la investigación. Que gracias, gracias, E1E3, empecemos entonces.***

***¿Me podrías brindar tu nombre completo, por favor?***

**E1E3:** Mi nombre es E1E3.

***Bien, ¿cuál es tu edad?***

**E1E3:** Mi edad es 35 años.

***Mhm y en el MTC, en este momento, ¿qué he puesto o qué oficina es en el que estás esté trabajando.***

**E1E3:** Bueno, actualmente estoy como analista de modernización de la gestión pública en la oficina de Modernización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.

***Excelente. Con respecto al nivel educativo que tienes, ¿me podrías comentar un poco cuál es su preparación?***

**E1E3:** Sí, bueno, soy licenciada en Administración de empresas y cuento con una maestría de Administración Estratégica de Empresas. Bueno, la Universidad estudié en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco y la maestría en CENTRUM de la católica, y actualmente vengo cursando una maestría en gestión pública en la Universidad Mayor de San Marcos.

***Emm. Bien, eso es con respecto a lo que es antecedentes educativos, y con respecto a tus antecedentes laborales, ¿en qué sectores principalmente has desarrollado laboralmente?***

**E1E3:** Bueno, he estado tanto en el sector privado como en el sector público, en el sector privado he estado, un promedio de 7 años, viendo temas vinculados a transporte y a lo que es este obras, desarrollo y gestión de obras y bueno, en el sector público, posteriormente, en lo que ha sido Gobierno local y luego Gobierno nacional.

***Bien y en el Ministerio de Transportes, Eh ¿Cuántos años tienes laborando?***

**E1E3:** En el Ministerio de Transportes vengo elaborando un promedio de 5 años. He estado aproximadamente dos años en la dirección, dos años, dos años y cuatro meses

en la dirección de circulación vial. Y bueno, ahora, actualmente en la oficina de modernización de la OGPP.

***Bien, ahora en lo correspondiente a capacitaciones que has recibido en el marco de las funciones que has llevado a cabo tanto en la Dirección de Circulación Vial como mencionas y en la oficina de Modernización. ¿Has recibido algún tipo de capacitación referente a la normatividad o procedimientos en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir?***

**E1E3:** ¿Bueno, capacitaciones específicamente respecto a la normativa, licencias? Ehmm, no. Sí hemos tenido reuniones con la dirección de políticas, quienes le explicaban y daban mayor detalle, pero estas capacitaciones vinculadas y hecho, cursos o talleres referidos a simplificación administrativa, análisis de calidad regulatoria a través del cual se han revisado todos los procesos de la Dirección de circulación vial, también curso sobre barreras burocráticas y adicional a ello, cursos vinculados a gestión por procesos y sistemas integrados de gestión.

***Excelente y en el marco de capacitaciones en temas relacionados, por ejemplo, integridad, transparencia, riesgoso, o ética profesional. ¿Ha habido alguna capacitación que hayas recibido?***

**E1E3:** A nivel MTC bueno participado en talleres que ha podido brindar la oficina de OILCCO, digo de integridad y lucha contra la corrupción y años previos sí he participado de un curso referido a mecanismos penales de prevención contra la corrupción que la lleve en el Instituto de Desarrollo, no que es Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Católica. Un concurso, específicamente en temas generales vinculados a lo que era Prevención de corrupción.

***[Dicha capacitación fue] ¿En el marco de las del MTC, o sea, el MTC promovió eso o fue algo adicional?***

**E1E3:** No, fue de manera independiente.

***Y referente a lo que es capacitaciones quizás en habilidades tecnológicas en el marco del sistema de licencias de conducir? ¿quizás alguna capacitación en el***

***Sistema Nacional de conductores, sistema de licencias de conducir por puntos.***

***¿Hay alguna capacitación que hayas recibido?***

**E1E3:** No. Cuando ingrese al Ministerio por parte de la entidad, bueno, no trabajaba directamente, cuando estaba en circulación, en el área de emisión de licencias, pero sí veía parte de sus procesos. Y bueno, a través de los coordinadores, sí he recibido como que explicación de cómo funcionaba el sistema para poderlo entender de mejor manera y también con reuniones que se han podido llevar con GTI quienes han explicado un poquito más el funcionamiento, pero en sí cursos o talleres no, no se han llevado a cabo.

***Gracias. Ahora bien, pasemos ya al tema principal, que es justamente el tema de presuntos actos de corrupción o irregularidades que hayas podido, quizás escuchar o analizar o participar del análisis, ¿no? En ese sentido, la pregunta puntualmente sería ¿si es que has escuchado de algún caso de corrupción o alguna irregularidad identificada en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir?***

**E1E3:** Eh sí, entre los casos más recurrentes solo veo los que se ha escuchado más, han sido casos de que se ha otorgado licencias de conducir a personas que no cumplían, digamos, la actitud física y bueno se les otorgaba la licencia y posteriormente ya venían reportes, ¿no? Por ejemplo, reportes del Touring que decía, “tal persona ha podido tener en una licencia alguna restricción”, sin embargo, en la siguiente cuando ha venido a tomar su segunda evaluación figuraba “sin restricciones”, figuraba como apto, pero cuando están dando el examen de manejo se identifican que tiene alguna deficiencia, ¿no? Entonces por ahí que ha habido reportes que hacían en Touring con cierta periodicidad sobre aquellos posibles casos irregulares que se estaban dando en las escuelas de perdón, en los centros médicos. Entonces lo usual era vinculado más que nada a los centros médicos, dado de que años atrás la normativa como que no era tan rigurosa y no teníamos la constancia de que realmente la persona que iba a obtener una licencia pasaba por todos los exámenes médicos necesarios, ehmm y o algo que conste entonces por ahí sí se ha ido reportando casos posibles de corrupción.

***Bueno, y en el marco de estas de esos informes que emitía el Touring que mencionas, ¿se tomaron alguna medida en particular desde el MTC? ¿cómo era más o menos?***

**E1E3:** Como MTC, se analizaban todos los casos y se pedía que se haga la revaluación una evaluación posterior, se le solicitaba bajo la normativa a los administrados de que vuelvan a pasar un examen médico, se les otorgaba plazos, la normativa lo regula y entiendo que también se reportaban dichos casos a la SUTRAN, ¿no?, ya que ellos son los encargados de hacer la fiscalización y control a estas entidades.

***Ah ¿Es SUTRAN quien hace la fiscalización a las entidades complementarias?***

**E1E3:** Claro, la SUTRAN es la encargada de hacer la fiscalización. Entonces también se les reportaba para que ellos hagan el análisis y también como parte del trabajo, que venía haciendo una de las oficinas que tenía a cargo la Dirección de Circulación se revisaba aquellos casos de que centros médicos habían reportado, digamos, una cantidad X de certificados en un día, las cuales como que no tenía mucha correlación con el tiempo que le tomaría a un médico evaluar la evaluación, digamos que le tome una hora a un profesional, evaluar, y sacamos la cantidad de personas promedio que podrían atender por día, digamos que sean unas 10, sin embargo, ellos reportaban 25 personas, entonces era un tanto incongruente la cantidad de personas atendidas con los profesionales que ellos contaban para dichas evaluaciones.

***Claro, es el tema de los tiempos que se tomaban para hacer los exámenes médicos.***

**E1E3:** Sí, efectivamente.

***Ehmm respecto a estas situaciones entiendo que había habido modificaciones en la parte de la normativa, ¿no? Justamente para evitar llegar a eso.***

**E1E3:** Sí, eso sí, efectivamente se han planteado cambios en las normativas, se ha implementado lo que era el elector biométrico tanto para los profesionales de salud y para las personas que rinden la evaluación para poder comprobar que realmente están pasando cada una de las etapas. Entiendo que bueno, no recuerdo bien si era antes y

al momento de iniciar y al culminar el proceso que también ahí se identificó irregularidades, estaban sacando bajo algunas modalidades la huella de la persona, sin necesidad de que ella esté presente y pasar por el biométrico y de eso todo, porque por cada etapa la persona pasaba por el biométrico, ¿no? Hacer controles mucho más rigurosos.

***Y las etapas del proceso de emisión de licencias de conducir, o sea, como sabemos, son cuatro las etapas, ¿no? Que es el tema de la evaluación médica, la evaluación de conocimientos, la evaluación de habilidades de conducir y bueno, la finalizar la emisión. En estas cuatro etapas. ¿Cuál considerarías, quizá, es la más crítica o la que más desde tu perspectiva o desde tu experiencia, a que más presuntos actos de corrupción ha generado?***

**E1E3:** La que ha generado mayores actos de corrupción han sido la parte de la evaluación médica. Ehmm creo que, en la evaluación, bueno ha habido casos menores que se han identificado en el caso de la Evaluación teórica, personas con audífonos que han tratado de más que sean las mismas personas quienes evalúan, si no ya personas de fuera que brindan servicios de tratar de soplarte las respuestas con audífonos, o al igual que en la parte del examen de manejo, también personas con audífonos que te iban dando las indicaciones qué ir haciendo durante la conducción, ¿no? Que han sido temas que han sido identificados y reputados por el Touring para las sanciones, ¿no? Correspondientes, o investigaciones correspondientes.

***Y en este marco de las experiencias, o de los que situaciones que de repente has podido escuchar, ¿hay algún caso de éxito que se pueda resaltar? ¿O sea, alguna actividad que el MTC haya realizado, que haya sido realmente efectiva para reducir estos espacios de corrupción?***

**E1E3:** Específicamente a nivel licencias de conducir, bueno sí se hizo la reestructuración de lo que era en sí el proceso. Se trato de que, 1 el personal que atienda sí o sí tengo un vínculo laboral con la entidad que sean CAS, dado de que en oportunidades anteriores no había esa formalidad, se encontraba personal que era

orden de servicio, había rotación de personal, solo se estableció que se manejen dos sedes, la de Orrego y la de Lince se anuló la sede de Conchán, dado de que podía generar el hecho de que esté bajo, o sea, era una distancia mucho mayor de supervisión y podría de repente generarse alguna irregularidad, solo se quedaron con dos sedes y se vivió mayor control, ¿no? Entre las primeras medidas que se dieron.

**Genial. Bien.**

**E1E3:** Y bueno, tal vez para complementar también este se puso muchas más restricciones en el sistema en sí, ¿no? Antes, el Sistema Nacional de conductores 1) que, bueno, el administrado llenaba su formulario y lo presentaba. Se inició con la sistematización para que la administrado no tenga que llenar un formulario sino hacer que carguen sus datos a través del sistema. 2) que ya no haya la necesidad que el administrado venga con su certificado de aptitud, tanto el examen médico de manejo, si no ya de frente, que las entidades carguen esta información en el sistema. Entonces ya había menos opciones de que la persona que haga la evaluación no valide alguno de esos requisitos, ¿no? porque ya de por sí el sistema te marcaba el cumplimiento de ellos para poder proseguir con el trámite.

**¿Se automatizó un poco el proceso? Entiendo, ¿no?, ya no tenía-**

**E1E3:** Se automatizó a inicios se automatizó bastante lo que el procedimiento duraba aproximadamente 3 horas, hora y media iba bajando, se iba a media hora únicamente desde el proceso, ya cuando estabas en la entidad del MTC. Y ya luego esa sí dio problemas con, con la falta de insumos para las licencias y ahí como que otra vez se variaron los tiempos, ¿no?, porque varió de cierta manera el proceso para la entrega del plástico, sí.

**Genial, y con respecto a algún mecanismo que se haya implementado justamente, que busque prevenir las causas de corrupción en este proceso, ¿conoces alguno o alguna actividad que se haya añadido aparte de, por ejemplo, el tema de automatización, hay alguna otra acción que se haya implementado?**

**E1E3:** Ehmm se hizo la verificación del Sistema Nacional de conductores para poder eliminar algunas brechas que pudieran tener o errores que podrían estar generando y que permitan pasar estas licencias ¿no? el otorgamiento de licencias y que no cumplan alguno de los requisitos, si bien no es cierto, ya se validaba el tema del cumplimiento de los exámenes, pero validar que no tenga multas o que no tengan sanciones, no sé si a la fecha logre estar totalmente integrado con el Sistema Nacional por puntos o con el Registro Nacional de sanciones, pero si se trató de tener mucho más cuidado para no otorgar una licencia a aquellas personas que podía tener una sanción de por medio, o una inhabilitación de por medio.

***Sí, bien. Y con respecto al proceso de identificar vulnerabilidades en todo el todo el proceso de emisión de licencia, ¿hay alguna herramienta que tú hayas escuchado o que estés utilizando actualmente para identificar riesgos, para evaluarlos, para atacarlos, quizás?***

**E1E3:** Entendería que se ha estado trabajando con la matriz de riesgos, no sabría si han estado implementando otra herramienta o de repente, hayan tenido coordinaciones directas la oficina de OILCCO con la DCV para ver de manera puntual, ¿no? el tema de corrupción.

***¿Y hay alguna, en todo caso, al no estar implementándose o no estar usando alguna actitud, se podría recomendar quizás que podrían considerarse para justamente reducir esos procesos de corrupción?***

**E1E3:** Bueno, muchas veces el tema de identificar los riesgos vamos directamente a los coordinadores o supervisores o personas que ven de manera más macro el proceso, pero en algunas ocasiones se obvia tener la información por parte de quienes realmente ejecutan día a día el proceso, ¿no? Entonces considero que de rep- El hacer pequeños talleres con las personas para que puedan dar lluvia de ideas y de acuerdo a su experiencia, más que nada, un juicio de expertos, no a su experiencia, puedan este señalar que casuísticas han presentado, que han evidenciado o también cuestionarios, ¿no?, y también muchos casos creo que hay temor por las personas de repente decir



directamente qué riesgos de corrupción se podrían dar, entonces de repente, cuestionarios donde no identifiques quien es la persona que pueda estar señalando, podría ser de ayuda.

***¿Y eso sería solamente para las personas que participan en el proceso o crearías conveniente que también sea para el público en general, de la experiencia del usuario, quizás?***

**E1E3:** No, también se debería de considerar la experiencia del usuario, ¿no?, pero también hay, creo que se corre el riesgo de que también muchas personas, no siempre necesariamente están satisfechas porque les pidas tantos requisitos o tengas tanto control, entonces puede ser subjetiva la opinión que ellos te den respecto al proceso, ¿no? pueden quejarse de que no estén de acuerdo con cuanto les cobro el centro médico u otras características que no necesariamente depende de nosotros como entidad, ¿no?

***Y para finalizar esas esa sección ¿hay alguna buena práctica que, de repente, hayas visto en otra entidad o de manera general justamente que te ayude a evitar riesgos de corrupción?***

**E1E3:** Yo creo que una buena práctica es hacer reuniones continuas con el personal y talleres, ¿no? que a veces se deja de lado y no se toma en cuenta la opinión de las personas que vienen trabajando, ¿no?, entonces no necesariamente cuando salte un caso en noticias, o sea, un caso medio polémico que recién se tomen acciones, sino siempre tener el feedback de quienes realizan o con cierta periodicidad.

***Bien, bien, excelente. Ya para finalizar, ¿hay algún otro tema que no se haya consultado? ¿Algún tema adicional que te gustaría mencionar para complementar la información proporcionada al día de hoy, justamente respecto al marco de lucha contra la corrupción, en el marco del proceso de licencias de conducir?***

**E1E3:** Yo creo que también debería estar involucrado un tanto la parte normativa y la parte de quienes desarrollan el sistema, ¿no?, y quienes hacen las mejoras. A veces se trabajan todos como islas, todo muy independiente, entonces, cuando ya se quiere tener

un producto o algo que de cierta manera cierren brechas de corrupción o cierre brechas que podrían mejorar el proceso, no todo está alineado, ¿no? Tiene una percepción, OGTI y el área usuaria no siempre interviene dentro del proceso y da opinión. Y la parte normativa, bajo su criterio, también establece disposiciones, ¿no? Entonces creo que debe de haber un trabajo que sea mucho más en conjunto.

**OK.**

**E1E3:** Consensuado.

**Genial E1E3. ¿Habría algún problema de volverte a contactar? En caso necesitamos alguna información adicional.**

**E1E3:** No, no habría ningún inconveniente.

**Gracias. Y, para finalizar, ¿considerarías que habría alguna persona en particular, alguna oficina en particular, que también sería conveniente contactar para que nos brinde información de su perspectiva?**

**E1E3:** Bueno, podría ser de la dirección de circulación entre personas que ya vienen trabajando tiempo, E1E8.

**¡Ajá!**

**E1E3:** que ha sido coordinadora y ha trabajado tiempo. Otra persona, el señor [Nombre de otro trabajador de la DCV], que también ha sido coordinador y es una persona nombrada, la cual entiendo, tiene muchos años en el Ministerio y él trabajó desde un rol de hacer las licencias, imprimirlas hasta llegar a un cargo de coordinador, entonces él ha visto por el paso de los años mucha casuística, ¿no?

**Ahí podríamos contactar entonces a ellos dos. ¿De la dirección de circulación vial es también el señor, ¿no? me comentaste**

**E1E3:** Actualmente sí, él estaba como coordinador de la sede del Lince. No sé en estos últimos años qué cambio se haya dado, también por ser una persona mayor, este creo que ha estado trabajando de manera remota, pero tiene bastante conocimiento y experiencia respecto al proceso.

***Entonces ya lo que estamos buscando. Bien E1E3, hasta aquí hemos llegado con las diferentes preguntas que hemos preparado para la entrevista. Eh, agradecerte nuevamente por tu tiempo y por la información brindada. Y ya te estaremos haciendo llegar el documento del tema de confidencialidad justamente para, para que no haya ningún problema posterior con respecto a la información que hayas podido brindar, ¿no? Igual la información solamente va a ser para el uso del equipo de las 3 personas integrantes del equipo de la tesis que se está elaborando y nada agradecerte nuevamente.***

**E1E3:** Perfecto gracias a ti, David, cualquier cosa me avisas. Quedó atenta a la revisión del documento

***Listo, E1E3. Muchas gracias.***




**Anexo 21. Transcripción de la entrevista N° 4: Etapa N° 1 – Entrevistada N° 4**

**(Código: E1E4)**

**Entrevista realizada vía zoom el 21 de febrero de 2022**

**Tabla A4**

*Perfil de la Entrevistada E1E4*

 <p><b>E1E4</b></p>	<p>Abogada por la UNMSM, fue coordinadora de denuncias de corrupción de la Oficina de Integridad del MTC. Trabajó para la Procuraduría pública especializada en delitos de corrupción de funcionarios. Especialización en <i>compliance</i> y Buenas Prácticas Corporativas por la Universidad del Pacífico, con estudios en diplomados y cursos de integridad, lucha contra la corrupción, gestión pública y Derecho Administrativo.</p>
--	---

*Bien, bien, buenas tardes, con todos. Como te comentaba E1E4, el equipo está conformado por Dino Hinostroza, Álvaro Collao y quien habla. En el día de hoy vamos a realizar una pequeña entrevista en el marco de la investigación que venimos realizando con mi equipo, denominada implementación de mecanismos de la contra la corrupción en el marco del sistema de control interno no para el servicio de emisión de licencias de conducir, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Esta investigación la estamos haciendo en el marco de la maestría en Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Estamos realizando la grabación de esta pequeña conversación que vamos a tener justamente para que sirva como evidencia de El trabajo de investigación realizado y a su vez, que vamos a hacer el alcance de un formato justamente para corroborar en que la información que nos va a brindar el día de hoy sea de manera confidencial, no, y que únicamente va a ser utilizado para el trabajo de investigación que estamos. Bien, no sé si es a este punto. ¿Hay alguna consulta o duda que tengas verdad?*

**E1E4:** No, no, todo bien un gusto. Les agradezco la confianza y espero poder ayudarlos un poquito en su investigación.

***Muchas gracias, E1E4, para comenzar a brindar tu nombre completo, por favor.***

Mi nombre es E1E4.

***¿Cuál es su edad?***

31 años.

***¿Actualmente, en qué puesto te elaboras?***

**E1E4:** Yo soy especialista en integridad para la oficina de Integridad de la Contraloría General de la República.

***¿Y en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones que cuando tuviste o que función cumpliste?***

**E1E4:** Bueno, yo fui contratada bajo la locación de servicios. Un cargo específico no tenía, pero cumplir la función de ser la coordinadora de denuncias de corrupción de la de la de la Oficina de Integridad del MTC.

***Y con respecto a principio del educativo E1E4, ¿nos puedes contar un poco los cursos que has cursado?***

**E1E4:** Sí, soy abogada por la Universidad Nacional mayor de San Marcos y tengo una especialización en Complaints y buenas prácticas corporativas por la Universidad del Pacífico, y tengo estudios en diplomados, cursos en temas de integridad, lucha contra la corrupción y gestión pública y Derecho Administrativo más o menos por ese lado.

***¿Muchas gracias, E1E4 con respecto a los sectores en dónde te has desempeñado profesionalmente que otros sectores o que otras experiencias laborales previas has tenido antes de ir el puesto, qué llevas ahora? ¿Y del MTC?***

**E1E4:** Sí, bueno, empecé mi experiencia. La Procuraduría pública especializada en delitos de corrupción de funcionarios, desde ahí me comencé a especializar en corrupción empecé como practicante, luego estuve en la unidad en análisis, en la información que es el Observatorio Anticorrupción de la Procuraduría, estuve unos años ahí y luego fui a la SUCAMEC para comenzar a investigar corrupción. Luego de ello

estuve en MINEDU, también investigando corrupción y revisando procesos, advirtiendo riesgos de corrupción. Luego estuve en la PCM, estuve en la Secretaría de Integridad Pública y viendo la implementación del modelo interior para las entidades públicas e investigación de casos de corrupción, ya a nivel nacional, ¿no? para todo tipo de entidades en las cuales nosotros este podríamos tener algún conocimiento de un acto delictivo. Y trabajamos desde la parte de la estrategia para advertir el caso con inteligencia hasta, pues ya la consumación, que es poder emitir una denuncia ante el Ministerio público. Posterior a ello fue viendo Derecho penal internacional, análisis de extradiciones, Ministerio de Justicia y luego, pues volví a ver el tema de la integridad y implementación de la integridad en el MTC.

***Muchas gracias, E1E4 Con respecto a el Ministerio de Transportes. Qué tiempo más o menos estuviste laborando para el Ministerio***

**E1E4:** Estuve un año, un año completo.

***Y con respecto a las capacitaciones que pudiste recibir en el Ministerio de Transporte, ¿hubo algún curso taller que hayas podido recibir? En el marco de, por ejemplo, normatividad los temas de procedimientos, quizás en lo referente a visión de licencias de conducir o transportes.***

**E1E4:** No, no, eso fue algo que hubiese sido muy importante para el desarrollo de nosotros como profesionales, sobre todo en la oficina de Integridad, el Ministerio de Transporte es un es un Ministerio súper grande. Cuando ingresé me pareció que era inmenso. Era un monstruo realmente para poder analizar, tiene tantas aristas, tiene tantas competencias, tiene tanto presupuesto que nos parece importante realmente recibir algún tipo de capacitación. Pero, no se pudo, no se dio. No lo no lo logramos en su momento, nos hubiese gustado mucho, pues es cierto que formen perdón, me hubiese gustado muchísimo poder tener alguna capacitación en el Sistema Nacional de conductores o algo similar, porque no era un tema tan sencillo, entonces digamos que nos tuvimos, me tuve que meter a analizar normas a aprender en la práctica, pues en conforme nos iban llegando denuncias, ir advirtiendo posibles riesgos en lo único malo

fue que en su momento éramos muy pocas personas. La integridad, éramos solo cuatro, yo era la única encargada de ver denuncias, entonces era muy complicado poder investigar más del de la normativa del sector, que de por sí es compleja, ya que nos faltaban manos para para poder visualizar todos los temas, materia de una oficina no, pero lastimosamente no recibí ninguna capacitación al respecto.

***Capacitación en lo que se refiere a temas del transporte a través de los sistemas, pero referente quizás queda en tu en tu texto que temas de integridad, transparencia, riesgos de corrupción, ética profesional que pudieron recibir algún tipo de capacitación en esos aspectos.***

**E1E4:** No, no, no, como como trabajadores, la MTC no recibí eso, lo que sí pudimos generar nosotros, brindar las charlas a personal de la a los trabajadores del Ministerio, brindamos charlas genéticas en corrupción, en delitos, contra la humillación pública, en integridad y la implementación de integridad en el sector e incluso a entidades adscritas, pero el Provías (PVD), pero no particularmente no hemos recibido charlas nosotros.

***¿OK, bien, y entrando un poco más al a fondo, al tema de presuntos actos de corrupción o riesgos de corrupción entre experiencia, el tiempo que subiste en la Oficina de Integridad escuchaste quizás, o tuviste oportunidad de participar en la evaluación de algún presunto acto de corrupción o irregularidad, quizás en el proceso de emisión de licencias de concierto?***

**E1E4:** Sí, comprendiendo que la normativa qué me ampara para atender denuncias de corrupción, me pide una extrema reserva, voy a voy a tratar de hacer gráfica y modus, no en el detalle de la denuncia.

***No hay problema, muchas gracias, no hay problemas***

**E1E4:** si advertimos, se advirtió muchas denuncias. En donde había algún tema de manipulación del mismo Sistema Nacional de conductores que podría prevenir venir desde la **oficina de Tecnologías de la Información** o desde el mismo **Touring**. La denuncia, digamos más, más, más contundente, que se podía tener era **los cambios en las notas de los trabajadores, perdón de los de los ciudadanos** que pasaban

exámenes, por ejemplo, un ciudadano se acaba, pues, 10 desaprobaba el examen de licencia el examen de conocimientos. Sin embargo, cuando le daban su constante, salía aprobado. ¿Entonces, qué pasaba? El Touring nos notificaba a nosotros, nos decía, advierto que tengo una lista de 15 desaprobados que este que tienen actualmente licencia de conducir y que habrían sido aprobados en las fechas en las cuales yo los desaprobé, entonces nos ponían eso en conocimiento para que nosotros como MTC tomemos las acciones previsoras correspondientes, investiguemos el caso. Esa denuncia en particular en su momento. Fue analizada por la Oficina de integridad participó, también hicieron sus descargos, la oficina de tecnologías de la Información. El mismo Turín también informó. Y bueno, fue derivado porque como oficina Integridad no tenemos competencia mayor de investigación. Hicimos algo bastantes diligencias, pero este un poco fuera de nuestras competencias fue ya canalizado a la **Secretaría técnica y a la Procuraduría**, incluso a la **OSCE**. Para que se pueda investigar lo concerniente a ellos, ¿no? Ahí yo creo que habría una gran falla en el sistema informático que permitía que haya un cambio de nota, para beneficiar a ciertas personas y los cambios serán por segundos, es decir, la persona es aprobada y tenía por decir 8, pero a los 5 o 10 segundos o 20 segundos, el sistema te registraba de que la nota era 14. Algo así no. Entonces creo que hay una **gran falencia en la seguridad informática del sistema**.

***OK. Entonces, entre las medidas que ustedes tomaron fue justamente hacer las diligencias con la Oficina de Tecnologías de Información, en este caso que va el tema de la base de datos y a su vez, las coordinaciones con la Secretaría técnica de procesos administrativos, con Procuraduría y con el OSCE, el organismo supervisor de contrataciones con el Estado.***

**E1E4:** Así es, la Oficina Tecnología, la información lo que en su momento precisó fue que sus sistemas informáticos eran infalibles y que **para ellos había un cambio manual**. No dieron toda la información que requerimos en su momento, porque nosotros solicitamos incluso conocer el quiénes eran las personas autorizadas para poder tener acceso directo para evitar los y realizar cambios y/o modificaciones en las notas y no



brindaron esa información como oficina y se lo solicitamos. Sin embargo, ya pues por los tiempos tuvimos que ya derivarlo a la Procuraduría y ya imagino que la misma Procuraduría habrá dilucidado eso, ¿no?, eso ya quedó en investigación ¿no? No, no supe más del tema hasta mi retiro.

***Y la Procuraduría, el OSCE, Secretaría de Procedimientos Administrativos. Ellos tienen plazos para dar atención a esas denuncias, esas investigaciones. ¿O es que ellos tienen la competencia de determinar el lazo, que pueden demorar la investigación?***

**E1E4:** La Secretaría Técnica de Procedimientos Administrativos Disciplinarios (**SETEPAD**) tiene plazos que están establecidos en la Ley de desarrollo, pero, pero la Procuraduría no, ellos no tienen un plazo establecido para... [Perdón, mi jefe me está hablando]. La Procuraduría no tiene un plazo establecido para atender ellos tienen que analizar la denuncia conforme les llegue conforme la prioricen, pero no tiene nada porque simplemente es una, es una comunicación, entonces ellos tienen que disponer las diligencias correspondientes. En este en los casos así de importantes, lo que pasa, lo que terminaba sucediendo, era que realizamos una coordinación directa. O sea, hablábamos con el procurador y le decíamos. O con el jefe del área penal. Y le pedíamos que les hemos derivado su forma, vamos, no les hemos derivado con tal memo, tal denuncia es un tema delicado y bueno, como en su momento había, había bastante transparencia en el sector, desde incluso desde el despacho ministerial se les derivan cosas para que tomen conocimiento y sus atribuciones desde Secretaría General o el despacho ministerial, y entonces el procurador no solo tomaba conocimiento de la denuncia por nosotros como oficina de integridad y como indica la norma, sino directamente lo sabía desde el ministro o desde el Secretario General o la Secretaria General, es un momento y funcionaba porque por todos lados digamos que tomaba conocimiento y priorizaba una denuncia tan, tan delicada y cómo está. Entonces esa denuncia fue, fue bien atendida realmente por todas las oficinas competentes y bueno,

te imagino. Entiendo yo que estaba en Fiscalía, estuvo en Fiscalía, pero finalmente el término actual no lo desconozco.

***¿Y de la experiencia, ¿no? De repente. Quizás este caso en particular, sino de otros casos que ver. ¿Hay alguna recomendación que a nivel institucional se podría implementar para mejorar el de repente la atención de denuncias en medio de investigación desde tu experiencia, quizás alguna propuesta de modificación de alguna parte o algún procedimiento?***

**E1E4:** Sí, personalmente creo que la oficina de Integridad no puede ser una mesa de partes. La norma nos brinda plazos tan cortos. Que no nos permiten. ¿Como especialistas en corrupción? Poder atender el y entender un modus operandi de una denuncia. Y simplemente no decepciones. Dos días para derivarla a la Secretaría técnica para que ellos investiguen ¿Y qué termina pasando? Me ha pasado en todas mis experiencias investigando corrupción. El SETEPAD termina consultándonos, preguntándonos qué hacer porque ellos no son expertos en advertir riesgos. Entonces, terminan pidiéndonos, por favor, no me mandes solo un informe pequeño por favor. Haz diligencias, este realiza consultas y porque nosotros tenemos otro -Digamos que como oficina, integridad como especialista tenemos otra mirada a una denuncia que no es necesariamente la va a tener un secretario técnico que es muy competente, pero el especialista finalmente en corrupción, este trabaja en otra oficina- entonces sí me ha pasado en todas mis experiencias que el Secretario Técnico siempre termina pidiendo guías y una termina indicándole por dónde, que arista tomar para que pueda advertir un posible indicio de corrupción. Las normas nos dan tan pocos días nos brinda tan poca competencia, digamos en el tema de **atender y derivar** que prácticamente pues simplemente estamos para registrar una denuncia, tener una base de datos y proceder en base a en base a **la existencia de base de datos**, al análisis de data que tenemos más no nos permite, pues de repente adentrarnos del todo en un caso, entonces lo que teníamos que hacer como que integridad. Para poder hacer las máximas diligencias posibles en el tiempo corto de llevar la denuncia, hacer un seguimiento constante y de

repente, pedir algún tipo de información adicional para poder visualizarlos un poco más y poder apoyar un poco la investigación. Y ya pues que el secretario técnico o que el procurador que éste tiene experiencia en el tema, bueno poder coadyuvar un poco a la investigación que se ha llevado, ¿no?, pero si yo creo, considero que una oficina integridad debería tener algún tipo de autonomía como lo tiene la OSCE con la Contraloría, que me parece un gran ejemplo. Los OSCE, son autónomas, no dependen, se supone del titular de la entidad. Y algo así creo que debería existir con las opciones integridad, deberían depender, no del no de la entidad a la cual pertenecen, sino deberían de alguna forma estar tercerizadas. Como si dependieran de la Secretaría de Seguridad Pública como ente rector en corrupción a nivel nacional, creo que eso generaría mayor independencia, porque tú, no necesariamente investigas al que te contrata, es muy complicado para los funcionarios, hay mucho compromiso de por medio, incluso viendo corrupción, entonces creo que eso ayudaría a una mayor transparencia en la gestión pública.

***Gracias E1E4 ¿Con respecto al proceso de emisión de licencias, o sea, recordemos que el proceso de decencia no solamente es la emisión o la impresión del documento en físico, no, sino también estaba antes, como bien mencionaba el examen de habilidades de conducir, el examen de habilidades, elementos, el tema de la evaluación médica como tal, en estas cuatro etapas son que tuviste oportunidad de estar en la oficina de integridad? ¿Y cuál de ellas? Quizás podría ser la que más problemas o la que más riesgos de corrupción.***

**E1E4:** ¡Eh! Yo creo que la concesión que se le brindó el **Touring** debería siempre ser revisada. Son tantos años que hay tantas denuncias de la de las mafias existentes para otorgar licencia que como oficina de integridad no teníamos mucha llegada al Touring si queríamos entrar a caerles digamos o hacerles alguna oficina privada no podíamos porque son una empresa privada. Falta un poco de esa coordinación entre el Ministerio y lo que brinda el Touring, o sea, que es una concesión, sí lo sabemos, pero. ¿Pero **quién los fiscaliza?** ¿El mismo Touring? pero que tanta fiscalización tiene existente,

porque si hay una oficina que puede solicitar información, que es la Dirección de Circulación Vial (DCV) pero ¿qué tanto se fiscaliza y qué tanto realmente se ejecuta?, entonces, uno tenía conocimiento de que, por ejemplo, fulanito lo había. ¿Éste había apagado de repente, decían que lo había apagado en tal lado en tal tienda, pero, pero en el Touring salía que estaba aprobado, entonces, ¿tú quién puede fiscalizar? ¿Si **el Touring es hermético un poco con su información y con sus procedimientos?** ¿No? ¿Esté?, sabíamos había denuncias, pero eran dichos de trabajadores del Touring que te ofrecían modificar tu nota o que ofrecían a probarte cuando estabas aprobado y ¿tú? ¿Cómo probarlo? Si ellos son tan herméticos, entonces creo que de las de la parte de la de la calificación al ciudadano debe haber una fiscalización superior de la que de la que actualmente tenemos fuera de eso. La impresión también es un problema. Fuera de que el MTC es este desfasado en los plazos, es decir, por ejemplo, si una persona está con licencia en agosto recién se la están entregando unos **tres o cuatro meses después**. Y una impresión, sabemos los que hemos trabajado ahí, que se **demora 10 minutos** y esto entre que pones los nombres e imprimes ¡y ya! No es algo que demore, entonces ¿Por qué el ciudadano tiene que esperar cuatro meses en recibir su licencia, si es algo que demora 10 minutos? Ahí, nosotros sí advertimos un procedimiento que se llamaba el adelanto de cita, el **adelanto de cita** era para el beneficio para los ciudadanos que tenían algún problema que necesitaban su licencia en el acto, ¿no? como corresponde, porque era su derecho, habían aprobado todo. pues les corresponde, pues tener su licencia en el acto, pero como el Ministerio estaba colapsado por la por la falta de personal, pandemia y, todos los factores que existían se demoran muchos meses. Entonces le adelantó, te permitía, si tú ibas a viajar al extranjero te ibas a quedar un tiempo e ibas a necesitar tu licencia de conducir allá con ese con ese beneficio. Uno podía ir antes para que te impriman la licencia, porque la impresión solo era eso.

Ya había pasado todo. Sin embargo, se dieron estas mafias, pues supuestamente te adelantaban las citas donde **la donde, también estuvieron inmersos o funcionarios.**

¿O bueno, mejor dicho, **servidores del Ministerio de la Dirección de Circulación Vial** se habrían coludido con ciudadanos, incluso con personal de seguridad, para poder generar los adelantos de citas y poder beneficiar a personas previo pago ¿No? **Tuvimos una denuncia al respecto, tuvimos una denuncia que avanzó bastante de un ciudadano que había realizado, le habían exigido un pago y bueno solo así pudo haber sacado su licencia** entonces eso fue mediático, incluso salió en la tele. Lo que pasó es que como como oficina de integridad advertimos, hicimos **una visita inopinada y fue un escándalo**. Entonces la dirección decidió, no brindar adelanto de citas. Y eso generó que al día siguiente estén 40, 50 personas protestando al frente del MTC de la sede Orrego diciendo pues que no era posible, que no les brinden la licencia ¿cuándo ellos la necesitaban pues? Fue bastante mediático ¿no? No sé si lo recuerdas, entonces. Situaciones así, si advertimos también nos divertimos.

Otros riesgos en el procedimiento, **en el procedimiento de canje de licencia de conducir** los es, es un procedimiento efectivo, es decir, si tú tienes licencia de conducir en, por ejemplo en **Venezuela** tú la puedes canjear literalmente hablando en el Perú tienes que dar un examen y pagar perdón, **no tienes que dar casi nada, pagas vas con tu documento y lo que si tienes que ir con un documento** que certifica que tiene licencia ¡ya! ese documento no tiene ni siquiera que estar apostillado, no tiene que tener ningún refrendo en nada, simplemente un papel supuestamente que diga, pues en consultar, indica o el departamento de licencias de conducir de Venezuela precisa que el ciudadano tiene licencia de conducir tal. Uno con cierto documento que no necesitaba mucho membrete, porque la norma era muy genérica. Los ciudadanos venían aquí con cualquier papel y canjeaban la licencia **¿Entonces se dio un gran número de extranjeros, que gozaban con esa licencia de conducir sin pasar examen y eran papeles fácilmente falsificables, ¿no?** También tuvimos una denuncia al respecto, donde advertimos un falsificador que **había falsificado el apostillado de la Embajada de Venezuela** y el Apostillado que está registrado en la página del Ministerio de Relaciones Exteriores no figuraban. Era claramente falsificado y bueno, entramos. Le

caímos en flagrancia, nosotros tenemos, teníamos coordinación en su momento con DIRINCRI, y caímos con la división de estafas, y bueno fue bastante, bastante fuerte el tema. Cuando llegó la policía antes de que haya un antes de que haya una persona detenida o algo, simplemente solo vieron a la policía, literal, si había 100 personas haciendo cola, quedaron 20. Entonces, ahí nos dimos cuenta de que había **una gran falla en la revisión de papeles que estaba realizando la Dirección de circulación vial**. Y bueno pues este eso fue bastante significativo quedaron, quedaron esté pocos ciudadanos, deciden, estaba repleto y quedaron poquísimos, una cola, unas dos colas digamos de 10 a 8 personas, creo casi vacía la plataforma, entonces advertimos, pues que este cuántos ciudadanos más estarán falsificando y ese procedimiento, esa esa, esa esa revisión, ese filtro adicional que solicitamos hacerlo a la DCV, se tomó en cuenta, fue muy bueno y la doctora María Ángela, la jefe en su momento. Se apropió también de ese filtro, y lo vía memorando, solicitó que sus trabajadores de ventanilla pasen por ahí con ese filtro.

Así es donde advertimos el caso de este ciudadano venezolano que había falsificado el documento. Entonces ahí también había una **gran falencia en los procedimientos**, ya que el ellos nos decían, no, es TUPAC si es expeditivo no, tengo que revisarle nada, sin embargo, si uno hace una breve una breve revisión, incluso migraciones podía advertir varias cosas, no podía advertir, incluso si era ilegal, el ciudadano que estaba, ellos tienen. Entonces ahí hay varios filtros que podían hacerse y que no se hacían amparándose en que era un trámite expeditivo, que lo comprendo, pero que eso generaba, pues la falsificación de documentos Y que se entregue licencias a personas que no correspondían, ¿No? sin pasar los procedimientos debidos. Entonces este creo que ahí también era un gran problema, ¿no?

Y el otro problema que tenían era que **no tenían cámaras de seguridad**. Entonces, todo lo que sucedía ahí no está registrado en ningún lado o si hay problemas y todo no lo está registrado. Asimismo, los trabajadores de seguridad, los funcionarios, los, los que brindan seguridad y se sabía que estaban coludidos con las mafias que trabajaban

al frente. Y se solicitó, lo solicitamos como oficial integridad no solo de las cámaras, sino que también se haga el cambio de rotación de personal porque ellos serán parte del sistema y bueno, ya no, no sé si finalmente eso se llegó a dar.

***OK nos da un montón de aristas por donde seguir, investigando. ¿Este? preguntando, viendo quién está, estás ejercicios o ese trabajo que se hizo coordinado con la dirección de circulación vial, la SBS. ¿Este? Se implementaron como bien dices y gracias a [la directora en este momento] el tema de este. Este mecanismo de revisión adicional que se hacía, los papeles, el trabajo con la base de datos, entiendo con el Ministro de Relaciones Exteriores. ¿Alguna otro, algún otro mecanismo que se podría implementar quizás en lo que es este, en mi licencia de conducir o hay alguna otra actividad que se pueda hacer algo que quizás no lo hayas precisado en tus ejemplos?***

**E1E4:** Yo creo que el cambio de personal es importante. ¿La última denuncia que vimos, con la cual? Del adelanto de citas. Era un acto de corrupción porque los ciudadanos estaban pagando, era un **cohecho** por que los ciudadanos estaban pagando para que ingrese su nombre a una lista, pero **un acto de corrupción que había una colusión. Entre trabajadores CAS entre locadores entre personal de seguridad.** ¿Y bueno, quién sabe quién más? Entonces, lo que sí advertimos es que en esa dirección había **personal que tenía muchísimos años en el Ministerio, muchísimos. 10 años, 12 años.** ¿Y creo que es importante cierta rotación porque es una dirección tan crítica, tan delicada, que tener al mismo personal sí puede ser que los precios se especialicen de alguna forma, ¿no? Pero también genera mucho contacto con el ciudadano. Asimismo, **en esta dirección, lastimosamente. El contacto que tenían con el ciudadano era total, o sea, los trabajadores.** Directamente, les escribían a los ciudadanos o los ciudadanos a ellos, entonces es un gran riesgo de corrupción ya que no debe de haber comunicación, de ningún tipo, **y lo hacía antes de sus correos institucionales.** ¿No lo hacían desde, por ejemplo, un correo genérico, ¿no? Cuando sucedió esto del adelanto de citas nosotros lo dijimos porque no crean un correo

genérico para adelanto de cita, por ejemplo, **adelantodecita@MTC**. Eso va a generar que el ciudadano habló con el MTC, no habló con fulanito Pérez, que es el trabajador encargado de esto. ¿No, y bueno, y eso? ¿Este adelanto, cita, será coordinado con la dirección de trámite documentario y ahí se planteaban las cosas, no, no, yo no, que la competencia era de la, que se lo trasladaba al área de orientación de trámite documentario que no no le competía, no tenía ningún tipo de competencia en eso, entonces ahí también era un tema de dilucidar, definir competencias, dejarlo claro en un documento y que cada oficina se encargue de lo que le corresponde, ¿No? Entonces creo que pues, eso **hubiese sido bueno un cambio de personal** porque finalmente el personal antiguo fue el que estuvo poco inmerso en este tema o personal que ya tenía un tiempo regular. Estuvo inmerso en eso, entonces creo que esto ha sido importante.

***Bien, genial. Y de tu experiencia trabajando en programas de corrupción. Hay alguna metodología que tú recomiendes algunas herramientas tecnológicas que ayuden a levantar y precisar o llegar a identificar esos viejos casos de corrupción en particular.***

**E1E4:** Yo creo que un **mapa de riesgos** es importantísimo. Y es necesario siempre que una Oficina Integridad tenga un experto en riesgo para poder advertir eso. Desde ahí se parte del de un mapa de riesgos bien hecho. Tú puedes empezar a caminar súper bien. Es para saber que atacar y que no atacar, ¿no?, **porque cuando no lo tienes, lo que tienes que hacer es de lo que te de las denuncias que te voy llegando. Ir advirtiendo riesgos Ir viendo en qué procesos vas a poner a terminado candados,** pero si ya tuviste un apoyo previo de un **mapa de riesgos**, te solucionarías muchas cosas **fuera de lo que te va llegando**, no creo que sea algo importante que se deba tener.

***Y de tu experiencia en varios sectores, en varias entidades hay alguna buena práctica que podrías rescatar y que podríamos quizás implementar o registrar en el Ministerio. En el marco justamente de la gestión de riesgos o de la lucha contra la corrupción.***



**E1E4:** ¿Me dijiste una buena práctica que se puede implementar, no? Porque se me entrecorta un poco.

**Sí, disculpa sí.**

**E1E4:** Ulm, Bueno, una buena práctica. Yo creo, a ver, antes de eso **siempre para recepcionar una denuncia de corrupción, siempre debe existir, cuánto menos 2 personas, eso de por sí una es una buena práctica para el Oficina de Integridad. Siempre que estén dos personas, nunca una sola persona con un ciudadano para recibir**, porque así se tiene mayor sustento de lo que se está informando, tiene que haber una **difusión grande del canal de denuncias, una transparencia total del canal de denuncias, mientras más canales es mejor la plataforma web, el correo electrónico, una línea gratuita es fabuloso, un Whatsapp ayuda muchísimo**. Fuera de la mesa de parte, no, que yo creo que eso es a esa difusión, esa transferencia a través de redes sociales a través de la página web ayuda muchísimo en mi experiencia del MTC, la difusión del canal. Uffff fue fabuloso, generó que los ciudadanos nos hablen, tengan confianza. Por otro lado, tiene que haber **mucho apoyo de la alta dirección**. Y tiene que haber **una coordinación directa del jefe de integridad con el ministro o con el jefe de la entidad titular de la entidad**. Solo si se va a ver que hay una real voluntad de transparentar la gestión, de hacer bien las cosas, pero si no lo hay, si hay un oscurantismo, digamos no se va a llegar a ningún lado, porque como te dije no es complicado que un jefe denuncié a su jefe a su propio jefe. Es tonto, pero si hay la voluntad de hacerlo, que muestra un compromiso, el ciudadano y el trabajador va a entender y se va a comprometer a no tolerar la corrupción. Eso genera confianza en la entidad. Eso genera que el trabajador confíe en su oficina, integridad y que acuda a ellos para poder hacer una denuncia de corrupción, porque **lo que no se conoce, lo que no se conoce, no se puede denunciar y no se puede investigar** y se y si el trabajador sea el denunciante, sea trabajador o sea ciudadano, confía en la entidad, va a lograr muchas cosas, se va a poder, va a poder uno saber mucho, solo así pudimos llegar a estas cosas que he ido contando ¿no? **La mayoría de las denuncias que fueron**

**vinieron de denuncias ciudadanas.** Y bueno, poco a poco fuimos advirtiendo, analizando los procesos, pero con la denuncia se logra muchísimo, es la es el primer canal para visibilizar la transparencia, una entidad. Entonces creo que esa buena práctica ayuda mucho. También generar incentivos profesionales a los trabajadores eso genera que se sientan cómodos, valorados en su entidad y por tanto sean recíprocos no solo con el trabajo que van a brindar sino con la denuncia ante un posible acto de corrupción que conozcan o de repente que se enteren por ahí. Creo que ese diagrama de felicitar al trabajador es bueno, más o menos por esas líneas corresponde, hacer una buena difusión de la integridad en la entidad, **genera que tu valor reputacional crezca.**

***Excelentes gracias E1E4 por los comentarios y las presiones que nos has hecho llegar ¿Habría algún otro tema que quisieras añadir?***

**E1E4:** No, no por ahora no. Creo que es fundamental capacitar siempre al trabajador en temas de ética, integridad y de corrupción. Y cuáles son las consecuencias de posibles actos de corrupción que se estaría cometiendo. Siempre es necesario eso, para que el ciudadano, el trabajador lo sepa, creo que así uno camina mejor. y nada.

***¿Habría algún problema que te pueda contactar? ¿Quizás en algún momento ibas a necesitar alguna información adicional o alguna pregunta más?***

**E1E4:** No, no, no, para nada. Yo gustosa de apoyar

***¿Habría otra persona de la OILCO y del MTC que tu recomiendes a quien podríamos contactar?***

**E1E4:** De repente E1E1 ella creo que ella, recuerda que ella ve riesgos, sería un buen apoyo, para ustedes.

***Muchas gracias E1E4 agradecerte por el apoyo, y por compartir tus conocimientos, que nos va a servir de insumo en la siguiente etapa es justamente qué cambios se están proponiendo, qué mejora se puede dar***

**E1E4:** Igual un gusto conocerlos chicos, un abrazo.


**Anexo 22. Transcripción de la entrevista N° 5: Etapa N° 1 – Entrevistado N° 5**

**(Código: E1E5)**

***Entrevista realizada vía zoom el 03 de marzo de 2022***

**Tabla A5**

***Perfil del Entrevistado E1E5***

 <p><b>E1E5</b></p>	<p>Bachiller en Ingeniería Industrial por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Actualmente trabaja en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones como Especialista en Gestión por Procesos e Innovación, en la Oficina de Modernización.</p>
--	---

***Nos gustaría iniciar con algunas preguntas generales ¿Cuál es su nombre?***

**E1E5:** Mi nombre es E1E5. Soy ingeniero industrial trabajo actualmente en el ministerio de transportes y comunicaciones, vinculado a la investigación, veo el tema de la gestión de riesgos en la emisión de licencias de conducir.

***¿Qué edad tiene?***

**E1E5:** 33 años

***¿Cuál es su puesto actual en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC)?***

**E1E5:** Mi puesto actual es el de especialista en gestión por procesos de innovación, en la oficina de modernización

***Ahora nos gustaría hacerle unas preguntas sobre su educación ¿Cuál es su nivel educativo? (el más alto obtenido).***

**E1E5:** Tengo un diplomado en especialización de gestión por procesos y otra especialización en gestión de riesgos, también. Estoy cursando una maestría aún no la termino.

***¿Cuál es su profesión?***

**E1E5:** Ingeniero industrial

***¿Cuál es su puesto actual en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC)?***

**E1E5:** Mi puesto actual es el de especialista en gestión por procesos de innovación, en la oficina de modernización.

***¿En qué sectores principalmente se ha desarrollado laboralmente?***

**E1E5:** Bueno anteriormente al Ministerio de Transportes he trabajado en el sector privado. Por ejemplo, en sectores financieros, estuvo también el rublo de operadores logísticos. También en empresas de transportes, también he laborado. Y, en áreas o en empresas de producción y operaciones también. Estuve, prácticamente en varios rubros y sectores.

***¿Cuánto años tuvo de experiencia laboral antes de iniciar sus labores en el MTC?***

**E1E5:** Antes del MTC, 4 años.

***¿Ha recibido capacitaciones referentes a los conocimientos requeridos para el puesto (Normatividad, procedimientos, etc.)?***

**E1E5:** Sí, en cuanto a las labores que ejecuto en el Ministerio sí.

***¿Cuáles fueron estas capacitaciones?***

**E1E5:** De hecho, capacitaciones vinculadas a gestión por procesos, optimización y gestión de riesgos también. En temas de gestión de la calidad. Son básicamente esos tres aspectos los que desarrollo el tema de optimización de procesos, gestión de riesgos y gestión de la calidad. Sobre esos tres puntos sí, sí he llevado capacitaciones, tantos cursos independientes, el ministerio también promueve ese tipo de cursos y he participado.

***¿Ha recibido capacitaciones a temas referentes a la transparencia y la ética profesional?***

**E1E5:** Sí en gestión de riesgos sí cursos que ha emitido el ministerio también por cuenta propia.

***¿Cuáles fueron estas capacitaciones?***

**E1E5:** Por lo general, el ministerio ejecuta estos cursos sobre código de ética ¿no? que se vinculan al tema de integridad y transparencia a los trabajadores, a los servidores del ministerio. En concreto, sí.

***¿Ha recibido capacitaciones a temas relacionados al desarrollo de habilidades tecnológicas requeridas en el puesto (¿Sistema Nacional de Conductores, Sistema de Licencias de Conducir por puntos, ¿etc.?)***

**E1E5:** Sí, en cuanto a temas tecnológicos, yo no estoy vinculado directamente a la operación de emisión de licencias. Nosotros pertenecemos a un área de asesoramiento que se encarga de aplicar la mejora de procesos. No somos un área de línea. Entonces, en cuanto a la emisión misma de las licencias como tal, comentarte que el sistema que se utiliza en el sistema nacional de licencias de conducir, eso no lo manejamos directamente, pero en cuanto a nuestras funciones sistemas informáticos, bueno emisión de oficios, que más se vincula a la gestión de procesos, por ahí limitado conocemos algunos análisis estadísticos.

***Ahora queremos preguntarle si ha tomado conocimiento de algunos casos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir ¿Ha escuchado de algún presunto caso de corrupción o irregularidad identificada en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir?***

Sí, hay que precisar aquí, que el proceso de emisión de licencias de conducir tiene varias etapas la emisión misma es la parte final que lo ejecuta el ministerio, pero previo a esto hay etapas la evaluación médica. Estas están a cargo de entidades complementarias, se les denomina centros médicos que dicho sea de paso son autorizadas por el ministerio. Luego viene una etapa de evaluación de conocimientos donde el postulante rinde un examen que en el caso de Lima metropolitana está a cargo del Touring, por ejemplo. Luego viene una etapa de evaluación práctica de manejo que también está a cargo del Touring y finalmente con todos estos requisitos y previo pago también además de algunas condiciones que debe cumplir el postulante ya se le emite la licencia y eso lo hace el ministerio y en los gobiernos regionales, lo hacen ellos mismos.

Entonces para comentarte un caso de corrupción fue en la evaluación médica se daba el tema de la **suplantación de postulantes**. Esta evaluación médica asume una serie de subetapas, ¿no? Si tú tienes licencia debes conocerla tales como evaluación óptica psicológica, etc. Aquí lo que regularmente sucedía era que aquellas personas que tenía un problema físico pagan a estos centros médicos para que le emitan ese certificado aprobatorio a pesar de no cumplir estas condiciones médicas. Es más, se hizo una visita a algunos centros médicos y pudimos corroborar que era factible la suplantación, se utilizaba un material denominado **gel balístico**, si no me equivoco a través del cual se podía pues sacar una especie de molde de la huella dactilar de la persona, y esta era utilizada las etapas de la evaluación médica que son como cinco o siete. ¿Tú haces una etapa pones en tu huella dactilar en un biométrico no? Que en teoría acredita que tu estas pasando la evaluación médica en cada una de esas etapas pero que resulta que en realidad ha sido esta huella la que está pasando y tú finalmente no te has presentado y no has sido la persona que ha pasado. Hay todo un tema de colusión con los propios médicos, con los encargados de los Centros Médicos. Es conocido esto, que **no es la etapa de emisión misma si hablamos estrictamente** como la norma lo indica, porque la emisión es la parte final, cuando tu llegabas al ministerio y le indicas ya cumpro todo y quiero que me emitas ¿no? Y me imprimas el brevete. Esto que te comento se da un poco antes. Ahora ¿es responsabilidad del MTC? También como ente rector, nosotros autorizamos estos centros médicos y es a través de la SUTRAN, que es este organismo fiscalizador, que justamente se verifica se fiscaliza que se lleve adecuadamente estas evaluaciones médicas y las otras que te comentaba.

Y luego ya en la emisión de licencias que es algo que es algo sí que hace directamente el ministerio sí he tomado conocimiento de que suele comentarse de que a través de tramitadores se transa ¿no? Se intercede par que, por ejemplo, se entreguen las licencias en un tiempo más corto. Entonces, a través de tramitadores, supuestamente, el plazo se recorta en el entendido de que haya por ahí algún contacto ¿no? En la emisión misma,

primer ¿no? El que programa para que por ahí te lo puedan entregar antes de tiempo, por ejemplo, esas dos cosas podría comentar.

El tema de los biométricos fue algo bastante conocido, bastante crítico y el tema de los tramitadores para que puedan adelantar las entregas sí es algo reciente.

***¿Qué hubiera hecho usted de haber estado en la situación descrita?***

**E1E5:** Sí mira, las acciones que por lo regular se habrían sugerido es de corte informático. En el sentido de que el proceso de emisión de licencias de conducir se soporta de un sistema en todas sus etapas. Por ejemplo, para el tema de suplantación ahí la sugerencia era pues que se analice y se vea la viabilidad, la factibilidad técnica, de que esos biométricos que se utilizaban tengan la capacidad de detectar una **“huella de dedo viva”** así se le denominaba. De tal manera que esos geles sean detectados ¿no? Y que no pase y eso era un tema de verificar la marca, el modelo que utilizan los centros médicos, porque esto también lo regula el ministerio. Entonces una posible acción es chequear ¿no? Esos este, esos equipos de tal manera que el ministerio podía disponer que se haga algún cambio. Es más, algunas configuraciones en el sistema habrían podido hacer. De hecho, se hicieron algunas para actualizar ese software que utilizan los biométricos, de tal manera que no pase ese material gel que utilizaban. Eso, por un lado, y luego lo otro era también plantear controles de la cantidad de evaluaciones en los centros médicos ¿no? Un tema ya estadístico. Por ahí utilizar información, en el sentido que algunos centros médicos, hacía esa operación que te comento. En un día ¿no? Atendían una cantidad que no correspondía a la realidad. Es decir, en una tarde podría registrar que habían hecho una evaluación médica de 50 personas cuando su capacidad operativa les podría haber dado para 10. Entonces, a través de un análisis estadístico rápidamente se podría detectar una anomalía en cuanto la atención solamente con datos estadísticos que de hecho en el sistema se ven reflejados.

Y lo otro, ya en la emisión de licencias, lo que se sugeriría ahí es establecer controles en el proceso de producción o la emisión de licencia de conducir, esto es algo que adolece el ministerio, el proceso de emisión de licencias de conducir. No se encuentra

estandarizado, diría yo, no hay controles eficaces en este proceso controles por ejemplo donde se establezca los criterios de impresión, ¿a quién se le imprime primero? ¿a quién se le imprime después? No hay auditorias para ver si se cumple ello. Entonces por ahí podrían ir las recomendaciones.

***¿Qué recomendaciones podría brindar?***

**E1E5:** Como buena práctica del sector. Nosotros como ministerio emitimos **licencias de conducir aeronáuticas**, que lo hace la dirección de aeronáutica civil. De hecho, esta dirección tiene un fuerte componente de regulación internacional, ¿no? El tema aéreo es un poco más formal respecto a las terrestres. Por ejemplo, en las licencias aeronáuticas, no se ha escuchado que estén suplantando aviadores ¿no? Que tengan una licencia que no se haga la adecuada ¿no? Y esto yo lo atribuiría, por ejemplo, a que en el caso de licencias aeronáuticas ellos en principio tienen un sistema más formalizado, tienen auditorias internacionales incluso que se realizan incluso a este proceso de emisión de licencias aeronáuticas, tienen sistemas de gestión implementados tanto de calidad como anticorrupción que entendería sería una sugerencia, implementar estas buenas prácticas, también en las licencias de conducir ¿no? Si ya nos vamos al campo del transporte

***Ahora queremos preguntar respecto a los controles realizados a la realización de sus actividades ¿Conoce usted de algún mecanismo de control establecido al proceso de emisión de licencias de conducir que busque prevenir los actos de corrupción?***

**E1E5:** Bueno yo diría que la más vulnerable es la de **evaluación médica**, que te comentaba al inicio. Luego de la evaluación médica diría que es ya la etapa de ya hablando de la emisión, que es la última. Diría que es la etapa de **la evaluación de requisitos y condiciones**. Esto es antes de que se imprima la licencia, hay una etapa de evaluación, en donde muchos aspectos se evalúan de forma manual, ¿qué quiere decir esto? es que desde muchos aspectos depende del evaluador que verifica una serie de base de datos ¿no? Coteja si tienes o no sanciones etc. Y en función de ello se



habilita para que te imprima la licencia, por ejemplo, como esto no está sistematizado, es vulnerable, está a merced de lo que indica el evaluador. Estas dos etapas dirían yo.

***¿Podría describirlos?***

**E1E5:** En la etapa de emisión de licencia, tu presentas tu solicitud y pasa una etapa de verificación el ministerio verifica que cumples requisitos, que no tengas sanciones, una serie de requisitos de condiciones algunas de estas están sistematizadas, me refiero a la verificación, al cotejo de este cumplimiento, pero muchas otras no, dependen de un evaluador, el evaluador va a ver si tienes multas, en tal o cual sistema. Pero finalmente es él quien está decidiendo ¿no? Al ser esto manual es vulnerable.

***¿Correcto y la siguiente pregunta sería, conoces algún caso exitoso de lucha contra la corrupción? N le metí sí o en alguna otra área administrativa, un caso exitoso.***

**E1E5:** Yo diría el tema de aeronáutica. Que ellos tienen implementado, por ejemplo, un ISO 37001 anti soborno, tenemos también a 9001 calidad. Y como te comento. Hasta el momento no he escuchado ningún tipo de este tipo. ¿Problemas? ¿No? Entonces yo diría que este es un caso de éxito.

***¿Podrías comentar un poco más sobre esto, en este caso de éxito?***

**E1E5:** Claro, son, son, como te comentaba en el caso de aeronáutica civil, ellos emiten licencias, eso es lo mismo, solo que, en otro ámbito, tema aeronáutico y ellos pues tienen sus procesos estandarizados, los tienen certificados con una ISO 9001, una ISO 37001 y este no tienen no entendido estos problemas, pues de casos ilícitos no casos de corrupción. Que hayan salido a la luz, al menos no como sí lo ha sabido en muchas oportunidades en licencias de conducir. Entonces por eso, yo creería que este es un caso de éxito, ¿no? Las licencias de conducir aeronáuticas, cuyos procesos básicamente. En principio están fiscalizados internacionalmente, hacen auditorías

internacionales. Y lo otro es, pues, que tienen certificados sus procesos, no tanto en calidad como antisoborno.

*¿Oh, ya bueno, y sobre el control realizado en el proceso de emisión de licencias de conducir, quisiéramos preguntarte que sobre estos controles que se realizan, como por ejemplo si conoces algún mecanismo de control establecido al proceso de emisión de licencias de conducir que busque prevenir actos de corrupción, algún mecanismo en específico contra la corrupción, conoces?*

**E1E5:** Que esté implementado.

*Eh que hayas visto que se haya implementado ¿no?*

**E1E5:** ¿Bueno, algún mecanismo contra temas de corrupción que esté implementado en este proceso? Bueno, el **tema de biométricos**, hay biométricos, que evitaría, pues que suplanten, aunque es susceptible, como te comentaba, otros controles que haya en la emisión de licencias de conducir, como todo, se soporta del sistema informático, el área de sistemas ejecuta auditorías informáticas justamente para ver, pues que no haya, que no se hayan vulnerado modificada la información. Después de esto, solamente las **auditorías informáticas**. Que se ejecutan porque más allá no, no, no hay, hay. Hay un tipo de control, no hay ciertos controles, por ejemplo, en la en la emisión no el tema de cotejo que **hay inventario entre materiales** y el emitido. Pero más allá de esto, no.

*Y, bueno, él. Algún mecanismo de repente tú conozcas. Quizá haya que tú puedas identificar en el proceso para identificar los procesos más vulnerables, no. O sea, a la A la corrupción, por ejemplo. ¿Mapa de riesgo, no sé qué otro mecanismo Podrías conocer? o ¿Identificas para poder este saber cuál es lo más vulnerable? ¿No? Corrupción realmente.*

**E1E5:** ¿Bueno, en términos generales, algún mecanismo? Una herramienta para identificar procesos vulnerables, no así en general. Existen unas matrices, no unas **matrices de vulnerabilidad** que por lo regular se analizan cierto ciertos parámetros,

ciertas variables. No de los procesos, por ejemplo, si es que en el proceso están vinculados a aspectos presupuestales, si es que el proceso involucra interacción con el ciudadano o con proveedores, no se le va dando puntajes ahí. Esa el proceso, por ejemplo, ha tenido denuncias anticorrupción, anteriormente no es una especie de **matriz de priorización** que en algún momento se intentó utilizar, lamentablemente no, no se llegó a aplicar, pero está por ejemplo era una buena herramienta para de toda la lista de procesos, por ejemplo, **del Ministerio se puede sacar una especie de ranking**, no como que cuáles son los procesos más vulnerables o más susceptibles a este tipo de datos.

***Bien ese mecanismo me dice, se llama matriz... ¿Me estás diciendo?***

**E1E5:** Era una **matriz de vulnerabilidad de procesos**, no de vulnerabilidad, de actos de corrupción.

***¿Ya entonces hay una pregunta que es conoce alguna buena práctica que se podría implementar, sería esa la que debería empezar bien?***

**E1E5:** Sí, yo diría esa que básicamente su objetivo es identificar justamente no los procesos que sé que son más susceptibles, más vulnerables a este tipo de actos.

***¿Hay alguna otra, algún otro mecanismo que conozcas o ese es el que crees que podría ser nada más?***

**E1E5:** Eh que conozca y diría que esa ¿no?,

***Para finalizar, agradeceremos nos puedan responder las siguientes preguntas de cierre ¿Hay algún otro tema que no hemos cubierto que considere importante en su experiencia con presuntos actos de corrupción en su entorno laboral?***

**E1E5:** Eh bueno como tema, solo como sugerencia podría ser de que. El análisis o el alcance quizás sería bueno. También se incluyen **las etapas previas a la emisión de licencias** y debido a que la emisión de licencia es ya la etapa final, no es decir ya el

solicitante, pues **solamente le pide al MTC prácticamente que se imprima la licencia.** Pero previo a esto ha pasado, pues una serie de etapas previas que más o menos te comentaba, evaluación médica, de conocimientos, incluso entrena y escuelas de conductores para el caso de licencias profesionales, y ahí es. ¿Más más este, más vulnerable digamos, o más susceptible de estos actos? El caso, por ejemplo, la suplantación, también como conocerás este proceso es. Es, digamos, a nivel nacional, esto mismo que te comentaba lo realizan los gobiernos regionales y **en gobiernos regionales la variabilidad la, digamos, la informalidad es mayor aún en este proceso se ha estandarizado,** hace poco con ayuda de PS, MS, sin embargo, ahí pues falta todavía un tema de fiscalización de ver cómo lo están haciendo. **Es más, es más caótico todavía, no en gobiernos regionales.** En eso sería básicamente.

*¿Habría algún problema en volver a contactarlo para clarificar algún tema que hemos conversado el día de hoy?*

**E1E5:** No, no, ninguno Álvaro encantado de poder apoyarles con lo que pueda muchísimas gracias.

*¿Conoce alguna otra persona que estaría dispuesta a participar en el estudio? (nombre, correo electrónico, número telefónico)*

**E1E5:** Hace algunos años [**una directora de circulación vial**], que es encargada del área que ha trabajado buen tiempo en licencias, podría brindar información de primera mano.


**Anexo 23. Transcripción de la entrevista N° 6: Etapa N° 1 – Entrevistado N° 6**

**(Código: E1E6)**

**Entrevista realizada vía zoom el 05 de abril de 2022**

**Tabla A6**

*Perfil del Entrevistado E1E6*

 <b>E1E6</b>	Bachiller en administración por la Universidad Nacional Federico Villareal, en la especialidad en Administración Pública. Asistente administrativo de la Dirección de Circulación Vial.
--	---

***Gracias E1E6. Más bien, me presento de nuevo. Buenas noches, mi nombre es David Ashcallay, y me acompaña Álvaro Collao, que es parte del equipo que estamos realizando la investigación en el marco de la Maestría de Gobierno y Políticas Públicas. Nuestra investigación es en el marco del proceso de implementación del Sistema de Control Interno del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, principalmente en lo referente al proceso de emisión de licencias de conducir, y cómo esta herramienta, el Sistema de Control Interno, ha ayudado a identificar riesgos y mitigar riesgos de corrupción o posibles riesgos de corrupción. Esta entrevista está siendo grabada, pero tiene un aspecto de confidencialidad como te comentaba. Para ello, vamos a hacer llegar el formato correspondiente, ya que esta información va a ser principalmente utilizada para la investigación que estamos desarrollando. Bien. Comencemos. ¿Podrías dar tu nombre, por favor?***

**E1E6:** Qué tal mucho gusto. Buenas noches, me llamo E1E6. Anteriormente trabajé en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones en la Dirección de Circulación Vial. Es el área responsable de la gestión de la emisión de licencias a nivel nacional, y está a cargo de la emisión en Lima Metropolitana.

***¿Qué puesto o cargo tenías?***

**E1E6:** Bueno, yo estuve trabajando en el Ministerio desde el año 2014 como practicante, cuando todavía éramos Dirección de Circulación y Seguridad Vial, antes del cambio del ROF [Reglamento de Organización y Funciones]. Luego pasé por otra área, estuve en una unidad que se desactivó en su momento. Luego pasé por el archivo y luego pasó a la dirección, estuve ahí como asistente administrativo.

**¿Qué edad tienes E1E6?**

**E1E6:** 30.

**Gracias por la información. Actualmente me comentabas que ya no estabas en la Dirección de Circulación Vial.**

**E1E6:** Sí, ya no desde el mes febrero, bueno hasta el mes de febrero. Ya en marzo no.

**Bien, eso es con respecto a la información a tu información personal. Ahora, hay una segunda sección dentro del marco de la entrevista que es referente a tus antecedentes educativos. Nos puedes comentar ¿cuál es tu nivel educativo? ¿Qué carrera quizás has llevado o qué conocimientos posees?**

**E1E6:** Soy este bachiller en Administración por la Universidad Nacional Federico Villarreal, en la especialidad de administración pública. Y tengo una carrera técnica también, que es en computación, computación e informática titulado. Además, he tenido cursos y diplomados relacionados a todo lo que es gestión pública.

**Respecto a tus antecedentes laborales, aparte de la Dirección de Circulación Vial, y de las diversas áreas del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, ¿En qué otras instituciones has podido trabajar?**

**E1E6:** Antes de entrar al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, estuve trabajando en la oficina de racionalización en su momento de la Universidad. En el Rectorado, en la oficina de racionalización.

**¿En la Villareal?**

**E1E6:** Sí, en la Villareal, sí. Todavía cuando no cambió la dirección a la Oficina de Modernización.

**Ah OK, y en el MTC, me dijiste que estabas desde el 2014, más o menos.**

**E1E6:** Sí, 2014 como practicante. Ya en 2015 regreso como tercero.

**OK.**

**E1E6:** Sí, pero aquí he estado así entre idas y venidas, pero por poco tiempo. Siempre estaba así. Pero siempre en la Dirección de Circulación Vial.

***Bien en esta siguiente sección vamos a hacerte consultas referentes a capacitaciones que hayas podido recibir dentro del Ministerio de Transportes, respecto de las funciones que se desarrollan en el Ministerio. Con respecto a las capacitaciones que has podido recibir en el marco del puesto que realizabas, ¿El Ministerio te ha proveído alguna capacitación o has realizado alguna capacitación?***

**E1E6:** Lo que pasa es que o sea nosotros por el tipo de contrato que tenemos, soy tercero, por lo general, no nos consideran. Somos personal externo prácticamente al Ministerio y por eso no nos consideran para estas capacitaciones que brinda el Ministerio, porque básicamente está dirigido a personal, CAS o nombrado. Eso básicamente. Aunque claro, dentro de la dirección, si es una hemos participado en cursos que organiza la misma dirección, quizás como organizadores y a la vez asistentes. Estos cursos eran en temas como el reglamento nacional de tránsito, en el reglamento de emisión de licencias de conducir, pero eran básicamente las que organizábamos dentro de la oficina.

***¿Podrías detallar quizás un poco más este tipo de estas capacitaciones que llevaron dentro de la oficina? ¿Alrededor de qué temas giraban?***

**E1E6:** Reglamento nacional de tránsito, que básicamente está dirigido a las municipalidades provinciales y a los fondos regionales; y el reglamento de emisión de licencias de conducir también. Igual básicamente a los GORES. Últimamente se estuvo capacitando a las municipalidades provinciales, que ahora van a iniciar con la emisión de las licencias de clase B.

**Correcto.**

**E1E6:** Básicamente, esas son las dos normas, que básicamente que vemos ahí en el Ministerio.

***Con respecto a algún tipo de capacitación en temas de transparencia, integridad, ética, riesgo de corrupción. ¿Llegaste a recibir alguna capacitación? ¿O pudiste llevar alguna de ellas?***

**E1E6:** De forma externa, no dentro del Ministerio. La Ley del Código de ética Pública, por ejemplo, pero internamente no.

***Y esas capacitaciones del sistema referentes al reglamento de licencias de conducir, ¿Hubo capacitaciones por parte de la Oficina Tecnologías respecto a los sistemas que ustedes utilizan, el RENAT, el sistema de licencia de conducir por puntos, entre otros?***

**E1E6:** No, el RENAT no la utilizamos para para la emisión de licencias. Es el Sistema Nacional de Conductores, el SNC, que es a través del sistema que se emite, la licencia de conducir. Ahora el de la licencia por puntos es para verificar el tema de los puntos en contra o a favor que tienen los conductores y tienen papeletas. Básicamente en las capacitaciones, es tanto el tema normativo como en la parte tecnológica. Ahora otro tema también es que aparte del sistema de gestión de emisión de licencias, se capacita en lo que es este el Registro Nacional de Sanciones, para ver el tema de las papeletas, porque es ahí donde se verifica. Si las municipalidades registran las papeletas y las sanciones. Este es el sistema y es ahí donde se verifica, cuando se emite la licencia se verifica en este sistema que el administrado no tiene papeletas o sanciones o multas pendientes de cumplimiento.

***Y en esos sistemas ¿sí fueron capacitados por ustedes mismos, o por OGTI?***

**E1E6:** En el tema normativo, quien capacita es la dirección. Ya el tema del uso del sistema está más a cargo de la OGTI. El sistema, es un reflejo de la norma.

***¿Pero si recibieron entonces capacitación por parte de OGTI?***

**E1E6:** Claro que sí, estaba siempre constante.



***Gracias, eso es con respecto a la sección de capacitaciones. Ya entrando un poco más a fondo del tema de la investigación como tal. Nosotros quisiéramos saber, quizás si dentro de la experiencia que has tenido en la DCV, ¿has conocido o has escuchado de algún acto o presunto de corrupción? ¿Alguna irregularidad identificada en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir que sea o reiterativo? Quizás no solamente en el mismo proceso de emisión como tal, puede ser de manera General también con temas de centros médicos, con temas de las ECSALES, examen de conocimiento, con los temas de la evaluación de manejo, o también del mismo proceso de emisión de licencias a cargo del MTC, ¿De manera general, conocer de algún caso o casos que nos puedas?***

**E1E6:** Claro, dentro del proceso, o sea, el proceso de emisión de licencias o la gestión de la emisión de licencias, participan varios actores, como por ejemplo las escuelas de conductores y centros médicos, centros de evaluación y el Ministerio a nivel de Lima. En los gobiernos regionales, son los mismos GORES que se encargan de la emisión y en algunos casos también de la evaluación. Entonces, claro, o sea, directamente no los he visto, pero cuando trabajaba en otra área, en el año 2018, creo que salta un reportaje en un canal por el tema de los certificados médicos delivery que estaban sacando. Entonces, en base a ese tema, se viene mejorando el sistema y se implementaron los identificadores biométricos. Anteriormente, el sistema se aperturaba con el solo número de DNI, nada más. Y ahora no, pues ahora se apertura tanto con una huella del postulante como con la huella del del director médico y luego, en cada etapa de evaluación igual se van validando estas informaciones. Eso es por parte de los centros médicos. Ahora, en el caso de las escuelas de conductores, bueno, que se encargan de la capacitación para formación profesional, básicamente A2 y A3 igual, o sea, dentro de las capacitaciones o las clases, validan el ingreso y la salida con la huella digital. Aparte de eso, también dentro de la norma, están obligados a contar con cámaras de video que transmiten en tiempo real, para monitorear toda esa información. Claro, la fiscalización de estas entidades no está a cargo del Ministerio, sino es la SUTRAN. Ellos son los

responsables de fiscalizar a estas entidades complementarias. Ahora, pasamos a los centros de evaluación tanto la evaluación de conocimientos como la evaluación de habilidades en la conducción, de manejo. Entonces esto es en Lima, por ejemplo, esto está concesionado, por así decirlo, al Touring. Pero en los GORES, son los mismos gobiernos regionales los que se encargan de esta evaluación, tanto la de conocimientos como de manejo igual. También tiene que contar con cámaras para realizar la evaluación de conocimientos, y al finalizar también tienen que operar con la huella digital. Por un lado, es eso y ahora el último actor vendría a ser la entidad que se encarga de emitir la licencia de conducir, en este caso en Lima, es el Ministerio y los gobiernos regionales, son ellos también los que se encargan. Entonces, aquí en la oficina no he escuchado que haya casos en donde haya habido casos de corrupción. O sea, es un poco complicado porque tú cuando tramitas tu licencia, ahí sale quién ha sido la persona que ha impreso, quién ha sido la persona que ha pasado control de calidad, quién ha sido la persona que ha entregado la licencia o activado y ha entregado la licencia. Hay un registro de todas las personas que intervienen en este proceso de emisión de licencias, desde la impresión hasta la entrega.

***¿El sistema te bota esa información?***

**E1E6:** El sistema es en donde, por ejemplo, puedes consultar cualquier DNI. Y ahí te sale, todo su historial y aparte seleccionas el último trámite. Un trámite que necesitas saber y ahí te salen quiénes han sido los funcionarios o las personas que han participado para la emisión de la licencia.

***OK. Y ahora, más o menos has hecho el recuento de emisión, y desde tu experiencia o tú conocimiento ¿hay alguna recomendación o algunas mejoras que todavía estén pendientes de implementar? ¿O que de repente hayan quedado en tránsito o que tú podrías recomendar para mejorar el sistema? ¿Quizás también o alguna otra mejora que hayas podido observar que se podría implementar?***

**E1E6:** Claro. Una de las condiciones para que tú puedas tramitar la licencia, es que no cuentes con multas electorales pendientes de pago. Entonces, esto es lo último que se

venía trabajando, que el mismo sistema te valide, porque lo que se hacía era es manualmente. O sea, entras a la página del jurado, digitas el DNI del administrado y ahí te sale si tiene multa o no tiene multa. Entonces, de acuerdo con eso, se le aprobaba o se le rechazaba un trámite. Si sale rechazado se le comunicaba, indicando que tiene una multa pendiente de pago y tiene que ir a hacer su pago para que recién se le entregue la licencia de conducir. Entonces, lo que ahora sí ha estado implementando con eso, igual con el modelo de la licencia electrónica, es un servicio del jurado que valide ese dato, para que ya no se esté ingresando al portal, digitar el DNI y recién ahí saber si te multan, si no tener un servicio informático que ya valide internamente todo esto. Este dato no sé, o sea ahí te saldrían, o si tienes multa no procede y si no tienes ninguna multa bueno, se te entrega la licencia. Es lo que creo que en la licencia electrónica ya se está implementando, o se había implementado, y creo que también se venía trabajando, eso para la licencia física. Pero ahora, hablando de tiempos, desde el 23 de marzo del año pasado del 2021 se inició con la emisión de las licencias electrónicas. Entonces, inicialmente este era un proceso manual, el cual cuando se inició no había mucha demanda todavía, o sea, era mucho más fácil manejarlo. O sea, ingresaba la solicitud al mismo sistema de conductores y había personal que se encargaba de revisarlo y verificar que no tenga papeletas, que no tenga multas y que tenga todos los requisitos OK para entregar la licencia. Entonces, ya a medida que la demanda aumentaba, ya el personal no se abastecía para tener tantas solicitudes. Entonces, este año, en el mes de enero, ya junto con OGTI y la DCV, trabajaron en este proyecto de la entrega automática de la licencia de la licencia electrónica. Entonces solicitas, y si todo está OK, o sea, si tienes todos los requisitos, no tienes papeletas ni sanciones pendientes de cumplir, y aparte ya creo que hay un servicio del jurado y que valida si tienes multa electoral o no tienes, entonces si todo está OK, automáticamente te llega la licencia electrónica la casilla. O sea, es al instante. O sea, en algún momento todavía había personal que se encargaba de validar la información, pero ahora ya es el mismo sistema que te valida toda esa información y te notifican la licencia electrónica.

***¿Este tema de automatización se podría considerar quizás como una herramienta para reducir también espacios de corrupción? ¿Tú lo podrías ver de esa manera?***

**E1E6:** Claro, o sea, pero ya sea como digo, si alguien manipula el sistema, creo que ahí se puede saber quién es él que lo manipula. Yo creo que sí, o sea, es muy práctico y aparte de eso beneficioso, pues para los ciudadanos, que es más rápido y seguro también.

***Y en tu tiempo en la DCV, ¿has visto, o quizás hayas conocido de alguna campaña o alguna actividad que haya promovido el tema de lucha contra la corrupción dentro de la DCV, dentro del servicio de emisión de licencias?***

**E1E6:** Claro, claro. La oficina de integridad y lucha contra la corrupción. Siempre ha venido a dar charlas o nos han invitado a capacitaciones, claro en eso sí nos han invitado a todo el personal de la Dirección General no igual, o sea la DCV, la DSTT y la dirección de servicio acuático. Entonces, si hemos participado en varias capacitaciones.

***Dentro de todo el proceso de emisión de licencias de conducir, de los centros médicos, el examen de conocimientos, el del examen de habilidades de conducción y la emisión de licencias como tal. ¿Considerarías alguna de estas etapas como la más vulnerable a posibles actos de corrupción? o ¿Alguna que tenga errores cometidos, o sea, que puedan intervenir y modificar algún resultado que puedan beneficiar quizás a otras personas?***

**E1E6:** A ver. Pienso, a título personal, pienso que podría estar por el lado de los centros médicos, básicamente. Pero igual siempre se vienen incorporando más medidas de control, para evitar que haya algún tipo o un acto de corrupción, por parte del personal o del postulante que vaya al centro médico, y le entrega un examen médico o que no cumpla con algún requisito y se le dé el examen como aprobado, por ejemplo. Entonces, siempre se vienen trabajando en mejoras en el sistema para evitar este tipo de actos. Creo que por ese lado.

***Hablando de las mejoras como señalabas hace unos minutos, por ejemplo, el tema de la identificación biométrica, que fue algo que se implementó justamente, quizás***

***para evitar esto, ¿habría algún otro mecanismo que se haya implementado que tú conozcas, que se ha implementado en los últimos años, justamente para evitar estas situaciones de posible actos corrupción? Aparte del tema biométrico, también mencionabas de las cámaras de seguridad, no te graban el proceso como tal ¿Conoces algún otro o de repente estuvo en proyecto algún otro mecanismo?***

**E1E6:** Ah, no. No he visto que haya otro que haya visto o que estén en cartera. Quizás en proyecto. Pero no, no he estado al tanto de ese tema. Se que siempre se vienen mejorando, por ejemplo, igual hay un tema de la evaluación médica, por ejemplo. O sea, a veces los administrados, por ejemplo, utilizan lentes. Entonces en tu examen médico dice sin restricciones. Ahí de oficio, el Touring, dentro de la evaluación de conducción, le dice que tiene que pasar una nueva evaluación médica en otro centro médico distinto a donde pasó. Entonces, claro, hay ese mecanismo también, por ejemplo. Eso cuando son casos evidentes. Hay personas, inclusive con alguna discapacidad que pasa sin restricciones. Quizás y ahí se le dice que tiene que volver a pasar un examen médico.

***¿Ha ocurrido casos así, entonces, en los cuales ha sido muy evidente?***

**E1E6:** O sea, no sé si es muy evidente, pero sí, o sea, si hay casos donde se les se les dice que tienen que pasar una reexaminación médica.

***OK. Y ahora tratando de identificar estos posibles espacios o estas posibles situaciones que puedan generar quizás actos de corrupción o que puedan generar alguna situación irregular, ¿Habría algún mecanismo que podríamos implementar? O sea, desde tu experiencia, como ya conoces un poco el proceso de emisión de licencias, ¿hay algunos que tú podrías proponer, o algo que hayas visto en otras entidades que se podría implementar?***

**E1E6:** O sea, yo creo que más a nivel de Lima Metropolitana es un poco complicado. Yo creo que el problema va más allá. O sea, el sistema está bien dado, pero, sino que hay personas que a veces son ya temas subjetivos que quizás pueden comprar, pero acá, como te digo, en Lima, no he visto, no he visto casos y yo creo que el sistema ha estado funcionando bien. Claro, quizás haya algunas mejoras por el tema de entregar

más rápido la licencia, hacer más rápido el procedimiento en sí. Pero yo veo al sistema muy bien.

***OK, no hay problema. Ahora para poder ir cerrando la conversación del día de hoy, la entrevista del día de hoy, ¿habría algún otro tema que quizás no hayamos conversado? ¿podrías recomendar alguna otra situación que no hayamos conversado, que sería importante, también?***

**E1E6:** Claro, o sea, el tema de los reportajes de los dinámicos del centro. El tema es el responsable de la emisión de la licencia de conducir, el cual es cada Gobierno regional. O sea, dentro de su jurisdicción. Bueno, aquí en Lima está a cargo el Ministerio de Transportes por el momento no, porque igual esto debería pasar también al a la municipalidad de Lima. O sea, porque es parte de sus funciones. Entonces, por ejemplo, soy de Ancash y sí, siempre he escuchado amigos decir “Oye, sí se puede arreglar”, pero yo digo, o sea, ¿cómo puedes arreglar eso? Es un poco complicado, pero siempre dicen eso. O sea, siempre salen con eso, de que sí se puede en las evaluaciones, no sé cómo, pero dicen que sí. O sea, yo creo que ahí está el tema, acá en Lima es muy difícil, creo. Pero lo que pasa es que los GORES son centros de emisión y son centros de evaluación. O sea, ellos se encargan de la evaluación de conocimientos y de manejo, y aparte son los encargados de la entrega de la licencia de conducción. Si bien es cierto una sola persona no se puede encargar de ambos temas, o sea, tú no puedes ser este evaluador de conocimientos y a la vez imprimir la licencia, no, o sea, son separados, las normas te impiden eso. No puedes tener los perfiles para ambos casos. Pero si así hay casos donde sí, o sea, no he comprobado, pero sigue teniendo gente o conocidos que sí, me dicen, pero digo cómo harán, es un poco complicado eso. No sé, o sea, el sistema estaba bien ahí, pero ya, o sea, es un tema ya más subjetivo, quizás.

***Con esto me generan algunas preguntas adicionales. Mencionabas que la Municipalidad de Lima es quien debería tener la responsabilidad de emitir licencias de conducir. ¿Cómo sería eso? ¿Nos puedes dar un poco más de contexto al respecto?***

**E1E6:** Según el Reglamento, los encargados de la emisión de la licencia de conducir son los gobiernos regionales. Hay una excepción con el caso de Lima, que cumple doble función por ser capital, cumple la función de Municipalidad de Lima metropolitana y también la del Gobierno regional. Entonces, por ende, ellos deberían asumir no solo licencia, sino también la autorización de los ECSALES, y el tema de la autorización de los talleres GLP. Eso en el caso de nuestros procedimientos. Pero también hay ahí procedimientos de otras direcciones a nivel del Ministerio y de otros ministerios, que también se está asumiendo. Lima todavía no está asumiendo esas funciones. Creo que ya han tenido alguna reunión con la oficina de articulación [Oficina General de Articulación, Monitoreo y Seguimiento] en algún momento, que hay un programa de se llama el programa del Gobierno regional de Lima Metropolitana. Ellos tendrían que asumir estas funciones.

***¿Hay entonces un proyecto para poder delegar esas funciones?***

**E1E6:** Tengo entendido que ya se viene trabajando hace buen tiempo. No solo son nuestros procedimientos, claro, el más grande vendría a ser la emisión de licencias, por la cantidad de atenciones que hay. Pero también hay otros procedimientos del Ministerio que también deberían asumirlo. No sé si te acuerdas. Hay una RM donde las funciones de los procedimientos compartidos que tenemos con los GORES.

***Ya, claro. Sí, claro.***

**E1E6:** Entonces, ellos debían asumir todos los procedimientos.

***OK, me queda claro por ese lado.***

**E1E6:** Pero me imagino que algún momento ya tendrían que asumir esa responsabilidad.

***OK. Ahora, otra duda adicional que me generó la última parte de la conversación respecto a los GORES. A nivel nacional, fuera de Lima, son los GORES quienes tienen la responsabilidad de tomar el examen de conocimientos del examen de manejo y de emitir la licencia como tal, de acuerdo con la norma.***

**E1E6:** En el caso de la emisión sí o sí, está a cargo del GORE, o sea, de la entidad pública. Ahora la evaluación, la evaluación sí puede ser delegada, como aquí en Lima, que está delegada o concesionada con el Touring, con un convenio. Hay uno o dos GORES que también creo que es Trujillo también, no La Libertad. Luego también tiene convenio con el Touring de La Libertad, que ellos son los que se encargan de evaluar tanto conocimientos como manejo. Pero en la mayoría de los casos, son los mismos gobiernos regionales los que se encargan de la evaluación tanto de manejo como de conocimiento.

***¿A las entidades complementarias a nivel nacional también es SUTRAN quien las fiscaliza?***

**E1E6:** Sí, las fiscaliza. Claro, SUTRAN es el encargado de fiscalizar, pues la chamba es tanto los centros médicos, escuelas, centros de evaluación. Centros de emisión también y el sistema que utilizan para emitir la licencia de conducir.

***El sistema que utilizan para emitir la licencia de conducir a nivel regional, ¿también es el mismo, el SNC?***

**E1E6:** Es el único sistema. El Ministerio les da el sistema.

***Entonces, El MTC les provee el sistema para que todo esté de alguna manera conectado.***

**E1E6:** Sí, claro. Es el mismo SNC que utilizan tanto los centros médicos con distintos módulos. Los centros médicos utilizan este sistema y también los centros de evaluación, porque anteriormente los administrados venían con su papel, o sea, su certificado médico, su curso, su voucher de pago y todo lo que hace un expediente y recién se revisaba y se entrega la licencia. Pero como es un único sistema, ahí se puede verificar todo, como el examen médico, sus cursos, sus evaluaciones de conocimientos, el pago también ahí sale el pago. Y ya, pues ya no se le pide al administrado que venga con todos sus documentos, si no se valida todo en el sistema.

***OK. Álvaro. ¿Tendrás alguna consulta adicional o alguna pregunta? Ya estoy llegando a casi el final, en caso tengas alguna.***



**No tengo ninguna duda, más bien reiterarle las gracias, E1E6 por su tiempo.**

**E1E6:** No se preocupe.

**Justamente ya llegamos a la parte final. Esta última parte me pareció bien interesante, porque me parece, Álvaro corrígeme si me equivoco, la primera vez que conversamos del tema de poder delegar o poder trasladar esa responsabilidad de licencia a la municipalidad de Lima, habíamos conversado con OILCCO [Oficina de Integridad y Lucha contra la Corrupción].**

**E1E6:** También lo podrías conversar con el encargado que la oficina de articulación interinstitucional me parece, ya creo que ellos son los que están llevando ese tema me parece.

**Con las personas de OGAME [Oficina General de Articulación, Monitoreo y Seguimiento] Gracias. Por otro lado, ¿habría algún problema en volver a contactarte en caso de que tengamos alguna duda o pregunta adicional?**

**E1E6:** No, ahorita estoy libre. No hay problema. Me escribes o me llamas, no hay problema.

**Muchísimas gracias, E1E6. Ahora, para cerrar, la última pregunta es saber si es que hay alguna otra persona dentro de la Dirección de Circulación Vial que tú me recomiendes conversar o intentar acercarme para obtener cierta información adicional respecto a estos temas.**

**E1E6:** Claro, con E1E8. Creo que si conoces a E1E8.

**Sí, claro.**

**E1E6:** Creo que ella conoce más profundo del tema porque ha sido en su momento coordinadora de emisión de licencias de conducir en la DCV. Ahora está como asesora. **Justo conversé también de este tema con ella porque ya le había planteado la posibilidad. Pero en la DCV han estado 24/7 metidos en chamba y me dijo que por favor si lo podíamos ver luego. Ya pasaron un par de semanas así que la volveré a contactar y espero que no haya ningún problema. Voy a conversar con ella en estos días, pero sí la tenía mapeada.**

**E1E6:** De los que conozco, ella es la que más experiencia tiene en el área, tanto legalmente como también del sistema y todo eso.

***Iba bien por ahí bien E1E6, muchas gracias nuevamente por tu tiempo, por tus respuestas. Vamos a hacerte llegar como te comento un pequeño formulario, simplemente para que haya evidencia de esta conversación y para que la información solamente sea utilizada como herramienta para la elaboración de la investigación que estamos haciendo.***

**E1E6:** Listo, David.

***Gracias E1E6. Muchas Gracias.***

**E1E6:** Gracias. Éxitos.




**Anexo 24. Transcripción de la entrevista N° 7: Etapa N° 1 – Entrevistado N° 7**

**(Código: E1E7)**

**Entrevista realizada vía zoom el 10 de mayo de 2022**

**Tabla A7**

*Perfil del Entrevistado E1E7*

 <b>E1E7</b>	Abogado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, y Magíster en Ciencias Penales de la Universidad San Martín de Porres. Jefe de la Oficina de Integridad Institucional y Acceso a la Información Pública de la Contraloría General de la República.
--	--

*Perfecto, E1E7. Ya estamos, hemos iniciado la grabación de la entrevista, tanto el audio como el video, así que vamos a dar inicio a esta entrevista. Muy amable por venir primero, buenas noches amado para comenzar, quería comentarte que te agradecemos su participación a esa entrevista en el marco del proyecto final de la Maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú, esta investigación está a cargo de 3 personas, el primero de ellos es David Ashcallay, que lamentablemente no se encuentra presente en este momento por temas de horario. También Álvaro Collao tampoco se encuentra que finalmente yo, Dino Hinostroza, quien estará orientando la entrevista. Estamos realizando, un proyecto de innovación titulado “Implementación de mecanismos de lucha contra la corrupción, en el marco del sistema de control interno en el servicio de emisión de licencias de conducir en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones entre los años 2020 y 2021”. Entonces, para que esté bastante limitado el Corpus de estudio. En ese sentido, E1E7 y como conocedor de la materia de lucha contra la corrupción, le agradecemos de antemano toda la información que nos pueda brindar. Además, aprovechamos para hacerte presente que toda la información que tengas a bien compartirnos va a ser*

***exclusivamente utilizada para esta investigación y como recurso para el proyecto mencionado. Además, toda la información que oriente hacia tu identificación va a ser encriptada y codificada. Así que muchas gracias nuevamente E1E7 por estar presente en esta entrevista y vamos a empezar con la primera parte, que es una información demográfica un tanto general, primero por favor, coméntanos tu nombre y qué edad tienes***

**E1E7:** Gracias, Dino por la oportunidad de participar de tu investigación, siempre es un privilegio poder contribuir con causas de esa naturaleza y por supuesto desearte los éxitos en el trabajo que vienes haciendo. Mi nombre es E1E7. Tengo 50 años.

***Perfecto, E1E7, muchísimas gracias. ¿Pasamos entonces a la pregunta, con qué género se identifica?***

**E1E7:** ¿Te refieres a este género, masculino?

***Al sexo, claro, a eso nos referimos. Son parte de las preguntas inclusivas.***

**E1E7:** Entiendo

***Para finalizar esta primera parte de información demográfica ¿en qué institución pública labora actualmente y cuáles?***

**E1E7:** Actualmente estoy en la Contraloría General de la República, desempeñando el cargo de jefe de la Oficina de Integridad Institucional y Acceso a la Información Pública.

***Perfecto, muchas gracias y en caso sea ex funcionario del MTC ¿cuál fue su último puesto en el MTC?***

**E1E7:** No, no he tenido oportunidad de prestar servicios profesionales en la MTC,

***Muchísimas gracias. Pasamos entonces a una segunda parte, que es tan solo de una pregunta en relación a los antecedentes educativos ¿cuál es su nivel educativo y en qué área se especializa?***

**E1E7:** Bueno, tengo educación superior, titulado abogado en la Universidad Nacional mayor de San Marcos, el grado de Magíster en Ciencias Penales lo obtuve la Universidad San Martín de Porres. Y recientemente egresado del programa de doctorado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La especialidad a la que

me he dedicado ha sido evidentemente el Derecho penal y de manera más específica a todo lo que son mecanismos de lucha contra la corrupción, por supuesto de manera más incisiva tal vez en el ámbito de la parte sancionadora, ¿no? Me refiero a la parte penal. Al manejo de los delitos contra la administración pública específicamente, ¿no?

**Correcto, muy amable. Pasamos a esta tercera parte acerca de antecedentes laborales, la primera pregunta es ¿en qué sectores laborales se ha desarrollado principalmente?**

**E1E7:** Vamos a ir en regresión, estoy desde octubre del año pasado en la Contraloría General de la República. He estado durante el año pasado, también brindando asesoría en el despacho de la Defensora del Pueblo en temas también vinculados a temas Anticorrupción. Y antes de eso bueno, eso creo que es sabido un poco, estuve como Procurador Anticorrupción durante casi cuatro años, desde el año 2016 hasta octubre del año 2020, ¿no? Y también he participado anteriormente como procurador del Ministerio del Interior. He desempeñado funciones como fiscal provincial penal. Asesor de alta dirección de varias instituciones públicas como el Ministerio de Justicia. Y he estado también como abogado buen tiempo en la Procuraduría no para los casos Fujimori y Montesinos y. Quizá surjan las experiencias que debo invocar acá es mi paso por la Comisión de la Verdad, ¿no? que durante sus 3 años de funcionamiento estuvimos integrando el equipo de investigaciones de casos especiales.

**Perfecto, E1E7, muchas gracias y en total, ¿cuánto tiempo? ¿Cuántos años consideras que tienes de experiencia laboral en el sector público?**

**E1E7:** Bueno, creo que más de 20 años, estimado, Dino. Desde que he egresado de la Universidad en el año 1997. Me titulé como abogado en aquel año y comencé el Poder Judicial, luego el Ministerio Público, Defensoría del Pueblo, en sus orígenes y de ahí no he parado. O sea, llevo más de 20 años en el sector público.

**Perfecto, E1E7. Pasamos entonces a esta cuarta parte de capacitaciones laborales. ¿Ha recibido alguna capacitación referente a las estrategias de lucha contra la corrupción y en caso sea así, cuáles ha recibido?**

**E1E7:** Bien, sí, sí, creo que, además de haber participado en una infinidad de seminarios, algunos diplomados que se han impartido en universidades nacionales en el tema, creo que, hubo un programa, un post título en la Universidad de Chile, que lo llevamos en el año 2008 de manera presencial, y creo que fue una de las de las de los espacios académicos que más ha contribuido en mi trabajo. Este post título fue en transparencia, *accountability*, y lucha contra la corrupción, ¿no? por un dictado de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Y después de eso, evidentemente el trabajo de investigación y para la maestría y ahora para el doctorado, ¿no? Que nos hemos enfocado en temas vinculados al tema Anticorrupción propiamente, ¿no? También he llevado un curso interesante que me pareció muy positivo con la Escuela Nacional de administración pública sobre el tema de la ética aplicada a la función pública. Sin duda, este, eso, eso también me permitió conocer sobre la importancia de la ética, no como mecanismo de prevención de la corrupción, sobre todo. Y después, por supuesto, el haber pasado por 1 diploma de Gestión Pública en ESAN ha sido también creo que un factor importante para poder conocer el objeto, finalmente, de protección, ¿no? el ámbito de protección de los delitos contra la administración pública, ¿no? que es la parte de la administración pública de la gestión pública, entonces, creo que todas esas, todos esos, esos espacios, este estimado Dino, de reflexión, por supuesto nutrido del Derecho penal que siempre ha sido un tema que a mí me ha apasionado mucho, me ha permitido complementar, mi visión de este fenómeno que es tan difícil de abordar, ¿no? El tema de la corrupción.

***Correcto E1E7, muchísimas gracias. Pasamos entonces a una quinta parte de identificación de presuntos actos de corrupción. La primera pregunta de esta parte sería en base a su experiencia ¿cuál o cuáles considera que son las principales condiciones o situaciones que posibilitan los actos de corrupción?***

**E1E7:** Buena pregunta, nos pasaríamos, quizás horas conversando sobre ese tema, pero trataré de no abusar mucho de eso, y ser un poco concreto. Hay una clasificación de causas que me parece, son se pueden hacer, se puede estructurar muchas formas

de abordar las causas de la corrupción, ¿no? o de identificar las situaciones que generan corrupción. Pero, a mí, cuando leo materiales, encontré esta forma de abordarlo desde 3 perspectivas, ¿no? de causas formales, causas estructurales y las causas de carácter cultural, ¿no?. Entonces, y bajo esa línea, este me parece que nos permite acercarnos de manera bastante acertada a aquellas causas que generan la corrupción a nivel-. No voy a referirme a todas, pero se me ocurre que podemos invocar algunas, por ejemplo, a nivel formal, que, sin duda, creo que, ahora en realidad hay, dudo, dudo, pero, pero creo que hay un alto desconocimiento, o, por lo menos, creo que algunos se escudan muy bien en este pretexto de no distinguir entre lo que es el interés público del interés privado. Y eso yo lo he advertido en altos funcionarios y si ya comenzamos por ahí, es decir, con presidentes de la República, Ministros o congresistas, que no distinguen entre el interés público y el interés privado y qué interés están llamados a proteger desde su posición en la administración del poder político, entonces ya tenemos un problema, ¿no? Después, seguimos con el tema de las causas formales, creo que Dino el otro tema es que tenemos un sistema normativo que, me refiero a todo el aparato al andamiaje jurídico, ¿no? Sumamente defectuoso, en algunos casos por exceso de sobrerregulación, y en otros también por defecto que generan espacios apropiados para para sacarle la vuelta al derecho, ¿no? Entonces, cuando tú tienes un exceso de regulación, mira las interpretaciones, en realidad están ahí al, digamos, a disposición de malos funcionarios públicos que siempre encuentran la manera de torcer, ¿no? esté la ley, ¿no? y cuando hay ausencia hay allí una condición que permite desarrollar también en exceso nuevamente el poder discrecional de los funcionarios públicos, porque cuando no hay norma y lamentablemente en el mundo de la actividad pública, no todos los espacios están coberturados por las normas. Entonces, los funcionarios aprovechan también de esos vacíos para poder, en aplicación de su sano juicio o de su sentido común, hacer interpretaciones que, creo, que tienen más características de arbitrariedad que de legalidad, entonces ese es otro aspecto que veo. A nivel estructural, Dino, creo que el hecho de tener un país tan precario, me refiero al tema de las altas brechas de

servicios públicos por cumplir o por satisfacer o por llegar, o por prestar, ¿no? O sea, hay mucha necesidad todavía a nivel de servicios básicos, o sea, llámese educación, salud, infraestructura, seguridad, y cuando tú tienes eso no siempre están las justificaciones para poder sacar proyectos, ¿no? proyecto para acá proyecto para acá vamos a hacer la carretera, vamos a construir colegio, vamos a mejorar la infraestructura, o sea, cuando hay mucha necesidad en la población hay mucha justificación para el gasto público. Y entonces ahí los apetitos de malos empresarios se juntan con los apetitos desmedidos, o desmesurados o banales, los intereses banales de los funcionarios públicos interesados por el enriquecimiento personal, y entonces, ocurre lo que todos vemos, ¿no? A nivel estructural, yo mencionaría esa como una de las principales causas. Y lo otro es en esa ruta también lo que yo veo Dino es que aún sigue habiendo ausencia de Estado, a pesar de que formalmente las instituciones están presentes a hoy más que ayer, ¿no? en el territorio nacional. ¿A qué me refiero? Si antes la demanda era el Estado no está presente porque no tenías una comisaría, no tenías un colegio, un centro médico, una carretera. Pues mira, hoy en realidad, creo que podemos decir que en esos términos sí está el Estado. O sea, si tú lo quieres ver como digamos, presencia de un local, ya vamos a, lo vamos a pintar de esa manera, pero ¿realmente el Estado está presente porque está la institución ahí? Y entonces tú empiezas a ver la calidad del servicio, si es que están implementados, si está, si tiene personal idóneo para el cumplimiento de las funciones para el, para poder estar en contacto con la sociedad, con la población y te das cuenta que en realidad aún persiste la carencia o la ausencia del Estado, ¿no? como debe ser, de ese Estado eficaz, ¿no? De ese Estado eficiente, ¿no? Entonces, y cuando eso ocurre, entonces este no hay sistema de control interno, no hay posibilidad de que la Contraloría pueda llegar ya olvídate de la policía o la Fiscalía y entonces el funcionario, ese pequeño funcionario cree tener un enorme poder para hacer y deshacer, ¿no? entonces las cosas. Y bueno, y eso genera corrupción, también. A nivel cultural, y con eso termino, Dino, que te dije que esto nos iba a llevar, nos iba a llevar, digamos, a una conversación mucho más



profunda, pero a nivel cultural lo que yo veo es que, así como ocurre este malentendido o esta confusión entre interés público y privado en altos funcionarios, que uno diría “oye, han tenido toda la formación académica necesaria como para poder tener ese creo que ese mínimo sentido de distinción”, ¿no? de las cosas al ingresar al Estado, pero a nivel cultural, o sea, ya en la sociedad que seguimos arrastrando, Dino, algunas prácticas que quizás en su momento la gente entendió que eran correctas, ¿no? Este, me refiero al tema, por ejemplo, de percibir por parte de la ciudadanía de que en realidad que cuando algún funcionario, un servidor, los trata bien o le satisface en la demanda de su petición, que está dentro del marco de la ley, creen que aun así eso es un favor, ¿no? y entonces tenemos una ciudadanía poco empoderada que no se da su lugar y entonces tiende al agradecimiento, ¿no? Entonces cree que porque ha obtenido el resultado ante el ejercicio legítimo de un derecho corresponde agradecer, ¿no? Y a veces ese agradecimiento, o es antes o después del servicio público, y entonces eso es estrictamente corrupción. O sea, eso calza perfectamente en las características de los denominados cohechos, ¿no? De querer agradecer, de querer dar un presente o de querer llegar a la autoridad a través de una cortesía ¿no? de un reconocimiento ese tipo de cosas, ¿no? o de, por ejemplo, que en un contexto en el que la corrupción nos está comiendo, tener a un funcionario que robe pero que haga obras en realidad es “lo máximo”, o sea, y no se puede pedir más ya, o sea, con eso me conformo, ¿no? Entonces, ese es un tema cultural. Pensar que así tiene que funcionar el Estado. Fíjate, y con eso cierro, Dino, he escuchado a varios de los que ahora están en el poder político en el poder público, me refiero al Gobierno, es decir, “Oye, el que ha ganado es este partido. Por lo tanto, el partido tiene derecho a colocar a sus militantes dentro de, nos toca a nosotros, ¿no? Ustedes no han ganado, hemos ganado nosotros”. Entonces ese es un tema cultural que creen que este el poder político es un trofeo y que, como has gastado para poder llegar allí, entonces hay que recuperar la ganancia y la mejor forma es en realidad, no importa cuán competente sea, si no en realidad es tener un espacio en la gestión pública, es un tema cultural, ¿no? Creo que es, pienso, en líneas

generales, Dino, que, creo que, las cosas van por ahí en término de si queremos encontrar algunas, algunas explicaciones dentro de muchas que hay por supuesto que son bastante válidas también.

***Muchísimas gracias, E1E7 por esta respuesta, muy aclaradora, muy instructiva, también. Pasamos a la siguiente pregunta, entonces ¿considera que la comunicación interinstitucional es necesaria para la identificación de presuntos actos de corrupción?***

**E1E7:** Si te refieres, por ejemplo, al nivel de articulación, no entre instituciones públicas. Y para poder combatir la corrupción, por supuesto que sí. Yo he llegado a la conclusión de que este denominado sistema Anticorrupción, que siempre escuchamos decir pero que lo formal no está articulado en una norma, no hay una norma del sistema Anticorrupción, no, a diferencia de otros países, que ha sido creado, en el Perú no existe en la práctica porque tienes a la CAN, por ejemplo, ¿no? La CAN se entiende que articula a diferentes instituciones representativas que están ligadas a lidiar o a luchar contra la corrupción. Y entonces tiene sentados ahí a varios representantes. Y eso creo que ha sido lo más cercano a tener un sistema, el tema es, si tenemos CAN desde hace varios años, desde hace varios años la CAN es una de las cosas que surgieron allá, digamos, por 2004 o 2005, o 2006 en adelante se diría que tiene más de 10 años de funcionamiento. E identificamos claramente cuando te dicen “bueno, y qué instituciones son las que conforman el sistema Anticorrupción” y dice, “Oye, bueno, Ministerio Público con sus fiscales, el Poder Judicial, con sus jueces especializados, tiene la Contraloría, la Procuraduría especializada en temas Anticorrupción, la policía y en fin podríamos sumar Defensoría del Pueblo y otras más”, o sea, y uno inmediatamente ve, con la UIF, ¿qué se yo? Y la pregunta es, pues sí, tenemos un sistema que se supone ese sistema este permite coordinar, comunicarse, no articular y ¿por qué y por qué seguimos todavía con estos destapes de corrupción, o sea, el tema, Lava Jato que ha sido ayer prácticamente que nos hemos dado con esa sorpresa, cuellos blancos del puerto, lo que ha estado pasando es Junín, este aquí en MTC, en el

MEF, ¿no? O sea, tú dices ¿y qué pasa con el sistema entonces? Lo que yo creo es que esta institución entendida como sistema, a mi juicio, ha sido un fracaso, no ha funcionado, no funciona bien, hay que reconocerlo, sería bueno que se haga un balance para, de manera crítica, advertir que cosa falta allí mejorar. Pero, en todo este este escenario, lo que tú planteas, yo sí creo que es importante, como estrategia de lucha contra la corrupción, el tema de buscar estos mecanismos de comunicación fluida en la que no sea la desconfianza, Dino, lo que yo siento es que hay mucha desconfianza y mucho celo institucional. He pasado por la Procuraduría y he estado en el Ministerio Público Estado cerca del Poder Judicial, ahora trabajando en la Contraloría, he estado por la Defensoría y en el Ministerio Interior he tenido la oportunidad de estar por ahí. Y entonces hay mucho así “para la fotografía”, digamos, es bonito, ¿verdad? Que nos presente como sistema, pero en la práctica, hay muchos, pero para poder cooperar con la información, para poder facilitar el acceso a nuestras bases de datos, ¿no? Y entonces ahí, y es ahí donde creo que no estamos siendo conscientes de que la interoperabilidad, ¿no? la actualización de las bases de datos, el tener bases de datos, tiene que estar puesto al servicio de la nación. Y cuando uno dice “el servicio de la nación” significa, oye, muy bien. O sea, al ciudadano, en fin, uno podría decir “bueno, hasta cierta parte puedes tener acceso a información”, pero entre instituciones públicas no te puedes estar negando la información si es que es para poder lidiar contra la corrupción. Entonces yo creo que eso es importante, que eso se afine. Debería estar, pienso, que es importante que en esta lógica de Gobierno Digital no cierto se puedan establecer ciertas obligaciones para que puedan intercambiarse la información, fluir, tener bases de datos en la que todo el mundo pueda consultar, ¿no? y saber exactamente el perfil de los funcionarios públicos, qué cosas están haciendo, ¿no? Transparentar más el gasto público, o sea, todo eso tiene que ver con creo que esta relación de cooperación interinstitucional de manera obligatoria debería fluir, eso entre las instituciones que están vinculadas a la lucha contra la corrupción, ¿no?

***Perfecto, E1E7, muchas gracias, una respuesta bastante aclaradora. Pasamos esta sexta parte de la entrevista que acerca de los conocimientos de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir. ¿La primera pregunta es, conoce usted o ha escuchado acerca de presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir?***

**E1E7:** A ver. Hay ciertas sospechas de actos de corrupción que no son de ahora, sino que están inclusive ahí forman parte de la cultura este o del conocimiento digamos así, elemental. Uno dice, ¿no? Cuando le preguntas a alguien que instituciones más corruptas, no es muy fácil mencionar inmediatamente la policía, por ejemplo, al Poder Judicial, ¿no? Hoy bueno, por supuesto, ya el Congreso y me da pena que el Ministerio Público también aparezca por ahí a propósito de los escándalos ocurridos en el año 2018, con la crisis en el Ministerio Público. Entonces no ya del Poder Judicial, por ejemplo, dicen: “no ahí la justicia, digamos, se vende según el mejor postor”, ¿no?, o sea, es decir, en el imaginario del colectivo de la sociedad, el ciudadano, sabe dónde hay más corrupción que en otros lados, ¿no? Y eso me lleva a la respuesta a tu pregunta, ¿no? en el tema de, por ejemplo, en el INPE. Dices, oye, en el INPE, INPE todo ahí, o sea, para pasar una cosa tienes que pagar un peaje, dos peajes, 3 peajes, digamos, entre comillas. Que en realidad son sobornos para hacer llegar cosas, o sea, todo es corrupción en un centro penitenciario que también he tenido la oportunidad de estar trabajando en cárceles, ¿no? Y conozco casi todos los centros penitenciarios del país. Y es así, ¿de acuerdo? En la policía, olvídase, ¿no? El tema de la policía de tránsito lamentablemente es una realidad, o sea, probablemente de 10 policías 8 terminen este tentados por el tema del soborno, ¿no? para poder dejar pasar por alto infracciones. Pero, dentro de ese esquema, el tema de las licencias de conducir también es un tema, un tema que el ciudadano sabe que en el trámite de la licencia de conducir existe corrupción. A más de 1 he escuchado, por ejemplo, decir “No, me voy a sacar mi licencia mejor a Junín, ¿no? me voy a Ica, me voy a la Oroya, me voy, o sea, ¿por qué?, ¿no? ¿Por qué? Porque evidentemente hay zonas, lugares direcciones este de tránsito o

regional, donde no hay control, pues, no hay control y entonces este los, las licencias se compran o se venden, ¿no? Y eso es una realidad, o sea, lo que ha pasado en Junín es que, a propósito de los actos de corrupción denominados por la policía, los “Dinámicos del centro” que revela esa práctica, ¿no? Y todo era una red, una red criminal, o sea, tú tenías a los funcionarios coludidos con estas empresas que brindan servicios médicos, verdad, los jaladores y los instructores, y tenían precios, ¿no? entonces, es en realidad, es real, es real la existencia de corrupción en el sistema de otorgamiento de licencias de conducir más, o sea, es más corrupción cuanto más distante estás del control y la fiscalización, ¿no? Eso es una realidad. Y yo concluyo, tal vez, y esa es otra de las causas de la corrupción que no lo vieron mencionado, tal vez porque está asociado en realidad a servicios que sí tienen una alta demanda, ¿no?, y que además implica que casi, casi como una especie de herramienta para poder desarrollar mucha actividad económica. Digo, yo diría, así como la, cuando la libertad está en juego, las personas muchas veces no miden, no miden casi nada y son capaces de ceder ante el pedido de alguna prebenda o un favor para poder no verse en la cárcel, ¿verdad? Así como alguien por acceder a una cama UCI es capaz de pagarle lo que te pide un director de hospital, ¿no? eso lo que hemos visto en la crisis sanitaria, ¿no? Es decir, hay cosas que en realidad ponen al ciudadano en una condición de decir “ya no importa”, ¿no? Solo con darse la oportunidad, ¿por qué? porque estamos hablando de ciertos bienes jurídicos que son vitales, que son tan importantes. Las licencias de conducir son, permiten en realidad poner empresas de transporte, ¿no? desarrollar este servicio de taxi. O sea, no es cualquier documento, lo mismo pasa seguramente con las licencias de funcionamiento de locales, por ejemplo, ¿no? que en Villa María con el famoso caso los “Topos de Lima Sur”, se evidenció que en realidad muchos comerciantes accedían a esos chantajes de parte de esta organización criminal, también asentada en ese municipio local. Y entonces, ¿por qué? porque en realidad, como te digo, los réditos de tener esos documentos van a influir directamente en la capacidad adquisitiva de las personas. Entonces, cuando eso ocurre, el funcionario público se

aprovecha y cree y sabe que tiene ahí la gran oportunidad, ¿no? La gran oportunidad. Entonces, sí, estoy convencido de que el sistema de otorgamiento de licencias de licencias es, por supuesto, un punto importante que creo que amerita la reacción de todo el aparato preventivo, todo el aparato de fiscalización y de sanción para para erradicar la corrupción, y yo creo que sí se podría hacer, ¿no? Sí se podría hacer, o sea, creo que cuando uno aborda la lucha contra la corrupción, así por sectores, por puntos, ¿verdad? Y pone todas las baterías, toda la atención en superar la corrupción en ese sector se puede hacer, se puede hacer, ¿no? es, es abordar el problema de manera focalizada.

***Perfecto E1E7 y justo orientándonos en ese sentido vamos a pasar la séptima parte que es acerca de las estrategias para combatir los presuntos actos de corrupción en el proceso de emisión de licencias de conducir. ¿Y la primera pregunta sería, a fin de evitar la Comisión de presuntos actos de corrupción en este proceso de emisión de licencias de conducir? ¿Qué acciones recomendaría que la entidad de ejecute?***

**E1E7:** A ver, buena pregunta, ¿no? Y yo estoy de acuerdo con el tema de la descentralización del Estado, ¿no? Creo que es un proyecto político importante de llevar el Estado fuera de la capital. Entonces, pero pienso que eso ha traído mucha corrupción en diferentes aspectos y uno de ellos es lo que tú mencionas, es decir, tenemos corrupción en las direcciones de transporte público en diferentes regiones probablemente ¿no? O sea, si vamos a indagar que si en Ica, en la selva y San Martín, ¿qué sé yo? Cualquier ámbito probable que nos encontremos con el mismo modus operandi de lo que se ha descubierto en Junín, ¿no? ¿Qué hacer? Pues mira, en realidad pienso que la descentralización, es decir, implica también descentralicemos el resto, el resto de los mecanismos que acompañen a la gestión pública y esos ¿qué son? Claro, muy bien capacitación, selección de personal y estoy hablando del Sistema de Control Interno específicamente, ¿no? es decir, asegurarnos de que al Estado ingresen personal altamente competente, ¿no? a través de procesos idóneos de captación de personal, el monitoreo permanente, ¿no? que las autoridades por ejemplo los directores

o los alcaldes o los presidentes de gobiernos regionales sean los primeros en comprometerse, primero con la implementación del Sistema de Control Interno y en segundo lugar para liderar el tema de la lucha contra la corrupción. O sea, voluntad política si lo quiero reducir en una sola palabra y yo diría que recursos está bien, hay que descentralizar funciones, el Estado, etcétera, pero también todo eso tiene que estar acompañado con el aseguramiento de una voluntad política de evitar actos de corrupción. Potenciar el tema de las entidades que hacen trabajo de fiscalización y control a nivel regional y ya me paso al tema de la Contraloría, por ejemplo, ¿no? No solamente hay que estar haciendo control del gasto público en obras de inversión, sino también en este tipo de situaciones, por ejemplo, el cumplimiento de la función de la función pública en diferentes aspectos, ¿no? como el tema administrativo. Yo creo que la Contraloría, probablemente por también por la poca capacidad operativa que tiene, prioriza sus intervenciones y, probablemente no esté, digamos, dentro de su radar el hacer un control, por ejemplo, posterior o simultáneo, sincronizadamente a nivel nacional en todas las direcciones de transporte, ¿no?, y comunicaciones, o sea, no, no creo que esté en esa capacidad. Entonces, voluntad política, hay que mirar que funcione el sistema de control interno, fortalecer el trabajo de la Contraloría para que pueda estar permanentemente monitoreando y haciendo fiscalización en esta dirección, ¿no? Y yo creo que por el lado también INDECOPI ya me refiero al tema de los centros de salud privados, por ejemplo, que pues solo quedan los certificados médicos, ¿no? el Ministerio de Salud debería tener ahí fiscalización, creo que hay un superintendente, me parece que hay una Superintendencia que verifica el tema de la prestación de servicio de salud, la Defensoría del Pueblo, que también tiene un rol de supervisión, o sea, podría eventualmente hacer trabajo ahí, la Fiscalía de prevención, ¿no? La Fiscalía de prevención lo que pasa es que creo que las fiscalías de prevención no están haciendo su trabajo, o sea, el estar permanentemente monitoreando, verificando y exhortando a las autoridades para que se evite la comisión de estos delitos, yo diría ahí, pero eso implica este, Dino, y con eso termino inversión, o sea recursos públicos, ¿no? Fíjate que

la Contraloría ya en dos años consecutivos ha detectado que el costo de la corrupción supera los 20000 millones de soles anuales, 20000 millones de soles. Yo digo “si invirtiéramos un poquito más de ese presupuesto en acciones de prevención de la corrupción, no tendríamos que estar lamentándonos de tanta pérdida”, ¿no? O sea, es, es demasiado dinero, o sea, estamos hablando casi casi del el 15 o 16% del del presupuesto nacional. O sea, es bárbaro. Entonces, qué cuesta al Estado destinar recursos para poder tener allí a las instancias que se encargan de fiscalizar, que se encargan en realidad de monitorear, de investigar, de prevenirnos. Eso creo que va por ahí también el tema de invertir recursos públicos para poder hacer mejor control.

***Perfecto E1E7, muchas gracias, muy orientadora la respuesta pasamos a una octava parte de la entrevista y estamos en la recta final, es acerca de la implementación de estrategias para combatir actos de corrupción. ¿Una primera pregunta sería en base a su experiencia, qué estrategias conoce que hayan sido implementadas en el sector público que han permitido combatir actos de corrupción?***

**E1E7:** Bueno, dale mira. Y voy a tener que retroceder, en realidad, como te digo, hasta los probablemente el año 2002-2001, ¿no? pero rápidamente en realidad, o sea, cuando se destapó toda la corrupción de la década de los 90 de Fujimori y Montesinos, que creo que todos conocemos, hemos leído y hemos visto ¿no? el Estado reaccionó como institución, como organización, ¿no? Entonces, durante ese Gobierno de transición democrática de Paniagua, se puso en marcha muchas cosas que creo que fueron el comienzo de un proceso de maduración, de fortalecimiento de ciertos espacios del Estado dedicados a la lucha contra la corrupción. En el ámbito penal me parece que ha sido acertado, ha sido un logro implementar en el Ministerio público, en el Poder Judicial, a los famosos jueces y fiscales Anticorrupción, ¿no? De repente, con mayor énfasis en el Ministerio público, el Ministerio público ha logrado descentralizar a nivel nacional, tiene fiscales especializados en temas de corrupción, con el Poder Judicial solo se han quedado en Lima y por ahí en algún otro distrito judicial, pero no tenemos muchos jueces



Anticorrupción, pero eso creo que es un acierto. El tema de este, por ejemplo, implementar la ley de acceso a la información pública, parece estupendo. Creo que es otro gran acierto que creo que permite mirar un poquito más, abrir la cortina y acceder a información que producen los funcionarios públicos, y eso de alguna manera tiene en alerta al funcionario público. Sabe que lo que produce puede ser pedido por cualquiera y entonces trate en lo posible de no incurrir en actos deshonestos, ¿no? El tema de la UIF, ¿no? Y todo lo que ha crecido como una institución que permite generar alertas de movimientos sospechosos en el ámbito financiero y bancario, me parece sumamente importante, lo que hace la UIF, ¿no? Creo que la creación de la CAM también ha sido, por supuesto, una buena decisión y hoy por hoy la Secretaría de Integridad Pública, como encargada, como ente rector de promover el modelo de integridad institucional en todo el Estado, me parece que es importante, ¿no? Entonces, ya entramos al ámbito preventivo, ¿no? Que, como digo, creo que el crear oficinas de integridad, ¿no? crear funcionarios responsables de acceso a la información pública, ¿no? Sacar la Política Nacional Anticorrupción en el año 2017, me parece que ha sido un paso importante, más allá de si se ha logrado o si se logra o no implementar completamente, pero ya el mismo gesto de tener una política, de haber emitido un plan de integridad que ha tenido vigencia por 3 años y en este momento ya prácticamente ya no hay plan vigente, pero sería bueno que inmediatamente saquen otro, ¿no? Un plan de integridad y lucha contra la corrupción que comprometa las instituciones en tareas concretas para poder prevenir, para poder mitigar riesgos y para poder combatir la corrupción, ¿no? Entonces me parece bien el modelo de integridad que ha sido creado para el Estado peruano, por recomendación de la OCDE me parece también que ha sido una muy buena decisión. Digamos, cuando en el año 2002, o 2004 ya no recuerdo exactamente cuándo se crea el Sistema de Control Interno en el Perú, a mí me parece que fue un paso trascendente importante. Lo que sí estoy casi seguro, estimado Dino, es que no funciona el Sistema de Control Interno, o sea, podemos también discutir y hablar mucho de eso, pero mi impresión es que el Sistema de Control Interno no está implementado en todas las

instituciones públicas. No funciona, los titulares de las entidades, que son los principales responsables, no tienen la menor idea de la importancia y de qué en qué consiste y qué hay que hacer con el sistema de control interno, ¿no? Este no, no, no, no ha ayudado mucho. Pero, si por ejemplo se le pusiera atención a eso, creo que por ahí iría una muy buena forma de poder contribuir a la prevención de la corrupción. Otro de los temas, la Contraloría General ha expandido sus capacidades, me parece que también es una muy buena decisión, una muy buena política que ahora, por ejemplo, estén autorizados para realizar control concurrente, dejar de lado un poco el control posterior al que estábamos acostumbrados, ¿no? Ir detrás de lo consumado, ¿no? “A ver levantemos, pues qué cosa hubo acá, ¿no? ¿Qué de malo se hizo en la compra del año 2002, 2003?” O sea, mira, o sea, digamos, sí es bueno saber dónde nos han robado, pero es mejor evitar que nos roben, ¿no? Entonces, el control concurrente creo que ayuda mucho y me parece bien. Es más costoso que el control posterior, pero creo que es una muy buena herramienta de lucha contra la corrupción, ¿no? Devolverle la capacidad sancionadora a la Contraloría me parece que ha sido otro gran acierto, para poder cerrar pase y reducir, mejor dicho, esa brecha de impunidad tan grande que tenemos en el país, o sea en el país, la corrupción existe y está ahí, prolifera, afecta, impacta, hace daño, pero la reacción de punitiva es realmente penosa, ¿no? El porcentaje de casos que llegan a una sanción efectiva tanto en el ámbito administrativo como en el ámbito penal es realmente desalentador, ¿no? Entonces, ahí creo que, me parece que en esa línea me parece muy buena la decisión del Congreso de haberle devuelto esa capacidad sancionadora a la Contraloría General de la República. Y, ah, después, nada, mira, yo creo que, pienso que de algo que todavía me parece no se ha abordado, es, yo sí, estoy convencido de que hay que reducir el porcentaje de cargos de confianza en el Estado. Y muchas plazas de confianza con requisitos tan reducidos y es gente que toma decisiones y se ubica en posiciones estratégicas en la administración. Me parece que de nada sirve que tu tengas un gerente, supervisores o ¿qué se yo? o técnicos, ¿no? altamente capacitados, si los jefes que colocas en cargos de confianza son una tragedia,

o sea, incompetentes, no saben, no están adiestrados. Y además ingresan, ya decíamos al inicio de la entrevista, ¿no? [más] con propósitos políticos, en realidad, ¿no? de aprovechar el tiempo en el Estado para recuperar inversión de campaña que de responder a las visiones y misiones institucionales. Entonces, creo que deberíamos mirar, me parece buena, buena iniciativa la que generó esta ley que ahora establece requisitos para los Ministros de Estado, para elegir ministros, para elegir Viceministros, Secretario General me parece que por ahí va un poco la idea, hay que seguir acotando ese espacio de discrecionalidad, de la colocación de cargos de confianza, ¿no? Y lo dejó ahí, en realidad podría haber varias cosas más que mencionar, pero, creo que podríamos mencionar esas, ¿no?

***Muchas gracias, E1E7, muy provechosa tu respuesta, la verdad. Pasamos ahora la última parte, que son unas preguntas de cierre un poco para cerrar todo lo relativo a los posibles actos de corrupción dentro del sistema de emisión de licencias de conducir. ¿Hay algún otro tema sobre denuncias de corrupción en el interior del sistema de emisión de licencias que no hayamos cubierto y que consideras que es importante o relevante en tu experiencia?***

**E1E7:** Y en lo que específicamente en el tema de las licencias dices tú, ¿no? Y aunque te dije, te mencioné algo, algo ya de lo que de repente se podría hacer. Pero creo que hay aspectos que deberían ser declarados de interés público, ¿no? O sea, me refiero a que deberían estar en la agenda entre los puntos más importantes de cualquier administración que pudiera tener relación directa con la tramitación y otorgamiento de licencias de conducir. Y no solamente por la corrupción, dinero, o sea, ya, porque aquí en realidad estamos hablando de algo mayor y que tiene que ver con la integridad y la vida de las personas, ¿no? O sea, ya de por sí, pienso que estos comportamientos corruptos, por ejemplo en espacios estratégicos de la administración que tienen que ver con licencias, por ejemplo, o si tú vas al sector de salud, con medicinas, ¿no? o en el sector justicia, con la emisión de una sentencia que tiene que ver con aspectos fundamentales de un Estado democrático de Derecho, como es garantizar la vida, la

integridad, la seguridad, la salud, la justicia, o sea, esas conductas, que tienen tanto reproche social y que por supuesto deberían este merecer una sanción mayor en el ámbito penal por la gravedad del comportamiento, por el riesgo que generan a ciertos bienes jurídicos importantes, ¿no? Pienso que debería estar así en uno de los puntos más privilegiados de la agenda de cualquier autoridad vinculada a este sector. Entonces, punto 1, creo que las autoridades que tienen como compromiso, como función, evitar actos de corrupción en el otorgamiento de estas licencias, deberían tomar el tema como un tema de interés, ¿no? de primer orden, ¿no? En segundo lugar, sí hacer, sabes que, yo creo que a partir de lo ocurrido en el Gobierno Regional de Junín, todos los gobiernos regionales deberían empezar a remirar, en realidad, quienes tienen como responsables de administrar ese servicio, ¿no? Y hacer una nueva reestructuración de las áreas, poner a personas competentes, ¿no? Hacer un trabajo más coordinado con el sector salud decíamos también, ¿no? con la policía y la Fiscalía de prevención para poder hacer visitas inopinadas permanentemente y verificar qué es lo que está pasando, ¿verdad? Y nada, o sea, yo espero que las sanciones de las investigaciones que está realizando el Ministerio Público en el caso de Junín, conlleven a sanciones ejemplares tanto a quienes han cobrado como a quienes han sobornado a los funcionarios públicos, ¿no? Y a esos empresarios que han estado, evidentemente, formando parte de la cadena a través de estos servicios médicos, ¿no? Yo creo que la sanción ejemplar también disuade, Dino, los actos de corrupción. Más, por el contrario, si esto termina en un archivamiento o como que aquí no pasó nada, ¿verdad? Todos felices y contentos, entonces, bueno, va a ser un pésimo ejemplo y lo más probable es que estos comportamientos terminen imitándose en vez de disuadiéndose en otras partes del país, ¿no?

***Perfecto, E1E7, muchas gracias como penúltima pregunta que estamos a punto de terminar, ¿estaría dispuesto a que en otra oportunidad lo volviéramos a contactar para verificar algún tema tocado el día de hoy?***

**E1E7:** A con todo gusto, Dino, no hay problema, siempre estaremos a disposición, sobre todo para proyectos de esta naturaleza, ¿no? Que va a contribuir, estoy seguro, para desarrollar políticas públicas o tomar decisiones institucionales, ¿no? Entonces las tesis, los trabajos de investigación tienen esa gran contribución con el país y hay que aportar. Yo a disposición, por supuesto coordinaremos, pero pueden contar conmigo para lo que yo les pueda ayudar también, ¿no? No, no, no soy experto en varios temas, conozco algunas cosas a partir de la experiencia, pues lo que yo pueda, por supuesto, los apoyaré.

***Muchísimas gracias por la buena disposición, E1E7. ¿Finalmente, conoces a alguna persona que estaría dispuesta a participar también en este estudio? Si es que podría proporcionarnos un nombre o quizás un correo para poder contactarnos con ella, sería genial te lo agradeceríamos.***

**E1E7:** A ver bien en este momento, vinculado al trabajo que están haciendo ustedes. A ver en el ámbito de la gestión pública, yo creo que se puede, se podría buscar algún funcionario de la Contraloría que creo que podría también ser muy útil. Se me ocurre que de repente, uno de los vice contralores podría colaborar con ustedes, el vice Contralor, que hace poco ha asumido la vice Contraloría, que está encargada precisamente de lo que es las actividades de control gubernamental. Podría, no sé, de repente por ahí hacerle la consulta, me parece que puede ser un funcionario que podría ayudar. Y, pues nada, de repente, algún fiscal que conozco, ¿no? que podría ayudarles. Tienes, claro, que buscar a alguien que pueda permitirles a ustedes también profundizar en- si fuese un tema penal, yo te daría unos 10 nombres, ¿no? vinculados al tema Anticorrupción. Pero por ahí el, Dino. Mira, déjame por favor mapear, a ver yo encantadísimo, les podría alcanzar vía correo electrónico o teléfono, el nombre de algún otro colega, funcionario público que podría participar.

***Te lo agradecemos muchísimo, E1E7. Bueno, hemos concluido ya con las preguntas formales de la entrevista. Coincidentemente, nuestro compañero David se ha conectado, no sé si es que David quiere saludar, aprovechó para***

**presentarlos. Él es uno de los miembros del equipo, también E1E7 el especialista, a quien estamos entrevistando en esta oportunidad. No sé, David ¿quieres comentar algo, quizá?**

**Sí, profesor, buenas noches, disculpe la demora que estoy de salida del trabajo, he salido corriendo para poder al menos llegar a saludarlo y agradecerle nuevamente, Dino, porque justo tuve la oportunidad de conversar con usted, coordinar y bueno agradecerle con la información siempre tan precisa.**

**E1E7:** No, gracias, David, encantado de saludarte y volverte a ver. Después de haber tenido esa, creo que ese privilegio de haber compartido también espacios académicos en la maestría y nada. David es un gusto y felicitarte por el trabajo que vienes haciendo con Dino. Estoy seguro de que van a tener mucho éxito en el desarrollo y en la presentación final. Que les vaya muy bien.

**Gracias, gracias por las palabras.**

**Muchísimas gracias, E1E7. De hecho, estamos en contacto. Te comentamos el resultado.**

**E1E7:** Ojalá que todo les vaya muy bien, un gran abrazo para ustedes dos y nada, pues muchas gracias por la, por la deferencia, por la gentileza de invitarme a participar en su investigación.

**A ti, E1E7, muchísimas gracias. Un abrazo grande. Estamos hablando pronto.**

**E1E7:** Cuídense Chao Chao, bye.


**Anexo 25. Transcripción de la entrevista N° 8: Etapa N° 1 – Entrevistada N° 8**

**(Código: E1E8)**

**Entrevista realizada vía zoom el 15 de mayo de 2022**

**Tabla A8**

**Perfil de la Entrevistada E1E8**

 <p><b>E1E8</b></p>	<p>Abogada y master en Gestión Pública, trabaja actualmente en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, en la Dirección de Circulación Vial. Cuenta con trece años de experiencia en el sector público.</p>
--	---

***Bien, E1E8. Nuevamente me presento. Buenos días, mi nombre es David Ashcallay y me acompaña parte del equipo Dino Hinostroza, a quien tenemos presente. Como te mencionaba, estamos en el proceso de elaboración de nuestro proyecto de innovación para la Maestría de Gobierno y Políticas Públicas. Para ello, estamos entrevistando a diversos servidores públicos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, así como también otros servidores que tienen de alguna manera participación en el proceso de emisión de licencias de conducir. El proyecto de innovación justamente gira en torno al tema de licencia de conducir y algunas oportunidades de mejora que podrían implementarse. Para iniciar, debo señalar que la entrevista está siendo grabada, justamente para que nos sirva de respaldo a la investigación, y toda la información que vamos a compartir el día de hoy es confidencial. Bien, entonces podemos iniciar la entrevista del día de hoy. ¿Podrías por favor decirnos su nombre completo?***

**E1E8:** Mi nombre es E1E8

**¿Qué edad tiene?**

**E1E8:** 39 años

**¿Qué puesto actualmente ocupas en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones?**

**E1E8:** Soy asesora de la Dirección de Circulación Vial [DCV].

**¿Cuál es tu nivel educativo? ¿Cuál es tu experiencia en temas de estudios?**

**E1E8:** Tengo una maestría en gestión pública.

**¿Y cuál es tu carrera profesional?**

**E1E8:** Soy abogada.

**¿Qué tiempo llevas laborando en el sector transportes?**

**E1E8:** Transportes, 7 años.

**7 años, bien. Y en el sector público en general, ¿qué tiempo llevas trabajando?**

**E1E8:** 12 años. No, más. 13 años.

**¿En qué otros sectores te has podido desarrollar, has conocido o tienes más experiencia?**

**E1E8:** He visto un poco de civil porque trabajaba en el Poder Judicial. He visto también temas de familia, y he trabajado en empresas privadas en lo que es cobranza. Y he trabajado también en lo que es procedimiento sancionador. Y bueno, de ahí ya este pase a lo que es transporte.

**Genial. ¿Y siempre en la DCV, o quizás en alguna otra área dentro del ministerio?**

**E1E8:** No, realmente siempre dentro de la Dirección de Circulación Vial, que es donde yo trabajo, pero viendo proyectos distintos. Al principio veía un tema de asesoría legal. Me contrataron para analizar técnica de asesoría legal, que daba soporte a toda la dirección. Luego pasé a un proyecto de análisis de calidad regulatoria. Para la modificación de un proyecto especial y luego pase a la coordinación de licencias de conducir como especialista. Y luego me hicieron coordinadora de licencias de conducir y dirigí todo el proceso y bueno, finalmente estos últimos años como asesora de la dirección.

**Genial E1E8, gracias. Ahora, con respecto a las capacitaciones que has podido recibir en los 7 años que trabajas en el Ministerio, ¿el Ministerio ha proveído de alguna capacitación referente a los conocimientos del tema del puesto, o sea, a temas de procedimientos o del sistema de licencias de conducir?**



**E1E8:** En realidad no porque el Ministerio tiene como política solamente capacitar a los CAS y no a las órdenes de servicio, también a los nombrados, pero no órdenes de servicio. Pero si por ahí hemos tenido algún tipo de capacitación interna generada por la misma dirección, no de manera. Esto, dentro de sus funciones, digamos para poco nivelar al personal, pero en realidad es muy básico, muy básico.

**Correcto. Por otro lado, en temas de integridad, transparencia, gestión de riesgos, ¿también han recibido alguna capacitación o quizás tienes alguna experiencia?**

**E1E8:** Sobre gestión de riesgos, realmente capacitación no. Hemos participado en proyectos y ha habido inducciones, pero como una capacitación especial, no.

**Y en temas del uso de las tecnologías o de los sistemas que utilizan para la emisión de licencias de conducir, ¿ha habido también alguna experiencia de capacitación o taller, quizás?**

**E1E8:** Sobre todo ahí hay una deficiencia, porque en cuanto a los sistemas que viene utilizando la Dirección de Circulación Vial, no existen actualmente manuales, ni la información básicamente el usuario la aprende en la práctica. No hay tampoco capacitaciones al respecto. No, o sea, son esporádicas las que hemos podido coordinar con OGTI [Oficina General de Tecnologías de la Información] y normalmente esas capacitaciones no van dirigidas al personal. También han sido dirigidas a los gobiernos regionales, que son a los que damos soporte técnico, pero ya desde nuestra experiencia aprendida e interna, solamente cuando va a haber una modificación en este del sistema. Ahí sí hay una pequeña capacitación.

**Oh OK. Está claro. Ahora bien, ya pasando al tema principal de la conversación del día de hoy, la investigación que estamos realizando gira en torno a herramientas o situaciones que se puedan implementar o mejorar a fin de poder reducir los espacios para la comisión de presuntos actos de corrupción o presuntas mejoras de todo el proceso de licencia. Entonces, en esos 7 años que llevas trabajando desde la dirección, ¿habrás escuchado algún caso o habrá**

***alguna circunstancia que haya podido generar o que sea que se haya podido dar en temas relacionados a corrupción?***

**E1E8:** Si, en el 2018 se realizó un proceso de reorganización justamente referido a casos en nuestra dirección y en el tema de corrupción. Sobre todo, de accesos. Aparentemente había una vulneración en la entrega de accesos a los sistemas y lo que ocasionaba posibles actos de corrupción. Muy aparte de ello, cuando llegué también en 2015, había tomado conocimiento de procedimientos ya antiguos y los cuales se habían otorgado funciones a otra dirección. Era un tema también que tenía que ver básicamente con los accesos, había denuncias penales. Bueno, ahora tenemos a OILCCO [Oficina de Integridad y Lucha Contra la Corrupción] haciendo monitoreos también y comunicando denuncias.

***¿Y estos accesos, exactamente qué es lo que permitía? ¿Qué es lo que pasaba con los accesos?***

**E1E8:** Los accesos te permiten modificar determinada información en el sistema, por lo cual, si no son debidamente cautelados, podrías estar modificando información sensible que te permitan obtener una licencia de conducir.

***¿Ahora está cambiado? ¿Ha habido alguna mejora, algún cambio en el sistema?***

**E1E8:** Si, en el 2018 hemos justamente conciliado bastante información, y ha habido un avance, digamos del 80% en cuanto a cómo el sistema se trabajaba antes a lo que es ahora. Pero todavía hay una brecha que hay que cubrir o mejorar, pero también esta brecha involucra a otros actores que no son necesariamente del sector, porque la información que se obtiene para el trámite de una licencia de conducir no necesariamente solamente es de nosotros, si no viene por prohibiciones que tiene la persona como sanciones o multas. Esas sanciones o multas vienen de otras entidades como son las municipalidades provinciales, locales o SUTRAN [Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías]. Entonces, esa información no se concilia de forma adecuada. Bueno, nos genera ahí un problema para nosotros.

***¿Y qué es lo que está pasando? ¿O porque no se está conciliando esa información? ¿Qué es lo que falta?***

**E1E8:** Se viene trabajando principalmente con las municipalidades que transfieren mayor cantidad de información, volumen con más sanciones, Lima y la municipalidad del Callao. Y se ha tenido mejoras, pero no se ha conciliado el 100% porque la estructura de transferencia de información que manejamos con ellos por la cantidad que tenemos, es masiva y se va modificando. Entonces, al parecer no hay una coordinación estrecha entre las áreas tecnológicas, lo que genera que en algún momento haya un desfase en esa información. O sea, yo te remito B y el sistema lo muestra como A por una falta de coordinación, y lo otro también es que el personal no es un personal fijo nombrado en algunos casos, y hay alta rotación en las municipalidades. Incluso en el Ministerio también hay alta rotación, lo que está generando después que haya una descoordinación. Entonces los proyectos que tenemos a veces vuelven a retomarse desde el inicio, no hay una continuidad.

***Hay un tema de quizás el cómo está conversando las bases de datos, entiendo de parte de Lima y Callao.***

**E1E8:** Claro. Algo así.

***Mencionabas también la participación de la Oficina de Integridad con respecto a la verificación constante. ¿Cuáles son las acciones que toma la oficina?***

**E1E8:** La Oficina de Integridad y lucha contra la corrupción tiene canales de denuncia, y a través de estos canales de denuncia, puedes a través de un correo una llamada que pueden ser un nombre propio o anónimas, es fiscalizar los procedimientos a nivel del Ministerio. Dentro de ellos, los de la Dirección de circulación vial y bueno, los de licencias de conducir. Entonces, cuando ellos tienen una alerta sobre una denuncia e inician investigaciones, hacen visitas inopinadas a nuestra dirección, recabando información referente al a la materia de denuncia. Obviamente cuando ellos vienen no dicen un nombre propio y simplemente requieren información y nosotros por un tema de transparencia proporcionamos la información. Entonces, dependiendo de lo que ellos

determinen, podría iniciarse un procedimiento SETEPAD [Secretaría Técnica de Procedimientos Administrativos Disciplinarios] contra un este servidor, como también éste podría archivarse. Entonces, esa es su función actualmente.

***¿Y ha habido algún procedimiento que conozcas?***

**E1E8:** Sí, ahorita hay un procedimiento que ya está en SETEPAD y está todavía en investigación y se ha hecho las auditorías a sus computadoras de las personas que se vieron involucradas. Se ha recabado su descargo y, bueno, no se ha verificado que hay procedimientos que de repente, por la necesidad de cumplir con la entrega de la licencia de conducir a un ciudadano que ha sido aprovechado por determinados servidores, aparentemente porque todavía está en investigación y para poder recibir algo a cambio, no esté adelantando una entrega que no que no correspondía.

***Ah OK, el tema de adelanto de citas por emergencia por viaje es un tema. Me parece que es esa esa situación.***

**E1E8:** Sí, sí, esa situación, pero bueno, este justamente con las alertas que genera hoy con nosotros venimos trabajando, justamente para poco quitar el problema del escenario. Entonces, por ejemplo, ahorita ya no tenemos atrasos en la entrega de licencias. Estamos generando las citas en dos días, justamente para tener impresas las licencias y que la persona solamente acuda a recoger porque la idea es que no tengamos aglomeración de personas esperando. Esto, por un tema de política sanitaria, pero ya no existen o el tema de retraso entonces este ya un poco que hemos cerrado esa brecha de adelanto de citas.

***Genial. Ahora quizás hablando del proceso de emisión de licencias es un poco más grande, ¿no? No solamente la emisión, que es del MTC, sino del proceso de la gestión completa de una nueva licencia. ¿Qué pasos o cualquier etapa considerarías que es la más vulnerable? Por ejemplo, estamos hablando del tema del Centro Médico de la Evaluación Médica, de la Evaluación de conocimientos, de la Evaluación de habilidades de conducir y la emisión de licencias como tal,***

***que, si está a cargo del MTC, ¿Cuál de estas cuatro, quizás a tu experiencia o de tu conocimiento considerarías que es la más vulnerable y por qué?***

**E1E8:** Y bueno, desde mi experiencia como abogada yo creo que la más vulnerable es el tema de la evaluación médica, a pesar de que ha habido mejoras, en cuanto a las coordinaciones, comienza por establecer candados o seguridad. Esa evaluación y a pesar de eso, y existen todavía denuncias al respecto, de que se estaría siguiendo, vulnerando y el postulante, realmente no pasa la evaluación médica. Claro que con las mejoras que se han hecho es un tema de identificación biométrica del postulante. Y ha bajado, digamos desde las denuncias que estuvimos en el año 2017 y 2016. Los cuales, cuando se implementó la validación biométrica, la vulneraban a través de una huella falsa en silicona. A la fecha, digamos que hemos recibido reportes de las entidades de la asociación de ECSALES [Centros Médicos Autorizados] los cuales han contribuido a mejorar este sistema. Actualmente hay un sistema de huella viva, que al tener un porcentaje alto no les permite hacer estas cosas. Claro que igual todo sistema tecnológico es factible de ser vulnerado, pero digamos que el riesgo se va reduciendo. Adicionalmente a ello, estamos implementando proyecto de evaluación para ver si se puede incluir este algún otro tipo de tecnología o algún otro tipo de seguridad, justamente para hacer estas evaluaciones médicas. Ahí tenemos un proyecto, tal vez para que una parte de la evaluación también sea en línea, lo que es la evaluación psicológica, pero bueno, eso es un proyecto que todavía para acá a futuro. Tal vez un año o dos años.

***En las otras etapas, en la etapa de conocimientos, en la etapa de habilidades de conducir, ¿ha habido algún cambio, alguna mejora, o se está trabajando alguna modificación?***

**E1E8:** Sí, justamente estamos en una etapa de renovación de la adenda que mantenemos con el Touring [Touring y Automóvil Club del Perú] entonces, justamente ahí estamos trabajando en este nuevo convenio con protocolos para evitar justamente el tema de actos de corrupción. Actualmente no hay un control de las evaluaciones, de

la programación de evaluaciones que ellos rinden. Por ejemplo, puede ser que un postulante dentro de su sistema saque una cita. Ya con una semana, pero hoy es por un criterio propio, lo pueden adelantar, no siendo factible que pase lo mismo que con nosotros en el tema de adelanto cita, puede haber un acto de corrupción. Entonces, en esta mejora del Convenio se está estableciendo que debemos tener sí o sí información a su a su base de datos, la base de datos que ellos manejan propia en efectos de poder hacer una fiscalización permanente y por un tema de transparencia de la información que ellos brindan en cuanto a las citas.

***En algún momento escuché que se iba a implementar un protocolo para la evaluación de habilidades de la conducción, sea en calle, o ya no sea en un circuito. Me parece haberlo escuchado en 2019 o 2020. ¿Se llevó a cabo? ¿Qué pasó con el proyecto? ¿Quizás alguna información?***

**E1E8:** Lo que pasa es que para que la evaluación de habilidades en la conducción sea en vía pública, se requiere de un vehículo de doble comando de acuerdo cómo está diseñado actualmente en la norma la Dirección de Políticas [Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial] aún no ha publicado las características de este vehículo de doble comando, por lo cual los gobiernos regionales no lo pueden adquirir. Ese es uno de los impedimentos, lo otro es que han manifestado, determinados gobiernos regionales, que, para la implementación de su circuito en vía pública, en algunos casos de la norma te pide un tema de doble vía, y como está estructurado, sus vías de ellos no cumplen. Entonces hay que modificar la directiva. No ha habido un enfoque para la formulación de este proyecto normativo que haya previamente congregado la información de los gobiernos regionales, por lo cual no es viable, y por lo cual se va a mantener prorrogado.

***Si, algo me acordaba haberlo escuchado o visto, el tema del proyecto. Y con respecto a casos que hayas escuchado o que hayas visto quizás dentro de la DCV, ¿qué otra medida ha tomado el MTC, justamente para evitar estas situaciones que***

***podrían vulnerar el proceso de emisión de licencias como tal? ¿Qué otras mejoras nos podrías comentar?***

**E1E8:** Si, ahorita tenemos el proyecto de licencia electrónica pero que es automatizada, en la cual básicamente, no interviene la evaluación del servidor público, lo cual ha generado no solamente que sea más rápido, ya que se entregan en 10 minutos, sino que al no intervenir los servidores y no tener un tema de evaluación por parte de ellos y solamente un tema de consistencia a través del sistema en el cual verifica a veces requisitos, lo que genera es que no haya una brecha a que alguien pueda favorecer este un trámite que no corresponde. Entonces, en ese sentido, esto ha disminuido los riesgos de corrupción. Claro que todavía hay parte de este proyecto que hay que mejorar, porque como te indiqué hay información que no es todavía al 100% consistente en cuanto a la información que nos remiten las municipalidades. Entonces ahí tenemos todavía un proyecto de un nuevo Registro Nacional de Sanciones, que nos va a ayudar justamente a superar esta brecha. Pero todavía está en desarrollo porque tenemos otras prioridades dentro de nuestro programa de proyectos, como es el tema de la integración de clase B, que ahorita está cercano. Entonces ahorita es prioridad la integración de clase B. Adicionalmente a ello también estuvimos formulando juntamente con OILCCO un ISO Anticorrupción, que realmente recogía la problemática, de los posibles actos de corrupción, pero lamentablemente no se ha retomado. Se quedó en stand-by en el año 2020. Desde esa fecha no se ha retomado.

***Justamente aquí te comento en primicia que hemos tenido una conversación con la oficina de Integridad y sí, y la están retomando. La están retomando este año nuevamente el tema de la ISO 37001. Están considerando el tema de transportes, licencias como transporte terrestre en parte del alcance. Hasta donde hemos conversado con integridad, se está trabajando para el mapeo de lo que se necesita, está haciendo el diagnóstico. Las certificaciones conllevan a tener procedimientos establecidos manuales, tener toda la información documentada, para que pueda ser revisada o auditada. Pero sí que bueno que lo están revisando.***

***Mira, desde el 2019 que se empezó a trabajar me aparece con ustedes, ahora ya está tomando y posiblemente este año tengamos mayores noticias al respecto. Sería un trabajo por parte de la OILCCO. Por otro lado, sabiendo que aparte de este mecanismo de lucha contra la corrupción que se está trabajando en el 2020, ¿hay alguna otra medida que se haya tomado o que se esté tomando? ¿Hay algún otro mecanismo que se está implementando, que también busque reducir los espacios de corrupción?***

**E1E8:** Sí, en realidad nosotros como Dirección de Circulación, tenemos un proceso de auditoría interna inopinada, y claro que debido a los proyectos ya no se le ha dado tanto énfasis, pero si en algún momento se ha estado trabajando de manera continua. Entonces, esta auditoría inopinada sirve un poco para mejorar el sistema, y mejorar los procedimientos, y también dar instrucciones al personal. Esto justamente sucede no necesariamente por la entrega de una licencia incorrecta o va referido a actos de corrupción, sino también a veces por el tema de que hay desconocimiento del personal. Y ahí falta un problema de capacitación.

***Esas auditorías, ¿Cómo se dan o cómo se organizan? ¿Cómo es el procedimiento de auditoría?***

**E1E8:** Dentro de la coordinación de licencias de conducir tenemos dos partes. El área operativa está identificando a los servidores que emiten la licencia de conducir. Viene el postulante, validan requisitos y están inmersos en el proceso de la entrega de licencia. Y tenemos otra parte que es el soporte legal. Este respecto a las consultas enmarcadas en una entrega de licencia de conducir y esas personas que realizan este soporte legal dentro de ellas se designa a una persona a la cual va a ser la auditoría. Entonces esta persona coordina con el área operativa y puede hacer una visita en cualquier día de la semana, es inopinada, en el sentido de que no hay una programación, no hay un calendario en el cual yo te diga este voy a ir todos los martes o voy todos los miércoles de esta semana, es al azar. Entonces también yo llego y tampoco no son necesariamente los procedimientos del día, si no te puedo pedir incluso fechas pasadas,



pero sí, es regularmente mensual, entonces te pido el listado y a través de concilia esa información a través de este, una base de datos que tenemos, Internet que nos proporciona. OGTI, verificó también con el físico que tienes tú en la entrega, con los formularios de entrega para ver que efectivamente el postulante haya venido y haber firmado la solicitud, por ejemplo, ahí no podría haber este un procedimiento de entrega sin formulario de solicitud. No que yo he entregado y que el postulante no se haya acercado en esa fecha. También bueno, se validan los requisitos, no para ver si efectivamente no se le entregó a la persona teniendo una multa electoral o una sanción, que haya generado el pago. Bueno, básicamente eso es la evaluación, hace su informe y recomienda cuáles son las mejoras o a qué área de comunicarse, si es que hay una nulidad que debe plasmarse o no ejecutar.

***¿Y esas auditorías, ustedes tienen un seguimiento establecido o es algo que son de rutina ya más o menos, o se conoce qué es lo que se va a realizar?***

**E1E8:** No, hay unas pautas establecidas, pero funciona más o menos como te indico, y la documentación queda con el informe y ya está trabajado una estructura de informe, de como de cuál es el procedimiento.

***Genial, ¿y conoces alguna otra práctica que podría implementarse, quizás, o has escuchado de alguna otra situación que en otras entidades se aplique que podríamos nosotros también aplicarla?***

**E1E8:** Si en realidad este no sé si en otra entidad, pero lo que yo veo, desde mi punto de vista, es que hay un problema con el personal, con la fiscalización del personal, y eso básicamente a veces no necesariamente es de la dirección, también viene un poco por recursos humanos. Entonces, por ejemplo, si hay un problema con servidores CAS, que normalmente es el grueso, CAS o nombrados, e iniciarle un procedimiento a veces no es tan sencillo. Hay cosas que se pueden ajustar con ellos, pero como creen que ya su contrato es a tiempo determinado, no ayudan en la mejora de los casos que tenemos como dirección. Entonces, me parece que ahí hay un poco más que reforzar. Y en cuanto a los terceros también tienen una responsabilidad determinada, pero tú en una

orden de servicio de terceros no puedes especificar determinadas actividades por un tema de la permanencia. Entonces, si hay un acto de corrupción, ya no va a ir de repente a un disciplinario podría ir a una acción penal, pero este ir de una acción penal requiere de recabar más pruebas. A veces no las hay, entonces es un poco más complicado. Entonces un poco yo veo que la eficiencia es por el tema de personal. Justamente por eso es que nosotros hemos optado por el tema de sistematizar los procedimientos, y en general estamos apuntando a que todo sea sistematizado para evitar la participación de personas que pueden favorecer los actos de corrupción un poco va enmarcados en nuestra política de gestión.

***Y el tema de la automatización, entiendo que también estaban trabajando con un tema de obligatoriedad de la licencia de conducir electrónica. ¿Quizás nos puedas dar información?***

**E1E8:** Si. Tenemos actualmente un proyecto de obligatoriedad del uso de la licencia electrónica. Va a empezar en Lima Metropolitana y ya está en el último tramo. Nos falta la opinión favorable de presupuesto y de las otras oficinas de modernización [Oficina de Modernización] y de políticas [Dirección de Políticas y Normas en Transporte Vial], que deben dar también su opinión favorable. Luego de jurídica [Oficina General de Asesoría Jurídica] tiene que pasar por PCM [Presidencia del Consejo de Ministros]. Una vez que se obtenga el visto bueno de ellos, ya se estaría publicando con ello, la publicación de forma inmediata, para lo que es Lima Metropolitana. Ya sería obligatorio esta licencia de conducir electrónica en Lima, y para los gobiernos regionales, estableciendo un período de gradualidad, y justamente porque ellos, al igual que nosotros, deben tener un tema de más equipamientos. Además del tema de convenios con pagos para que sean en línea y un tema de certificado de la firma digital, básicamente.

***Genial y esta licencia, esta obligatoriedad, ¿va a poder ser reconocida a nivel internacional? Porque creo que era un problema que tenía con la licencia electrónica, me parece.***

**E1E8:** Sí, actualmente estamos trabajando juntamente con Relaciones Exteriores [Ministerio de Relaciones Exteriores], en la difusión de la licencia de conducir electrónica. Hemos tenido ya un acercamiento con España, que tenemos convenio. También hemos tenido problemas con el formato de licencia electrónica, ya que su legislación no la reconoce. Pero ellos han quedado en la reunión que hemos tenido, nos han indicado que sería bueno considerarlo dentro de su normativa. Entonces, internamente, ellos están gestionando para ver si se puede generar un cambio a nivel de Europa porque ellos están dentro de una comunidad. Básicamente el problema es la normativa de la Comunidad Europea. También hemos tenido otro acercamiento con Bolivia. En el caso de Bolivia, a ellos les ha gustado el proyecto de licencia electrónica y ellos quieren implementar el mismo modelo en Bolivia, para ellos no hay problema con la aceptación respecto de nuestra licencia.

***¿Habrá algún otro tema que quizás no te haya consultado, o no hayamos cubierto, que consideras una importante experiencia que se deba mencionar, o añadir alguna otra situación o algún otro proyecto que se esté llevando a cabo?***

**E1E8:** Sí, algo que he visto hoy, que todavía no se ha cubierto, y se debería, es el tema de auditorías, pero ya no tanto a la Dirección de Circulación Vial, sino a la OGTI [Oficina General de Tecnología de la Información]. Es la entidad que nos brinda y almacena la información, entonces como ellos realmente tienen la información sensible y por ahí también ha habido denuncias en su momento, entonces sí sería bueno que Contraloría entre un poco más a hacer una auditoría de los accesos, base de datos, los permisos que tiene, porque la vulneración a veces puede entrar ahí. A pesar de que OGTI ya ha puesto candados en el tema de implementación y de desarrollo, pero me parece que a nivel de almacenamiento de información en servidores no tienen el protocolo necesario para el resguardo de información. También se ha venido trabajando con ellos para mejorar esto, pero me parece que falta darle más.

***Bien, bien. Entonces, por ahí también tendríamos otra arista para investigar. E1E8, finalmente, ¿habría algún problema para volverte a contactar en caso haya alguna información que queramos añadir o consultarte?***

**E1E8:** No, no. No hay problema David, encantada de ayudarte. Te conozco bastante tiempo, y entiendo que lo que haces es importante, y bueno que te va a ayudar este en otros proyectos que tengas a nivel de Ministerio o a nivel de Estado. Sí algún día decides ser funcionario, yo estaría encantada de ayudarte, no te preocupes.

***Muchas gracias E1E8. Ahora, ¿conocerás a alguna otra persona que me recomiendas, quizás para conversar también de esta manera, como para obtener más información? ¿Alguna persona sabe que conozcas de la dirección de circulación vial o quizás de otra área que tú consideres importante?***

**E1E8:** Bueno, sería importante tener la opinión este de OGTI, pero no te sabría decir si es que ellos tienen la disposición. Sería importante porque conocen a nivel un poco más técnico el proceso en cuanto a cómo se resguarda la información. Es importante para cualquier mejora, sobre todo porque como te indico hay un proyecto en desarrollo que es la licencia electrónica.

***¿Quién sería la persona a la que quizás puedo consultar? Al menos para hacer el intento.***

**E1E8:** Me parece que Carlos Manco, es el que conoce mejor el proyecto desde mi punto de vista. Me parece que te podría dar información más cierta.

***Voy a tratar de contactarlo. ¿Crees que Elmer tenga conocimiento de alguno de estos temas? El mismo Director General.***

**E1E8:** Si, yo creo que sí conoce muy bien el tema, pero, siendo que es la cabeza, va a querer que la gestión se vea lo mejor o más impecable posible, quizás no creo que te de información.

***Voy a intentar en todo caso conversar con él, ya que a él lo conozco más que a Carlos incluso. Cuando ingresé y empezamos a implementar el Sistema de Control Interno en el MTC [Ministerio de Transportes y Comunicaciones] recuerdas que***

*nos reunimos con él contigo y varias otras personas y de repente y me da pie. Pero a Carlos Manco si lo tenía considerado. Bien E1E8, más bien muchas gracias por tu tiempo y por tu información, la verdad que con Dino y con Álvaro, que es otro miembro del equipo, nos va a ayudar mucho. No sé si Dino ¿tienes alguna información que quieras consultar o preguntar?*

*No, la verdad, pero si agradecerte nuevamente y dar el tiempo un domingo en la mañana que hemos interrumpido tu desayuno y la información que nos has dado es muy importante, y le vamos a sacar mucho provecho. Mucho gusto E1E8.*

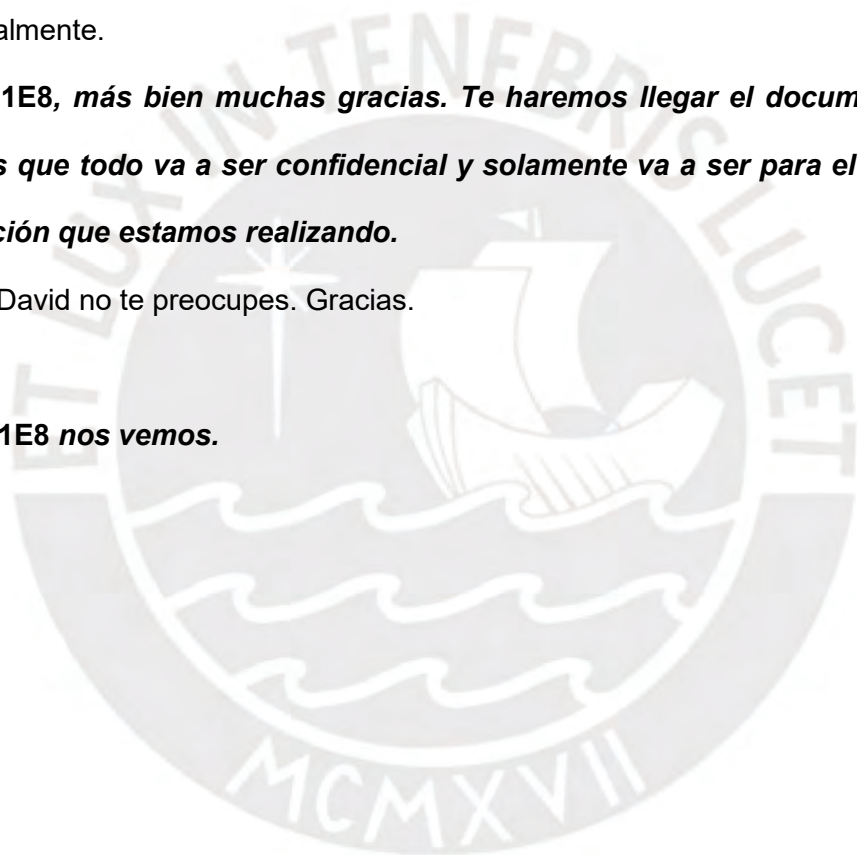
E1E8: Igualmente.

*Gracias E1E8, más bien muchas gracias. Te haremos llegar el documento para que sepas que todo va a ser confidencial y solamente va a ser para el uso de la investigación que estamos realizando.*

E1E8: Ya David no te preocupes. Gracias.

*Gracias*

*Gracias E1E8 nos vemos.*




**Anexo 26. Transcripción de la entrevista N° 9: Etapa N° 1 – Entrevistada N° 9**

**(Código: E1E9)**

**Entrevista realizada vía zoom el 17 de mayo de 2022**

**Tabla A9**

*Perfil de la Entrevistada E1E9*

 <p><b>E1E9</b></p>	<p>Abogada de la Universidad San Martín de Porres, con estudios de Maestría de gestión de políticas públicas de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Con más de 16 años de experiencia en el Estado. Ha trabajado en el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, la Procuraduría Anticorrupción, el Instituto Nacional Penitenciario, la Secretaria de Integridad Pública y la Oficina General de Integridad Institucional y Riesgos Operativos del Ministerio de Economía y Finanzas.</p>
--	--

***Sí. Bien. Bien, buenas noches. Nuevamente nos presentamos en mi nombre, es David Ashcallay, y está Álvaro Collao, que también es parte del equipo que nos acompaña el día de hoy. El motivo de esta pequeña reunión o entrevista es justamente para poder levantar cierta información referente al tema de corrupción o lucha contra la corrupción, a fin de poderla integrar en el proyecto de investigación que estamos realizando junto con el equipo referente a mecanismos de lucha contra la corrupción en este particular en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, en el proceso de emisión de licencias de conducir. Estamos actualmente grabando la conversación igual vamos a Remitirte, un formato, para temas de confidencialidad, para que todo esto solamente la información quede en el marco de esta investigación. Bien, entonces, comencemos.***

***¿Podrías por favor decirnos su nombre?***

**E1E9:** Mi nombre es E1E9.

**David: ¿Qué edad tienes?**

**E1E9:** 40.

**¿OK en actualmente, en qué institución pública estás laborando?**

**E1E9:** Estoy trabajando en el Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación ProInnovate.

**¿Y en qué otras experiencias laborales estas tenido anteriormente que nos puedas comentar?**

**E1E9:** ¿Relacionadas a temas de integridad o en general?

**Principalmente en temas, integridad.**

**E1E9:** Bueno, como bien sabes este estuve trabajando años atrás, en la Secretaria De General Integridad Pública de la PCM. Posteriormente pasé a la Secretaría a la Oficina General del MEF de Integridad, ahí estuve cerca de un año, sin implementaron muchas cosas muy interesantes y muy buenas. Y a la fecha, si bien es cierto en ProInnovate tengo el cargo de jefa de asesoría legal, también tengo el cargo de Oficial Integridad.

**Excelente, ahí hay una vasta experiencia en temas de integridad, genial. En temas de antecedentes educativos, ¿Cuál es su profesión?**

**E1E9:** Yo soy abogada egresada de la San Martín y con estudios de maestría, de gestión de políticas públicas de la Universidad Federico Villarreal.

**Y a aparte de MEF que mencionabas, de ProInnovate de Secretaría integridad pública en qué otras oportunidades has tenido oportunidad de laborar.**

**E1E9:** He trabajado en el Ministerio de Justicia, la Procuraduría Anticorrupción, también he trabajado en el INPE.

**¿Y en total, en el sector público más o menos tiempo tienes que de experiencia?**

**E1E9:** Aproximadamente 16 años a 17 años de experiencia en el centro público.

***En materia de lucha contra la corrupción has tenido oportunidad de llevar algunas capacitaciones precisamente o relacionadas a temas de lucha contra la corrupción.***

**E1E9:** Sí, así es,

***¿Nos podrías comentar?***

**E1E9:** En realidad, varias. Bueno, desde la SIP no solamente tuve la oportunidad de participar, sino también de llevar a cabo talleres con diferentes representantes de diferentes instituciones en materia de integridad. Y hemos, bueno, hasta hace poco he seguido un curso de *Compliants*. También estoy siguiendo un curso de *Compliants*, además de que bueno, gracias a la experiencia o los lugares donde me ha tocado trabajar de una u otra forma, siempre he estado en contacto con temas de integridad pública.

***Excelente. Para ya, quizás llegando al tema de la conversación del día de hoy. En base a la experiencia que has tenido durante estos años, ¿cuáles considerarías que sean las principales condiciones o situaciones que motivan o que posibilitan actos de corrupción? ¿Alguna entidad pública?***

**E1E9:** ¿No te entendí la pregunta muy bien? ¿cuáles serían qué?

***¿Las principales condiciones o situaciones que de alguna manera posibilitan que se realicen actos de corrupción?***

**E1E9:** A ver, yo te voy a ser bien sincera para mí. El tema de la corrupción. Tú la combates desde un inicio o si tú quieres generar un cambio en el tema de corrupción en la lucha contra la corrupción. Mejor dicho. Tú tienes que comenzar desde los cimientos y los cimientos de una persona son la educación. ¿Qué es lo que pasa? Nosotros no tenemos una buena educación en valores. Desgraciadamente, nuestro currículo nacional no ha sido contemplado como una adecuación en valores. Para comenzar,



sacaron el curso de cívica ¡Terrible! Entonces ello sumado a diferentes situaciones como por ejemplo el tema de la inestabilidad laboral, el tema de la falta de compromiso institucional, el tema de la de muchas veces que no es justificación, ojo. Pero el tema también de los bajos sueldos de, dependiendo mucho de la función que realiza el servidor público, es que conlleva en realidad a este tema de actos de corrupción, muy aparte de que de por sí el peruano tiene muy metido en la cabeza eso de que para que las cosas caminen tengo que darle algo al funcionario o el servidor público se ha normalizado esa situación en el sector público. Es decir, yo ciudadano yo administrados si quiero que mi proceso camine bien. Si quiero que un trámite administrativo éste salga rápido o lo que sea, tengo concientizado de que tengo que darle algo a esa persona que a ese servidor o funcionario que tiene a cargo de ese procedimiento. Desgraciadamente eso es lo que está pasando mucho en el Estado y eso es responsabilidad también de los funcionarios y servidores públicos. Y muchas y muchos de ellos también. Es depende también de la cultura institucional, es decir, como nosotros, desde las instituciones públicas, sobre todo desde la alta dirección, podemos hacer que nuestros servidores públicos se comprometan con institución, hacer una buena gestión, una gestión transparente, una gestión eficiente para el administrador. ¿Son ese es un cúmulo de cosas? ¿no? No hay una sola cosa por la cual tú puedas decir. Esto por eso hay corrupción, es un cúmulo de cosas.

***Y en está en este trabajo que sé que se hace el sector público o las de las instituciones públicas ¿Es posible? O ¿Qué herramientas tiene en la entidad para poder identificar a los casos de los actos de corrupción? ¿Cómo es que puede una institución pública identificar fácilmente actos de corrupción?***

**E1E9:** Para comenzar no es fácil identificar estos temas de corrupción, para eso tienes que ser un tema de mapeo de procesos y gestión de riesgos. El tema de mapeo de procesos y gestión de riesgos no es tan sencillo, porque tienes que desglosar cada procedimiento administrativo que pueda haber dentro de tu institución y ver en qué punto

de este procedimiento es que se podría presentar un posible acto de corrupción y ver qué posibilidades o cómo o qué herramientas tienes para enfrentar. Esa posible situación, ese posible conflicto de interés que se pueda presentar como nosotros no decimos ese posible de interés “aparente”. Entonces es sobre la base de eso que uno recién puede comenzar a trabajar porque lo ideal cuando uno lucha contra la corrupción es tener medidas preventivas, es decir, como preveo que esta situación no pase. Entonces esto es un trabajo en conjunto que tienen que llevar a cabo todas las oficinas. En coordinación, obviamente con la alta dirección, porque cada (una de estas) se tiene que ver cada uno de los procesos y procedimientos que tiene dentro cada institución pública. Y a veces son procedimientos bastante engorrosos, también muy burocráticos, y eso también facilita que se presenten actos de corrupción.

***Y en este trabajo, que se hace de manera interna, institución. ¿Entendemos que alrededor de la institución, pues como como comentábamos, hay otras instituciones que de alguna manera le brindan herramientas, no para luchar contra la corrupción, que viene herramientas para mejorar la gestión, no como es el caso de la Secretaría de Integridad Pública o Contraloría, quizás también según la otra manera, trabaja ahí el tema de la comunicación entre instituciones, es algo que bueno en base a tu experiencia es algo que ayuda o es algo que de alguna manera alimenta a luchar contra la corrupción? Hay. Dificultades en el tema de comunicación interinstitucional. O hay quizás no, no, un trabajo no coordinado está experiencia si nos puedes comentar algo al respecto.***

**E1E9:** Mira la coordinación interinstitucional, siempre es fundamental cuando se quiere luchar contra la corrupción, pero el gran problema que tiene el Estado es que no existe, o sea es muy deficiente. Ajá, te voy a poner un ejemplo de una institución en la que yo trabajé años atrás. Y. Era la sede principal y una dirección. La sede principal tuvo problemas con un ejecutor de una obra. Ya. ¿Y, a pesar de ello? Otra dirección que tenía presupuesto independiente. Contrato este mismo proveedor para él para que el

ejecute una obra similar. ¿Cuándo nosotros, en Procuraduría, porque en ese tiempo yo trabajaba en Procuraduría, o sea, después de mi experiencia en temas de integridad, también la mayor experiencia que tengo también en Procuraduría dijimos, pero ¿por qué? Y es que no había una comunicación fluida entre dos oficinas de la misma institución. ¿Otro ejemplo? ¿En una misma institución, tú pides? Acceso a la información, una información “x” por requerimiento de información pública. Determinado momento esa información en esta entidad llegaba al encargado. De atender el requerimiento de información. Pero en un determinado momento esa información se la deriva, va a “A” para que le den el suministro de respuesta y en otros casos por la misma situación se la deriva a “B” no había una línea. Entonces no hay una coordinación, muchas veces no hay ni coordinación interna. En una institución, entonces, la coordinación interinstitucional es deficiente en nuestro país, desgraciadamente. ¿Qué es lo que pasa? Tú entras a nuestros sistemas, al sistema. ¿Quieres hacer una búsqueda? No sé de alguna persona, por ejemplo, que está impedida de contratar con el Estado. Te apuesto lo que quieras. Porque me ha pasado en la institución donde yo trabajo, que esa base de datos no está actualizada. Entonces no manejamos información en tiempo real y eso dificulta cuando por ejemplo tú quieres contrastar información para saber si una persona tiene algún tipo de impedimento o no. Y eso pasa por un tema de coordinación interinstitucional de las plataformas que nos da el Gobierno para poder realizar actividades interinstitucionales.

Te doy otro ejemplo. Desde donde yo estoy desde el programa, desde ProInnovate, su línea es el financiamiento de proyectos. Pero a veces, cuando las bases nos piden revisar ciertos requisitos. ¿Nosotros, como, por ejemplo, no es tan observada por otra fuente de financiamiento, si nosotros decimos, pero nosotros no tenemos una base de datos? En conjunto con otras fuentes de financiamiento tipo Pnipa o cualquier otro tipo de programa que pueda existir para saber si este, si esta persona, si esta empresa está observada por cualquier otro fondo manejado por el Estado, no tenemos. No sé si la

persona o el representante legal está denunciado por costo. Porque no tenemos acceso a bases de datos.

***Y justo ahí iría a mi siguiente pregunta, ¿no? O sea, el tema de la interoperabilidad. ¿Entonces, tengo entendido por lo que mencionas, es necesario justamente para poder identificar esta actuación***

Por supuesto, porque por ejemplo con la interoperabilidad es que tú te das cuenta, si una persona natural o jurídica puede estar impedida para contratar con el Estado. Muchas veces se ha dado de que una misma empresa está con mil y un procesos o una persona está con procesos de investigación por corrupción de funcionarios, y aun así es contratada en otra institución pública. Si bien es cierto nuestra legislación señala el principio de inocencia en el Estado, creo que tenemos que ser mucho más cautelosos con eso. ¿Entonces, contratar a una persona que de repente haya tenido una sentencia en primera instancia por proceso de corrupción y está en apelación? Habría que verlo dos veces. O sea, el tema de interoperabilidad es fundamental. Para ver, para ver el tema del manejo de fondos. ¿Cómo sabes que realmente los fondos están siendo bien manejados? ¿Como sabes que realmente el procedimiento se está siguiendo, como señala la norma? Y no es que se está desviando. Porque hay que ser sinceros, muchos de los procedimientos o procesos administrativos no solamente pasan por una institución pública. En especial aquellos que tienen que ver con fondos, pasan no solamente por el pliego que los maneja, sino también por el MEF.

***Claro. Y esta información de personas que tengan alguna sentencia o que estén siendo investigados, ¿quién debería proporcionar esa información o quien debería manejar este repositorio. Esa información, ¿de dónde debería de salir?***

**E1E9:** Es que en realidad toda esa información debería estar cargada en el PJ. El problema con la página del PJ no. Bueno, no hace mucho tiempo que no hace. Hace mucho tiempo que no litigo, pero el problema con la página del PJ es que no está toda

la información del PJ, tú puedes ver de repente si tienes acceso a “Facilita”. En la página de Del Gobierno y así es que la persona tiene antecedentes penales y judiciales. ¿Y qué tipo de delito? Pero si necesitas saber algo más a fondo, como por ejemplo en alguno de los concursos que nosotros hemos financiado. Uno de los requisitos es no estar sentenciado, no estar investigado por delitos de corrupción de funcionarios. Entonces yo no sé. Sí, efectivamente, las bases están totalmente actualizadas. Te comento otra cosa, por ejemplo. En una situación “X” se contrató a una persona. Y esta persona declaró bajo juramento, con una declaración jurada, que no tenía impedimento para contratar con el Estado. Y ¡oh! Sorpresa. Felizmente no hubo ningún desembolso, ningún pago. Pero antes del primer pago, salto que sí tenía impedimento, pero tú la buscabas en la página de la OSCE y ese impedimento. No estaba cargado.

#### ***¿Y eso era por qué?***

**E1E9:** No sé cómo manejan la página de la OSCE. Entonces, o, por ejemplo, los operadores de Justicia. Esto te lo puedo contar “con puntos y comas” porque es algo que se ha visto en televisión hace muchos años. Yo era la abogada encargada del INPE encargada de ver arbitrajes, arbitraje de supervisión y ejecución de obra. Obras de que son de millones porque son construcción de penales. Y una de esas obras serán la ejecución de la construcción del del penal de Satipo. Ya este consorcio había presentado numerosos problemas. No solamente con la construcción de ese penal, sino también de otros. Y ya el 90%. La ejecución del proyecto se le decide resolver el contrato por acumulación de penalidades. La norma te dice máximo 10%. Excedió el 10% resolución de contrato. Cuando se le notificó para el (cierre) del tema de entrega de llaves y entrega del terreno. Nunca se personaron. Por el contrario, lo que hicieron. Fue usurpar el terreno. Metieron todas sus cosas dentro del penal, le pusieron candados, se llevaron y dijeron literalmente a mí nadie me lo contó, vino al representante el representante del consorcio a la oficina y delante del procurador de la adjunta y de mí, que era la abogada. Carlos nos dijo, nosotros no le vamos a devolver el penal, a menos

que ustedes nos asegure. Que no nos van a denunciar ante el OSCE para que no nos inhabilite.

Así, nosotros nos quedamos así, haz lo que quieras, nos fuimos a presentar medidas cautelares, el juez no la rechazó. Argumentando de que como ya había un proceso de arbitraje iniciado, era el árbitro quien tenía que emitir pronunciamiento sobre la medida cautelar. Nosotros dijimos sí, pero es que todavía no hay árbitro, la norma dice, cuando tú tienes inicia un proceso arbitral, todavía no hay árbitro que tiene que dirimir sobre sobre la medida cautelar ese Poder Judicial. ¿Y qué era? Que este juez al parecer habría estado en conversado con los representantes del consorcio nos tuvimos que ir a la vía penal y en la vía penal solicitar la cautelar, porque en la vía civil no nos quisieron hacer caso. Tuvimos que llevar cámaras, nos fuimos con periodistas de Panorama, a ver al juez. Los juzgados atienden a en ese tiempo, antes de pandemia, obviamente de 8 a 9 o de 9 a 10, 10 en ese caso porque era juzgado mixto. Eran las 9:00 H de la mañana y el juez ni siquiera abría el despacho. Salió el Reportaje en Panorama y al día siguiente nos dieron la cautelar. O sea, a ese punto llega la corrupción. Claro. Gracias, llega el punto de avalar la usurpación de un penal

***Satipo me comentas, ¿verdad?***

**E1E9:** Tú lo buscas, penal de Satipo y es más, o sea, lo que más, lo más, lo que más da cólera es de que ese penal era necesario porque tenían literalmente los internos viviendo en una casa. Con peligro de fuga. Totalmente juntos, arrimados, sin ningún tipo de salubridad. Y obviamente, está bien que sean internos, pero también tienen derechos, no pierden sus derechos. Se los tenían todos en un mismo cuarto porque no había más porque obviamente venía condicionado una casa. Y no solamente eso, sino que el colmo el arbitraje, llevo cerca de un año. Y ceja de selva cuando tú no le das mantenimiento a un inmueble debido a las lluvias. ¿Hay inundaciones entonces cuando recuperó el penal del 90% que se había avanzado, se regresó a casi un 40% ¿Por qué? Porque se inundaron las cañerías, los animales se habían hecho prácticamente sus

casas, ahí en el penal, dentro del penal, entonces hubo que rehacer muchas cosas. Lo que demandó más gasto para el Estado también. Y al final, ese ese penal que estaba previsto para inaugurarse en el 2015, si mal no me equivoco. 2013 se terminó inaugurando cuando yo estaba en la PCM. Aproximadamente, 2018 o 2019.

### **Más de 6 años**

**E1E9:** Súmale los gastos arbitrales. Que no fue tan elevado porque fue un arbitraje de OSCE que se hubiese sido un arbitraje con colegiado, hubiese sido sumamente caro. Claro que sí. Entonces, el tema de la corrupción no solamente está en el que yo le bajo algo al funcionario para que acelere mi trámite llega mucho más arriba. O sea, el tema de la corrupción de funcionarios vulnera derechos fundamentales. Porque esa plata era necesaria para construir un penal, para que los internos pudieran estar de una manera digna dentro de un penal. Cosa que no se pudo dar ¿Por qué? Por negligencia. ¿Por qué se contrató a una empresa que supuestamente era un consorcio que había ganado? Había ganado bien, por así decirlo, el concurso, pero la coincidencia que este consorcio, los representantes del consorcio tenía en la parte otro consorcio más que tenía a su vez la ejecución del penal de equipos, que también entró en arbitraje y esto fue las licitaciones que se sacaron en el último Gobierno de Alan. Entonces, todas esas licitaciones terminaron en arbitraje, todas esas raíces de ese tema. También que hubo una modificatoria en la norma porque antes la norma de contrataciones, lo que te decía es que tú inhabilita al consorcio para volver a postular con el Estado, pero lo que hacían las personas era ¡Ah! Ya no me presento como consorcio "A", pero me presento como consorcio "B" Y con diferente número de RUC. No hay ningún problema ahora la norma no. Ahora la norma no solamente inhabilita al consorcio sino a la persona también. Porque si no de nada sirve de que te sirve una persona jurídica. Entonces, pero hubo muchísimos problemas. Y obviamente, ahí también un montón de corrupción o como por ejemplo este el tema de los tráficos de terrenos. ¿Porque te digo que he visto esto de Procuraduría? ¿Por qué en reiteradas oportunidades? Pude ver invasión de terrenos

en Ancón, o sea, todos los penales tienen lo que se le llaman los 200 m de intangibilidad, que es un perímetro que está alrededor de las paredes externas del penal para evitar que haya construcciones que puedan vulnerar la seguridad ya del recinto penitenciario. Pero tú veías. ¿Cómo había excavaciones? Y muchas veces excavaciones eran avaladas en muchas de ellas por la misma municipalidad. Cuando tú ves el penal, Castro Castro o Lurigancho, que quedan en San Juan de Lurigancho, ambos. Tú no vas a ver ni siquiera 2 metros de diferencia entre el penal y una casa porque hubo tráfico de terrenos y no me van a decir que la municipalidad no lo sabía ¿Entonces ahí, de qué seguridad estamos hablando? Y literalmente era terminar peleando con los señores que estaban en esas, en esos este excavadoras y meses sin terminar en la comisaría, llamando, llamando a policía y todo lo demás, y levanta, salta. Y ahí quedó el Acta porque es más no hace.

***No hay un seguimiento,***

**E1E9:** No. No hay un seguimiento. Ese es el otro tema, la corrupción también pasa por la, ¿cómo decirlo?, por la inacción de muchas autoridades. Muchas veces se ha querido hacer cambios. Pero también eso depende del compromiso que puedan tenerlas los mandos medios y altos de una institución para generar ese cambio, porque tú puedes tener. Toda la buena voluntad, ya sea como servidor público, como oficial de integridad, como este oficial de cumplimiento como lo que sea de generar un cambio, pero si no hay un real compromiso, en especial de la dirección de alta dirección, es difícil que se cumpla ¿Por qué? porque tú, para generar un cambio necesitas presupuesto. ¿Por qué? porque lo que te dice CEPLAN, ahora, es que la política de integridad lo que tiene que hacer es contemplar esas acciones en sus PEI y sus POI, es decir, presupuesten esas acciones, ¿De qué me sirve tener acciones si al final no se pueden ejecutar por falta de presupuesto? Es como letra muerta. Y el problema es que siempre te dicen: ¡No hay presupuesto!, ¡No hay presupuesto!, ¡No hay presupuesto!



***Hay toda una, hay toda una normativa alrededor ya conformada de lucha contra la corrupción, ahí está la política, está el plan, está el modelo, hay herramientas y todo lo demás. ¿Sí, claro, pero como tú bien dices, no, si no está el respaldo presupuestario que ayude para que se despliegue toda esta cantidad de herramientas que opciones? Pues no, no va a llegar. ¿No? No, no, no va a surtir efecto.***

**E1E9:** No, desgraciadamente no. O sea, la falta de compromiso de la alta dirección, la falta de presupuesto y muchas veces también los cambios de gestión. Ojo, no digo que no deberían haber cambio de gestión, pero yo considero que si tú ves algo que está funcionando y está encaminado. Para que retroceder. Desgraciadamente, en algunos momentos me ha tocado ver que, porque hay cambio de Gobierno, cambio de gestiones, dejen todo lo que se avanzó atrás y nosotros de acá para adelante, porque hay un, hay un tema de querer resaltar lo que se hace en la gestión. La región propia, pero en este caso en lo que es el tema de gestión pública, no solamente en la lucha contra la corrupción, sino en cualquier implementación de acción de mejora del servicio del Estado. Yo considero que independientemente que haya un cambio de gestión o no. Se debe haber una continuidad. Es decir, la que está encaminado y está bien, déjalo continuarlo. Si hay algo que mejorar se mejorará, pero no se tiene por qué retroceder. Eso también perjudica muchísimo la verdad. Porque tú puedes querer hacer o implementar muchas acciones y de repente te cambian de jefe, te cambian de ministro, te cambian de visita y dicen, no, eso ya es ya eso para mí ya no es prohibida. Entonces ya no lo vamos a hacer.

***Claro, claro, sí, sí, ya he tenido oportunidad de tener los dos súper cambio de Gobierno, 3 años cambios de gobierno y definitivamente sí. Coincido que hacen un borrón y cuenta.***

**E1E9:** En algunos casos me ha tocado ver otros casos que gracias a Dios no ha sido así, sino que más bien han sido personas bastante técnicas que han evaluado si

realmente lo que se están implementando. ¿Era viable o no? Entonces éste hiciera si se continúa, o sea, gracias a Dios, sí, pero también me ha tocado ver lo otro, pues no decir no sabes que eso no es mi prioridad y, por ende, dejarlo de lado, después lo veras. Enfócate en otra cosa. Si también.

***OK, y entrando quizás un poco, llamas al tema de la investigación. También que estamos aterrizando a la licencia de conducir, al MTC, has quizás tu conocido o escuchado algún caso de corrupción o un caso de presuntos actos de corrupción en tema de licencias de conducir.***

**E1E9:** Uy, sí. Bastantes. Lo que pasa es que la mayor, las mayores, los mayores casos de corrupción están en el tema este de los centros que te toman los exámenes médicos. Hay mucha gente, te lo digo porque yo conozco gente que tiene esos centros médicos. Y que a mí me contaban cómo se manejaba anteriormente. No sé si seguía siendo así, ya me decía, no es que pagan tanto, ya ni siquiera es necesario que vaya. Ahora entiendo por qué esa frase de te regalaron el brevete. Entonces sí, claro.

***En centros médicos mencionan***

**E1E9:** EH bueno yo he escuchado de eso ahora. Respecto al examen propiamente de manejo, no sé cómo será, pero a ver tema de yo no manejo la verdad que no manejo y no pretendo aprender a manejar porque el tráfico no es un caos y soy nerviosa, así que este creo que qué me terminarían odiando literalmente porque me mandaría a todo el mundo a la “michi”. Pero este. Pero sí he visto temas de que, por ejemplo, este. Para sacar un brevete ya tengo que pasar un examen médico ya, pero no tengo pagas. ¿Por ejemplo, tienes? ¿No sé, pues este no necesariamente tiene que ver con el brevete, sino con el tema este de que le hacen a los carros, como se llama la inspección técnica, inspección Técnica, ¿cuántas veces los carros no cumplen, pero le bajas algo al chico y te lo hace pasar? O, por ejemplo, el tema de los puntos en el brevete “mire, sabe que no le pongo la papeleta porque es bueno, pues este si no le quitaría puntos, pero tienes

que bajarle al policía”. O sea, son un cúmulo de cosas, no es solamente una nada más. En realidad son muchos factores ahí y si te das cuenta en el tema de brevete, por ejemplo de los puntos desde el momento en que están gestionando el breve, es decir desde el momento que están realizando todos los trámites para la adquisición del brevete ya se están presentando posibles actos de corrupción, como decir no voy al examen médico, pago para que me lo pasen o ya tengo el brevete, cometo una o dos multa pero “le bajo” algo al policía para que no me pongan la multa y no me quiten puntos. Entonces ahí ya no solamente tienes al MTC. Tienes también el ministro de Interior y a cuantas instituciones más estará como el ministerio de Salud. Que los avala, no sé si los avalará el MTC o el Minsa, no lo sé, y ahí tienes otra institución pública.

***Sí y tal vez ahí los que están afuera, ¿no? ¿En el caso de evaluaciones médicas, pero ya cuando entran al mismo a la misma evaluación, habrá habido alguna irregularidad?***

**E1E9:** La verdad que no te podría decir porque nunca he trabajado viendo ese tema directamente. El tema de adquisición o el trámite de brevete. No la he visto, no te digo que no tengo brevete. Pero me imagino que en algún momento también se puede haber dado, no porque si se da para él *antes* también se puede dar el en él *durante* claro, porque igual tienes que dar un examen igual te pueden, no se puede haber. No sé cierto manejo del sistema, algo que te ayude a pasar. No lo sé. Pero no me sorprendería si es que los hay. La verdad.

***¿Y en ese caso, de tratando de pensar quizás en alguna herramienta o alguna manera de evitar, no esta Comisión de presuntos actos de corrupción en el proceso de licencias de conducir, experiencia o de que de las situaciones que más o menos has podido escribir y experimentar, hay alguna propuesta, alguna medida, alguna actividad que se pueda realizar, que podrías recomendar, quizás para para ir cortando y reduciendo los espacios de o actos de corrupción?***

**E1E9:** Lo que pasa es de que en realidad. Toda acción que se puede implementar. En una institución pública para el tema de la lucha contra la corrupción va a depender. Del proceso que esté siguiendo, es decir, yo te puedo dar ideas respecto a lo que yo consideraría necesario o pertinente para él, para este tema en específico. Pero te lo estoy dando desde un punto de vista de procesos administrativos totalmente diferentes. Yo considero que antes que todo, si tú quieres, si uno quiere realmente hacer. ¿Una buena gestión tiene que ver el tema de gestión de riesgos, es decir, cuál es mi riesgo, cuál es mi mayor cantidad de riesgo en este proceso administrativo? Donde se da la mayor incidencia. Tú tienes que comenzar desde ahí, o sea, yo creo que la primera acción de lucha contra la corrupción, si quieres hacerlo, es mayor tus riesgos. Mapea tu riesgo y fijate en donde se da la mayor incidencia de casos de corrupción, ahí es donde uno tiene que entrar a tomar las medidas preventivas. No sé si sería posible, por ejemplo, de repente tercerizar el servicio que no lo haga el MTC, que lo haga sino una institución privada. Que podría ser que los exámenes no los tome el MTC, que los tome la San Marcos, o cualquier otra institución o simplemente que sean computarizado, de tal forma que no se preste a que haya una posible filtración de preguntas. Ahora con estos sistemas de informáticos, o sea, a prueba de todo, casi. Es mucho más factible, pero yo creo que todo va a comenzar con mapeo de riesgo. Porque sin mapeo de riesgos, tú no sabes cómo luchar a ciegas. Porque de repente puedes ir así, voy a voy a implementar esta acción y te das cuenta que esta acción no te va a dar resultado porque esta acción estás implementando en el punto “C”, y tu mayor concentración de actos de corrupción es en el punto “A” y “B”, y los estas, dejando sin hacer nada. Entonces para mí es el mapeo, primero es el mapeo de riesgos y ver si realmente que el tipo de o sea y qué grado es, o sea grado medio, alto, bajo ¿Qué oficinas están inmersas en este proceso? No, entonces yo creo que es lo primero que se puede hacer. Primero, es un mapeo de riesgos. Segundo, sí, considero que es fundamental el tema de “Cultura, de integridad”. La cultura de integridad no solamente pasa, por mandar mails a los servidores públicos porque te llenan la bandeja de mails, y tú dices ah así

qué bonita que es la integridad. Integridad significa que el servidor público se concientice en las repercusiones que puedan tener los actos de corrupción, no solamente para la institución, sino también para la persona. Yo conozco tengo amigos que por 100 soles han pasado 5 años en prisión. Y es que la gente piensa que eso no pasa. O simplemente dice eso, no me va a pasar a mí. Entonces, parte de esa cultura e integridad, decirlo y sabes que esto le puede pasar a cualquiera, entonces, antes de hacer algo piensa bien en las consecuencias que puede tener tus actos. Y eso por eso, también pasa una cultura de integridad. Decir OK, vamos a capacitar, lo vamos a decirle, las posibles consecuencias, pero no de una manera metódica, aburrida, que simplemente se sienten y no hagan absolutamente nada, porque eso tampoco no es. Entonces yo creo que el avance tecnológico nos da tantas herramientas como como para llegar a todos que se pueden ver formas de no sé de hacer más fácil la comprensión. De la necesidad y la importancia de lo que es la lucha contra la corrupción, otra cosa es que muchas veces no se quiera hacer o no se le dé la importancia, que también pasa eso en algunas instituciones públicas. Si es que tienen una que otra opción, o si tienen un oficial de cumplimiento por cumplir la norma. Pero no porque realmente crean en una cultura de integridad. Sino simplemente, para que después Controlaría no meta barro.

***Y esto es lo que me comentabas de conocer los riesgos que sea esta una de los primeros pasos, el tema de Cultura también, que es uno de los primeros pasos que consideres importante. Hay alguna entidad que tú hayas visto que sea quizás una referencia o algo que se trata de imitar, algo que se pueda replicar alguna entidad que hayas conocido.***

**E1E9:** Mira, muchas instituciones públicas han hecho cosas muy buenas, yo rescato mucho lo que lo que se hizo en el MEF. En realidad, la Oficina General de Vía Pública y porque es una oficina en general, es la oficina. Es Oficina General de Integridad Pública y Riesgos Operativos. Esa oficina tiene una Oficina de Integridad y otra Oficina de Riesgos Operativos. Entonces en esa, unidad del MEF, se sacaron instrumentos muy

interesantes desde que lo que son lineamientos directivos de atención de denuncias, directiva de regalos, es decir, que se tienen que hacer con los regalos que un funcionario público recibe cuando va a provincia por un tema de no sé, pues de entrega de ella participaron en evento, lo que se quiere se hace con eso. Entonces se sacó. Instrumentos normativos muy interesantes que siguen siendo tema de conocimiento de los trabajadores de manera que tanto es así que no solamente mandaron a los mails si no que tú veías, esas pancartas grandotas al pie de cada ascensor con mensajes mensaje de lo que era la integridad, la directiva de integridad, las medidas, todo, se hicieron charlas. Se tomó muy en serio este tema de integridad. Se estaba por instalarlo, y justo vino pandemia, lo que era las salas transparentes que tiene Contraloría. Por ejemplo, en Contraloría, si tú te vas a reunir con algún funcionario, presentar alguna denuncia, tú entras a Contraloría y lo primero que vas a ver son salitas de reuniones, pero le llaman salas transparentes, que me parece también que lo ha implementado, no sé si “Produce” no recuerdo, creo que “Produce”. Son salas transparentes, es decir, salitas de vidrio. En la que cualquier persona puede ver que hay dos personas conversando y en donde tú atiendes, a denunciantes. ¿Y por qué salas transparentes? Porque justamente, o sea, lo que estás haciendo es transparentar esa reunión sin la necesidad que todo el mundo esté escuchando lo que la persona viene a denunciar. En el MEF, también se implementaron diferentes canales de atención de denuncias, todo un protocolo para la atención de denuncias. Se tomó muy en serio lo que era el registro de cómo se llama de aquellas personas que pedían este la reserva de identidad. O sea, se tomó muy en serio el trabajo porque, por ejemplo, hay instituciones públicas que no se toman en serio el tema de la reserva de identidad. En cambio, por ejemplo, yo recuerdo que cuando estábamos en el MEF. Este nuestra, jefa, la jefa de la Oficina General. Nosotros hacíamos el informe, hiciera con reserva de identidad, con el código y ni a ella se le decía quién era la persona. Quedaba en el abogado que atendía, nosotros teníamos un registro y se había implementado un registro para que el registro nos diera el número de código. Pero fue porque en realidad, en ese tiempo la ministra

Alba ya se tomó también muy en serio esta función. Y [la persona que tuvo a cargo como oficial de integridad, que es para que hasta ahorita sigue], te estoy hablando, ya que lleva años, es una persona que se toma muy en serio ese trabajo. Entonces, tienes una persona que sea capacitada y que tiene un buen equipo de trabajo. Por otro lado, tiene el apoyo financiero económico para implementar acciones dentro de esa institución, entonces es el “cielo” para cualquier persona que quiera tener una oficina de integridad.

***Claro, definitivamente porque comentabas, pues no, que era necesario tener ese respaldo, se sabe que este apoyo, para que realmente se pueda implementar,***

**E1E9:** Sí claro y por supuesto hasta para sacar una directiva necesitas el apoyo de la alta dirección.

***Y haciéndola el símil, pero a la inversa, qué cosas impedirían que se combatan los actos de corrupción, aparte de no tener el respaldo en la parte del presupuesto. ¿Hay alguna otra situación que permitan no combatir la corrupción? ¿Qué entorpezca la lucha contra la corrupción?***

**E1E9:** Mira, te voy a ser bien sincera, lo que pasa es de que si tú de por sí. No tienes, o sea, de arranque si no tienes ni un sol de presupuesto y no tienes apoyo de la alta dirección, entonces no vas a poder hacer nada. Absolutamente nada. Entonces que hay algunos otros factores y posiblemente, pero van a ser, creo yo, factores que van a que van a repercutir en acciones específicas, como, por ejemplo, si quieres, no sé, pues suscribir un convenio de cooperación interinstitucional para la implementación de un software. O una base de datos. No sé una cosa así no, y que por la parte de la otra entidad estén poniendo, pero que no quieran, que sí, que no, qué mira, mil y una cosas. Pero una misma institución en una institución internamente. Los mayores. Este problemas o dificultades se presentan cuando uno no tienes presupuesto y no hay compromiso en la alta dirección. Porque hasta cuando no tienes presupuesto ves la forma de cómo sorteártela. Como, por ejemplo, mira estoy bien sincera, yo cuando entré

el año pasado a ProInnovate, no había un sol para lo que era, capacitaciones. No había nada para lo que era materia de integridad, nada. Tanto es así que, durante el año 2020, entre en mayo 2021, no se hizo ni una capacitación 2020 hasta mayo 2021. Tampoco se hizo una sola capacitación. ¿El tema de interés no se hizo nada y cuando yo pregunté ¿Oye, pero porque no se ha hecho nada? - No, no tenemos presupuesto. También es excusa que no haya presupuesto. ¿Porque por último llamo la, CIDH que dicta cursos que dicta charlas y oye, sabes que necesito? Una charla de 2 horas en materia de integridad en eso y esto, y esto o más. Y así llegamos y se hizo el año pasado y sacamos cuatro talleres, o sea, cuatro capacitaciones cuatro, cinco capacitaciones y se cumplió. Entonces no es que no haya algo, porque hasta cuando no hay recursos, por ahí que te la bandeas.

***Ahí buscas la manera de ¿no?***

**E1E9:** Te buscas la manera de. Sí, claro. Pero, gracias a Dios, desde mi institución. Si hay, si hay el compromiso de la alta dirección, lo que nos falta a veces son recursos y eso también es otra cosa que no solamente pasa por recursos monetarios, sino también el recurso logístico o de personal. ¿A veces tú dices? Por ejemplo, ponte he conocido casos en los cuales está el oficial de integridad y estás solito. No vas a poder implementar casi nada porque te va a ser casi imposible manejar todo solo. ¿O tienes una sola persona? O no tienen oficial de, simplemente se lo encargan a cualquier jefe, entonces esas cositas también. No, no, no ayuda mucho,

***Te doy toda la razón, porque también cuando estuve en el MINSA era mi jefe y yo. ¿O sea éramos los dos, nada más en la oficina de Integridad del MINSA, entonces sí sé cómo se siente trabajar a una a un equipo para implementar todas las que tienen ese momento?***

**E1E9:** Sí claro, uno le tiene que hacer de pulpo.



***Sí, sí, sí, no se me ha pasado. Ya para finalizar, ¿habría alguna otra recomendación? ¿Sugerencia, algún tema que quizás no hayamos cubierto en esta pequeña conversación que hemos tenido que pasar precios podrías este señalar?***

**E1E9:** No, en realidad no. Yo consideré que cuando uno habla del tema de corrupción, y la política lo señala muy bien, siempre se tiene que tener un enfoque más preventivo, no punitivo, porque de nada sirve seguir sancionando cuando el hecho ya se cumplió. Lo que tenemos que hacer es buscar la forma de evitar que esto siga a mi criterio personal. Todo se basa en educación. Si no tenemos una buena educación, va a ser difícil que el Perú deje de ser un país corrupto. A mi consideración, o sea, te lo digo como abogada, como funcionaria pública, como madre, como como todo, o sea. Todo depende mucho de la educación que se dé desde un inicio. A los niños. Muchas veces comparamos no porque la porque en los países del Tercer Mundo las cosas son así. O son así y acá pasa eso y esto y esto, pero anda, mira la educación que tiene. Cuando miré la educación mira la salud que tiene, no hay gente muriéndose de hambre, las calles. Tienen una buena salud, no tienen la necesidad de. Ojo, que con esto no estoy justificando porque nada justifica cometer un delito. Pero tampoco le das razones para cometerlo. Claro, sobre todo porque la gente sabe que lo que está haciendo o esos actos son están mal. Hay muchas veces que la ves, hay muchas veces que la gente comete actos de corrupción sin saber que las está haciendo. Un grupo de corrupción es cuando tú, por ejemplo, le puedes ver a una señora que le está dejando la gaseosa y la galleta al señor del ALA, al señor de la ventanilla del Banco de la Nación por haberlo hecho rápido o un cómo no sé. Pues un este un trámite o le deja el pollo a la brasa al policía para que lo atienda rápido y le saquen la copia de su denuncia. Rápida señores, eso es corrupción de funcionarios. Sí pues, una vez una entidad. Y eso sí es para matarse de risa. ¿Saben? Procuraduría, yo te vengo de una experiencia de Procuraduría Anticorrupción y me encuentro con una persona de recursos humanos. Y me dice, Oye,

todo el mundo está yendo a almorzar con los tickets, no se acuerda que antes había como unas tiqueteras. Se vendían como unos tiquecitos para de descuento en Pizza Hut, Bombos.

***Sí, sí, sí.***

**E1E9:** Y yo de que hay, mira, no nos han mandado nosotros, nosotros no, en Procuraduría no nos han dado todavía fastidiando la vida. No nos quieren en Procuraduría, que no sé quién. Y yo digo ¿Por qué nos han dado? - no me dicen, - yo digo, ¿si lo han mandado tal oficina porque recursos humanos no se nos ha dado? - No es que esto nos ha dado el jefe de esa oficina. – Si lo que pasa que un proveedor se lo regalo porque como ganó una postulación. - Y yo ¿Qué? y ¿les ha repartido las tiqueteras a todos? - Sí, ¿Por qué? - Eso está mal. - Pero ¿qué tiene de malo? -él no puede hacer eso. Hay un conflicto de intereses y tú no puedes estar recibiendo a un proveedor este tipo de regalos. Pero una falta total de desconocimiento. Y la gente bien bacán porque no

***¿sabían que eso era tipificado?***

**E1E9:** hay una falta de desconocimiento. Todos denunciados van a terminar ahí, pero no.

***Ahí va el tema de Cultura,***

**E1E9:** Ahí va el tema, también de Cultura, de saber qué está permitido y qué no, porque muchas veces el nosotros como abogados lo podemos entender. No. Porque sabemos un poco de tema de tipificación de delitos o los que hemos visto temas de integridad sabemos lo que lo que podría ser un conflicto de intereses aparente o real, pero no todo el mundo lo sabe. ¿Y esos son conceptos básicos que debería manejar un servidor público, no? El tema de la tipificación de delitos, loque posible lo que es un conflicto de intereses. Son conceptos básicos que tiene que saber todo funcionario.

Y eso es otra cosa. Normalmente con una ingresa, una institución pública trabajar tiene que tener un curso de capacitación de introducción. Me pones una institución pública, trabajar. Te han dado tu curso industrial.

***A mí sí***

**E1E9:** A mí no te cuento, nunca. Y, por último, te puedes hacer un curso de inducción de lo que normalmente los cursos de inducción son sobre que es el Ministerio qué hace y qué no ¿Pero dime, este te dice, ¿Oye, por si acaso tenemos un código de ética por si acaso? Acá no, no estamos de acuerdo con el tema del conflicto de intereses, tema, lucha, contra eso no te lo dicen.

***A mí, me lo dijeron, sí, sí hubo el sí. Sí, sí, fue parte del programa está bien, ¿no? Sí, en serio el MTC cada dos meses hace su inducción a cada persona que ingresa.***

**E1E9:** Hay instituciones que no hacen inducción, pues.

***Es la es la primera institución que me hace, he estado en tres o cuatro y es la primera que me ha hecho.***

**E1E9:** A mí nunca te comentaré y estoy 17 años en el Estado, nunca.

***Bien. Y es más bien agradecerte. ¿No sé Álvaro, si tienes algo más que hacer una consulta adicional que agregar algo?***

***Sí bueno, muchísimas gracias, pero quizás nos ello estoy con David y otro compañero más que es Dino. Estamos este leyendo muchas cosas y es abundante la información y te agradezco bastante la, sobre todo, la sinceridad, no con las que nos has comentado los casos y nos dan luces y quisiera preguntarte si de repente de toda esa experiencia que tienes. ¿Algo que nos recomiendes? Leer, observar, ver. ¿No sé alguna información, no sé algo que de repente aquí te sirvió mucho, ¿no? Para entender mejor estos problemas de lo que nos hablas,***

**E1E9:** Mira, a mí lo que me sirvió mucho cuando yo estuve y es de fácil entendimiento. En realidad, sí que me sirvió bastante. Fueron los estudios integridad de la OCDE, son muy fáciles de digerir y te dicen puntualmente, sabes que en el Perú está faltando esto y esto, y esto, y esto. Hay uno que es más extenso que otros, pero la OCDE tiene estudios de integridad. La SIP me parece que también ha sacado publicaciones, son también interesantes y son fáciles de digerir, en realidad ya entonces, y, es más, si te das cuenta la política de integridad. Está basada en el estudio en teoría de la OCDE. Porque todo este movimiento de integridad y lucha contra la corrupción hay que ser sinceros, inicia justamente porque el Perú quiere ser parte de la obra. Son uno de los requisitos. Entonces sí, sí, puedes leer y pueden bajarse o pueden acceder a los a los estudios de integridad de la OCDE. Sería bueno. Hay algunos que creo que no están publicados, o sea, no es no, no puedes acceder, no puedes acceder fácilmente, pero no sé si yo los tendré, los tenía algunos en digital por el tiempo que trabajan, así, si los tengo y los encuentro se los paso, pero sí, en realidad es algo que es de fácil comprensión, no es pesado. Pero no es pesado en el sentido de leerlo, de entenderlo más cuando uno se está iniciando en el tema de lo que es integridad, si les puedo ayudar bastante a los estudios de la voz de la verdad. Muchas, muchas gracias, muchas gracias.

***¿Habría algún problema en el caso de que les estamos a quizás a un poquito más de información o una clarificación a un problema? ¿Volar, contactar?***

**E1E9:** Me dices, nada más David, yo, encantada de ayudarte, más bien si me van a disculpar que de repente si quieres no sé qué nos juntemos otra vez, sea a partir de esta hora, si no que no, que llego tarde al trabajo.

***Nos pasa a todos, cree. Te entiendo perfectamente,***

**E1E9:** es más factible de repente en esta hora donde ya estoy más tranquila ya apagué la computadora, ya mandé a dormir a mi hija si no la tenga, cuidado mamá, entonces podemos salir tranquilos,

***Muy bien, muchas gracias bien, no, no habría ningún problema con el tema de la obra y uno final habría quizás alguna otra persona que tú me recomiendes quizás contactar. O que podría contactar para también, quizás conversar con esa persona, levantar información. Respecto a todo este tema***

**E1E9:** Por supuesto yo tengo un montón de amigos tantos. A ver si quieres alguien el yo te podría recomendar a dos personas que para mí son unos capos son cerebros andantes y personas a quien requiere respeto muchísimo por la calidad de personas y profesionales que son. Esa tú lo conoces. A visito [al Diseñador de la política]. Ahorita en la sí, sí ahí y a la que fue hasta hace poco estuvo como [directora de la dirección de Criminología de Minjus]. Y también ha sido asesora de la SIP. Entonces es una persona que te puede dar también otra visión como penalista. Porque ella es penalista. Entonces ahí tienes otras dos visiones que te pueden ayudar muchísimo, muchísimo, muchísimo. En este tema de la integridad porque van a ser visiones también diferentes. Yo te puedo dar una visión desde un punto de vista operativo desde el punto de vista de que a mí me ha tocado implementar como oficina de Integridad y como oficial de integridad. Pero [el diseñador de la política] es coordinador de política y la [directora de la dirección de Criminología del Minjus] es penalista del Ministerio de Justicia. Y he visto temas de integridad, entonces ella te va a dar otro punto total de repente. Otra visión, también de Del tema de Interior y lucha contra la corrupción, no.

***Ajá. ¿En casos seas tan amable de facilitarnos un correo, quizás para hacer un primer contacto con esas personas***

**E1E9:** Te paso sus números por WhatsApp a [coordinador de la política], escríbele, dile, oye, soy David, este no sé, ¿te acuerdas? De hecho, que se debe de acordar de ti y a

por el tema de los gabinetes binacionales que tanto veíamos, este con Relaciones Exteriores. Me encanta ver gabinete, la verdad es lo que más extraño de las. Y este la de la [directora de la dirección de Criminología del Minjus] dile que yo te he pasado su número, que a ver en qué momento este le puedes hacer una entrevista o nada, no se puede conversar con ella.

***Eh, muchísimas gracias, jefe por el apoyo y por la toda la información que nos has podido brindar. El día de hoy, llegamos al final de la entrevista también gracias nuevamente***

**E1E9:** no te preocupes, David.

***Muchas gracias E1E9, estamos en contacto, igual que te va a llegar el formato de confidencialidad para que lo tengas presente y que bueno esta información y será útil para la investigación.***

**E1E9:** Muy bien, un gusto ayudarlos.

***Muchas gracias, que tengas buenas noches***

**E1E9:** cuidense chicas buenas noches, bye bye. Te paso los números, David bye gracias Chao Chao.


**Anexo 27. Transcripción de la entrevista N° 10: Etapa N° 2 – Entrevistada N° 1**

**(Código: E2E1)**

**Entrevista realizada vía zoom el 08 de noviembre de 2022**

**Tabla A10**

*Perfil de la Entrevistada E2E1*

 <p><b>E2E1</b></p>	Licenciada en Administración de Empresas y Magíster en Administración Estratégica de Empresas y maestranda de Gestión Pública. Trabaja actualmente en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, específicamente en la Oficina de Modernización de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto.
--	--

*¿Listo? Bien. Pasar un mensajito hizo muchas gracias, buenas noches, buenas noches, E2E10 , buenas noches, sino el día de hoy nos hemos vuelto a reunir justamente para para poder conversar y en esta etapa final del proceso de investigación o el proyecto de investigación que estamos realizando en el marco de la maestría de gobierno y políticas públicas, esta esta conversación que vamos a tener es e parte de la de la del proceso de elaboración del proyecto final y justamente la idea es poder recoger unos últimos alcances o. ¿Comentarios por parte de la persona que vamos a entrevistar, no? ¿Y respecto al proyecto que llevamos o que hemos aterrizado, guía un poco más que tenemos un prototipo, ¿no? Entonces bienvenida E2E10 nuevamente, si nos puedes decir por favor tu nombre completo.*

**E2E10:** Bueno, soy E2E10, soy de la oficina de Modernización del MTC. En el MTC llevo trabajado 6 años. Y bueno, ya va a ser promedio de 5 años en la oficina. Modernización.

*¿Y con respecto al tema de licencias de conducir, de qué maneras te has relacionado con el tema de emisión de licencias de conducir?*

**E2E10:** Bueno, en la dirección de circulación, cuando he podido estar he visto la parte de los procesos. De circulación y bueno, también se implementó en su momento proyectos de mejora para reducir el tiempo del proceso de emisión y luego desde la oficina de la OGPP (Oficina General de Planeamiento y Presupuesto). También he participado en la implementación de gestión de riesgos y la norma técnica de calidad, para lo que es la emisión de licencias. Y bueno, también he visto parte del análisis de calidad regulatoria de los procesos de circulación.

***Excelente, ahí tienes la información que la. Entonces quizás si identificas este esta pequeña diapositiva. Ya entonces, como te comentaba. El concepto final del proyecto final. ¿Hemos elaborado, nos vamos a enfocar en las 3 etapas iniciales del proceso de emisión de licencias de conducir, que como bien conoces son la evaluación médica psicológica, los centros de evaluación y finalmente las habilidades por el tema de las habilidades de conducción? Como bien sabes, el primer paso es la evaluación médica y psicológica y se divide en 5 partes. No está la muestra de esa administrado, va al centro médico. Utiliza un lector de huella, La muestra de sangre se utiliza un lector de huellas para cerrar el examen médico, el examen de una muestra de sangre. En la otra etapa en donde para ponerla en escrito examen psicológico vuelve a su con su huella digital. El examen del examen en papel, no papel y lápiz. El evaluador lo califica y vuelve a cerrar el examen. En una tercera etapa esta la evaluación de vista. El administrado abre su ficha con su huella digital, le hacen el examen de vista manual. Se registran, en el Sistema Nacional de conductores, automáticamente voy a cerrar su ficha. Vuelve a cerrar su ficha, vuelve a abrir la ficha para el examen de oído, a veces utilizan algunos aparatos, pero es el médico quien lo realiza. Y ya, finalmente la última etapa es igual, si estaba hablando automáticamente con el conductor. Y ya la última parte para por un examen médico general. El médico le da la información o le brinda el cargo al resultado en el sistema y vuelven a cerrar la ficha. Eso es lo***



*que tenemos actualmente y bueno, ahí hay una grabación de circuito, que tienen las entidades complementarias, en este caso los centros médicos. He hasta aquí no sé si tengas alguna duda o consulta respecto al proceso como tal.*

**E2E10:** No, no. Está claro. Mhm.

*Muy bien. ¿Entonces, cuál es la propuesta que el equipo no ha trabajado? El primer tema de la edificación con lector de huellas digitales de la investigación que tuvimos que se realizó de la información que pudieron compartirnos, era que había una necesidad de actualizar esos lectores de huellas digitales, ya que habían dentro de todo el apoyo entonces. Hay una propuesta, que se trabajó incluso con la oficina de tecnología de la información modificar las características [de los] lectores de huella digital. Continuaríamos, utilizando digital como herramienta principal de la identificación. O la determinación de la identidad de la persona. Lo que sí hemos retirado hemos retirado el test psicológico, lo estamos considerando en una siguiente etapa que más adelante te la voy a comentar, la estamos retirando de este examen médico. El examen de vista y el examen de oído. Ya hay herramientas que te permiten tener un examen de vista y de oído, para determinar tu capacidad de vista y tu capacidad visual donde ya no sería necesaria la intervención de una persona que determine si tienes buena vista o no, si tiene el oído en óptimas condiciones. Ahora sería de manera computarizada esta evaluación y sería grabado*

*Y la identificación sería biométrica. Aprovechando la tecnología que utiliza RENIEC cuando sacas un documento de identidad. ¿Eh? Para sacar tu duplicado ahora están utilizando la identificación biométrica, ya no solamente la identificación de la huella digital, sino también la biométrica. Estos dos serían la computarizada no y finalmente, en la última etapa la etapa de Medicina general sí sería también con la presencia de un médico, pero la diferencia aquí es que el examen sería grabado para que quede como un repositorio. Información respecto*

***a las preguntas que se realizan que realmente se realiza el examen médico. Y que se tome la información de la persona que ha sido evaluada, ¿no? Y todo esto continuaría teniendo un registro automático de resultados, y eso sería estaría puesto un repositorio de acceso en vivo, para que las personas puedan ingresar o revisar o hacer alguna fiscalización concurrente respecto al proceso, que también serviría incluso para para SUTRAN hacerle la fiscalización concurrente en ese proceso. Más o menos esa es la propuesta que se está que se ha hecho para esta etapa. No sé si es que tengas algunos comentarios, algunas consultas***

**E2E10:** La consulta era al inicio cuando me hablabas del lector de huella, te escucho entrecortado, me mencionabas que iban a mantener el lector de huella. Eso sí, se mantenía, pero únicamente sería el inicio del procedimiento.

***Se iba mantener, como ves en los en las siguientes etapas, pero ya son menos, o sea, son hay una menor cantidad de identificación por lector de huella***

**E2E10:** Porque se está agrupando algunos exámenes.

***Y se conversó en su momento con la oficina de Tecnologías de la Información para que este lector cambie a una a una versión actualizada, o sea, un lector de huellas, pero un poco más complejo que evite no justamente la suplantación de la huella digital de las personas***

**E2E10:** Ya

***Lo llamaban, o al menos la propuesta de OGTI, lo habían denominado lector de huella viva que no solamente identifique las marcas que uno tiene la como huella digital, sino también de temperatura***

**E2E10:** Si no de repente la temperatura y otras características que uno tiene ya que nos permita ya con mayor precisión y el otro sería la grabación del examen, si se da durante todo el flujo del procedimiento. Entiendo desde la muestra de sangre hasta bueno la lo que es examen de vista y oído junto y al de medicina general.

***Si bien es cierto, hay una grabación de circuito cerrado que tienen las entidades complementarias, no que son las que están los pasillos principalmente. La grabación de examen sería en la el examen computarizado de vista y oído y ahí como va de frente a una computadora con la Cámara de la computadora, se graba y el examen médico también se solicitaría la grabación del examen para poder comparar posteriormente los resultados que se están ingresando al sistema y lo revisado durante el examen***

**E2E10:** Ya, ahí tengo una consulta, el tiempo. Entiendo que más o menos hay un tiempo promedio que debería tomarle al Centro médico para toda la evaluación, que bueno, no sé si hacen estimaciones de tal tiempo, muestra de sangre. Ustedes están planteando que se mantenga ese tiempo promedio porque de lo que he escuchado muchas veces tú te quedas en la sala esperando como que se cumpla el tiempo y recién haces la marcación de que has terminado para recibir al otro y no, efectivamente es esa evaluación ha durado ese tiempo.

***Correcto no es una es una característica que hayamos considerado como tal. ¿Si habíamos escuchado respecto a estas EM precisiones, no estás problemas que el administrado bueno, que la persona que pasa por el examen tenía ya que, como tú bien indicas, tenía que esperar, ¿no? E incluso las entidades complementarias se quejaban porque no podían atender más personas, ya que debían de cumplir el tiempo de espera o el tiempo de atención, no como tal, no lo habíamos considerado como una variable. Pero sí sería importante en, en todo caso, revisar porque está normado, me parece en una resolución directoral del tiempo de. El tiempo de atención, no el tiempo de. Ajá, que fue validado por el Minsa.***

**E2E10:** Claro que, de cierta manera, en teoría, si te dan un tiempo, es tiempo efectivo que realmente debería ser la atención. el cual de repente ya sería ir más allá y de coordinar si realmente la prueba amerita ese tiempo efectivo, ¿no?

***Sí, correcto, incluso también sería una motivación para las entidades complementarias, ya que, si es que el tiempo se reduce, eso quiere decir que puedan atender a más personas, personas y tal vez reducir costos, ¿no?***

**E2E10:** Más personas y tal vez reducir costos ¿no?

***Ajá, OK, sí, es una variable interesante para para poderlo incluir reducir costos.***

***En la comunicación.***

**E2E10:** Ahora, este repositorio de acceso en vivo, lo que es lo que señalan como gobierno abierto. El repositorio se mantendría porque período de duración más o menos, al igual que lo que se manejan las grabaciones de circuito cerrado.

***La idea de tener el repositorio de acceso en vivo es justamente para poder aplicar la propuesta para que se pueda aplicar el control concurrente ¿no? No sabemos que con tema de espacios es un poco difícil que tenga una permanencia, pues. Eh, muy extensa, ya que de por sí la cantidad de personas que solicitan licencias de conducir es bien grande, pero principalmente esta herramienta era para poder, para que las Entidades Fiscalizadoras como SUTRAN, por ejemplo, como el mismo ministerio de Salud, en este caso, que es una entidad complementaria, de EsSalud tengan o puedan hacer una fiscalización sin necesidad de desplazarse al lugar. Y digan: “Ah ok sí están haciendo el examen” y puedan tomar notas. Era principalmente para ello.***

**E2E10:** No se fueron a OK, si están haciendo el examen. ¿También no pueden tomar rotas? ¿No era principalmente para ello que ellos son repositorios? Sí, pero no, pero no que no.

***El tiempo, sí lo tendríamos en todo caso que precisar o evaluarnos dado respecto al espacio sé que inicio de transportes no tiene un espacio.***

**E2E10:** De los servidores para poder guardar dicha información y bueno, entiendo que todos sí estaría igual sistematizado en el Sistema Nacional de conductores. Mmm sí, me parece interesante, te decía que entiendo, entiendo que igual todo seguiría sistematizando, sea a través del Sistema Nacional de conductores.

***El Sistema Nacional de Conductores sigue siendo como que el repositorio principal, ya que de acá se alimenta la información para todas las etapas***

**E2E10:** Perfecto sí, sí. Me parece interesante la propuesta. Lo que sí me decías es que la parte de los exámenes psicológicos y estarías a se va a ver en otro momento.

***Sí ahora lo vemos, eso fue más que todo para para aprovechar. Esto puede hacerse de manera en un solo lugar, no que si es necesario de la evaluación médica. En la parte más psicológica si la propuesta es justamente para para la siguiente etapa que ahora te la explico bien, entonces, con esa primera etapa gracias bien, por los comentarios, igual he tomado nota de los de los puntos para considerar que pasemos a la segunda etapa, que es la evaluación de conocimientos.***

***En esta evaluación de conocimientos, actualmente tenemos 3 partes, 3 pasos. La primera que es la programación de la cita, que usualmente se hace de manera virtual, De manera general es puntual o por teléfono, el examen, mismo que ya de por sí está computarizado, y que hay una verificación de identidad solamente con DNI la persona que va a dar el examen va presenta su DNI, está con la programación de cita, da su examen en una computadora que los resultados se registran automáticamente. El Sistema Nacional de conductores y luego la hace una entrega de resultados, no por parte de la persona que está evaluando, que está revisando. Entendemos que también hay grabaciones en circuito cerrado que al se estima que es más o menos una semana que se queda en esa esas***

*grabaciones como parte del repositorio de la de la entidad complementaria, que en ese caso del Touring. Estamos hablando de Lima principalmente,*

**E2E10:** sí, sí, sí.

*El caso de Lima, entonces, para la versión que estamos proponiendo, no la idea de que no sería solamente que la identificación sea con él con el DNI, sino también que se emplee el lector de huella viva para identificar la identidad de la persona que está dando. El examen continuaría siendo computarizado. Lo que sí hemos propuesto aquí en el examen, y que estábamos evaluando, era actualizarlos las preguntas. Y que, si bien es cierto, hay un balotario de preguntas que consta de alrededor de 200 preguntas que van revisándose. La calidad de las preguntas también era un punto que estábamos considerando como parte del del cambio del proyecto, que sea, por una parte normativa, esa parte tecnológica, pero si se estaba tomando en cuenta. Lo que sí no teníamos antes, cuando lo conversamos, al menos con las personas que nos comentaban, no se había determinado que, por ejemplo, cuando el examen te bloquee toda todo posible acceso de a otra página web,*

**E2E10:** Otra página web.

Entonces estaba proponiendo el...

**E2E10:** El bloqueador

*El bloqueo de la página web que si ya existe esa tecnología, simplemente sería cuestión de adaptarla y aplicarla para este software que utiliza el Touring y el examen, como es computarizado, que sea grabado y al mismo tiempo y que en todo momento haya una identificación biométrica de la persona. Entonces esta grabación va a permitir que la persona no necesariamente pueda voltear, pueda ver o se pueda verificar a su vez que si está utilizando no equipos de radio o de escucha. Va poder ver a la persona en tiempo real y se sabrá si se han estado*

*utilizando o no esos dispositivos. Y a su vez estamos incluyendo como parte de este examen que ya les anuncio de conocimientos computarizado, un examen psicológico, pero es que el examen psicológico sea computarizado también y hay herramientas actualmente que te evalúan el test de personalidad test de este de habilidades, competencias no que son computarizados. Entonces, aprovechar que la persona se va a hacer. Llegar a dar un examen computarizado y a esa parte, ya que es que va a estar sentada, te tienes que responder, preguntas que tienes que ir marcando esa manera. También que se complementa en esta sección. Igual se contaría con un tema de repositorio de acceso en vivo justamente para el tema de la fiscalización concurrente del del proceso, y que nuevamente en este caso ya es SUTRAN quien hace la fiscalización. Y bueno, continuamos con la entrega de resultados posterior a los dos exámenes.*

**E2E10:** Al culminar también sería el lector de huella ¿o ya no sería necesario?

*¿No la habíamos considerado de necesario justamente por el tema de que cómo iba a estar siendo grabado, ¿no? Mmm, pero no me gustaría. No sería...*

**E2E10:** Porque abre y cierra el proceso o podría verse. Es eso. ¿O que ahí podría verse? ¿Y la otra consulta era respecto al examen psicológico, tienen alguna restricción normativa? ¿Entendería que de repente la norma o por equipo activo lo contemplaban, que este como parte de evaluación médica? Está alineada a un centro médico que tiene las capacidades que, si bien es cierto, lo podemos computarizar ahí tienen alguna restricción como para que está allá también pueda ser tomada por otra entidad, teniendo en cuenta que ahora es el Touring que es netamente el que a través de una máquina toma el examen.

*No, no lo habíamos visto por ese lado, no, no lo habíamos hecho. La consulta o las revisiones en normativas. Y es que el Touring puede. ¿Liderar? o puede de*

***alguna manera este ¿supervisar ese tipo de exámenes? Pero tienes razón, como es de alguna manera, el examen psicológico sigue siendo un tema médico...***

**E2E10:** Médico de repente, por ahí podría haber alguna observación por parte del Minsa que porque de que se puede por la computadora sí, pero no sé, ahí ya de normativa con Minsa si es que hay alguna restricción. Ahora, respecto a la huella, si bien es cierto, la huella va a tener mejoras, no sé si en el proceso actual si piden la identificación biométrica al inicio y al fin.

***¿En el Touring?***

**E2E10:** Ajá. ¿Actualmente, no sé si actualmente sí contempla?

***Revise el flujo el que tienen, que sé que tenemos elaborado en la oficina y no contemplaba como huella viva.***

**E2E10:** Alguna vez que fui al Touring. Sí vi que lo bueno al inicio y al final creo, o sea, de lo que recuerdo y te hablo de hace 3 años, si había el tema de que les hacían la huella, no sé si actualmente se mantenga por ahí, es que tengo un recuerdo de que de repente sí, claro. Teniendo en cuenta que ahora, si el lector de huella que proponen tiene mejores parámetros, pero si validar si actualmente lo estaban haciendo o no.

**OK.**

**E2E10:** Si no, De ahí estaría conforme con cómo lo están planteando.

***Ajá Ok, entonces, ese sería nuestra segunda etapa. Y ya para finalizar en la tercera etapa no, EH, como bien comentaba, conoces. La evaluación de habilidades de conducción, que también está a cargo del Touring. Entonces igual esta etapa tiene cuatro pasos, que es la programación de la cita, también vía telefónica o por correo electrónico. Perdón este por sí es por correo electrónico aparece esto por la web. El examen mismo que son en un circuito cerrado, la entrega de los resultados. Es preciso señalar que la entrega resultados los criterios de puntos***



*no son conocidos, o sea, es decir, nosotros sabemos que es evidente que no es conocido al ciudadano, cuántos puntos cuesta equivale un correcto estacionamiento diagonal en paralelo, si es que para la luz roja el signo de pare cuando entras o sales de una de una ruta no es que tenga, hay un balotario como tenemos en el examen de conocimientos, sino simplemente es un criterio del evaluador final. Y ese resultado se conoce como como señalamos acá al final. Y hay una posibilidad de revisar vídeos solamente si es que está solicitado, o sea, si es que tú como administrado. ¿Quieres revisar tus vídeos? Puedes solicitarlo no para poder pedir alguna precisión adicional. Esta información se registra de manera manual al Sistema Nacional de conductores y también hay un circuito cerrado de grabaciones. justamente para hacer esta revisión. Eso es lo que se tiene actualmente en lo que es la evaluación de habilidades en la conducción.*

En una siguiente etapa estamos proponiendo el uso igual para la identificación, el anterior solamente identificaba con DNI, presentaba tu DNI y eso era lo único. En este caso se está proponiendo nuevamente el uso del lector de huella viva, para identificar que la persona, es quien dice ser para que pueda dar el examen. Que el examen se ha grabado, pero hay una identificación para iniciar el examen, ya biométrica, o sea, no solamente para identificar que eres tú, sino también hay una identificación biométrica al momento del examen. Los resultados se registran ya no se registra solamente el evaluador con papel y lápiz porque es lo que se está haciendo actualmente, sino que se utiliza un dispositivo digital, sea una Tablet sea un teléfono en donde se registran el sistema hay un criterio de puntos que sea conocido, determinación de cuántos puntos tú tienes que llegar. Estos parámetros de evaluación serían conocidos. Y a su vez, esos resultados una vez que ya son subidos al sistema tanto en video como los resultados puedan ser revisados desde un dispositivo celular de la persona que está dando el examen, o sea, si es que yo termine mi examen, a mi celular va a llegar el resultado final va

a llegar la calificación que ha obtenido por los criterios iba a llegar el video de la ruta que yo he realizado. Justamente para que ya no haya esta necesidad de yo pedir el video, sino que el video se ha agravado...

**E2E10:** ya sea obligatorio.

*Yo lo puedo recibir justo también el examen y en mi celular me llega la confirmación o la verificación de los resultados porque es automático. Ya están los criterios establecidos, es una evaluación online que se carga al Sistema Nacional de conductores y se dispara o gatilla la recepción del video y de los resultados al dispositivo celular que se haya registrado, ¿y cómo esto? Esto va a ser grabado igual. Tenemos un repositorio de envío para que las entidades Fiscalizadoras, eso también puedan hacer su fiscalización en cualquier momento, no desde cualquier lugar que tenga acceso. Eso, principalmente, era la propuesta o las modificaciones, o algunas herramientas adicionales que se puedan utilizar solamente para poder reducir esta discrecionalidad que tenían los objetivos. Los evaluadores actualmente del Touring*

**E2E10:** Ya hay, hay. ¿Hay en este caso como bueno? ¿El examen ya es de manejo y estás en un vehículo, cómo se hace esta identificación biométrica?

**Con un dispositivo celular al iniciar el trámite**

**E2E10:** Al iniciar el examen de manejo, ya ahora

*Ese lector de huella viva sería el inicio al llegar no a la al llegar al ingresar al vehículo, cómo va a ser grabado, tomar la identificación biométrica al iniciar, al entrar al vehículo y ya para para empezar con el circuito*

**E2E10:** Ya en algún momento vi denuncias que hicieron o bueno presentaron la policía, hicieron llegar al ministerio. O a través del Turín, en el cual se señalaba que había personas que habían dado sus examen de manejo, pero tenían sistemas de audio en el

cual alguien iba viendo como hacía en la conducción y les iban dirigiendo el estacionamiento retrocede tanto voltea, entonces la persona era guiada por alguien al momento de hacer el examen de manejo. Cómo se podría prever que bajo este nuevo diseño no se repitan estas conductas, no de que tengan filtraciones de audio de alguien que les que les dirija.

***No, no, no habíamos no dominado conocimiento respecto a esta denuncia, en particular del uso de dispositivos de audio, no, en este examen. Hemos visto en el examen anterior, que era el examen de conocimientos. ¿No habíamos escuchado, entendería o, en todo caso, se podría utilizar esta identificación biométrica al inicio del examen para el uso de dispositivos auriculares? ... porque sí tendría su dispositivo celular entiendo...***

**E2E10:** Claro, porque si bien es cierto, tú le haces la identificación biométrica, pero ya cuando te a personas al automóvil. No sé si hay algún control para prever, no porque no sé si en estos últimos en este último año, en este último tiempo se haya dado réplica, pero sí hubo un momento en que hubo denuncias, no de que usaban un dispositivo. Aparentemente no se veía y había alguien que estaba fuera de dándole las pautas de cómo hacer la conducción.

***¿Entonces aprobarías que podemos poner una cámara en el interior del vehículo de prueba?***

**E2E10:** ¿Tal vez podría ser una solución, ¿no? Si es que se pueden poner así cámaras portátiles a los vehículos de prueba, si podría hacer algo para también disminuir el que se pueda cocinar estos casos sí podría ser opción.

**Ya**

**E2E10:** O no sé si haya algún sistema, no, no creo, ya sería mucho de bloqueadores de señal como para que no tengan señal de recibir llamadas o algo mientras manejamos, no sé si realmente existe, o sea, sé que existe bloqueadores, pero no sé a un entorno

pequeño un carro, no sé. O de repente una Cámara de repente ver esa salida no para que no. Se presente

***Sí el tema del bloqueador de señal a veces es un poco más para espacios más amplios,***

**E2E10:** Entonces no.

***Pero el tema de la cámara sí podría ser.***

**E2E10:** Por ahí evaluar algo.

***Entraría en la misma línea del repositorio.***

**E2E10:** Ajá, claro que de repente eso ya no sería de vista o de que le des a la persona que ha realizado su examen, no, sino únicamente ya como un tema de fiscalización y de la entidad.

***No, pero sería así como un como estos. Este esas cámaras que se van dentro de los de los autos, pero que van, que van hacia afuera cuando tú manejas y que evita que después se te digan, no, tú me chocas... hecho que no es mi favorita entonces, pero sería al revés, no hacia afuera, sino hacia adentro,***

**E2E10:** Hacia adentro de la persona que está conduciendo. ¿Mmm, aquí sí, sí, sí, no, ¿no? Por algo considerado por sería algo interesante para. ¿Eh? ¿Para también incluirla en el proyecto?

***No sé si tengas alguna otra duda o consulta***

**E2E10:** No, de ahí creo que estaría correcto. ¿Ahora si lo que decíamos de repente el electoral solo se está planteando el inicio del examen cuando da, no sé si también sería necesario para el momento que culmina el examen, como para de repente tener un control de tiempo, ¿no? ¿Cuándo inició y en qué momento se retiró? Se retiró, al igual que no sé si valdría la identificación biométrica, al concluir también la prueba. No sé qué tan necesario sería.

***¿Ok? ¿Y eso, pues eso sí, sería para evaluarlo, ¿no? La pertinencia***

**E2E10:** No sé qué tanto, porque si pondrías de repente una Cámara en el carro ya creo que ya al culminar la biométrica tal vez no, pero si perdón la identificación biométrica pero tal vez la huella, si al terminar, no sé.

***¿Sí, y también cómo puedo multiplicar, ¿no? Eso también nos da un rango de tiempo, no de promedio de cuanto se demoren de inicio a fin el proceso de inicio, porque al final no tendríamos. No tendríamos como cerrar,***

**E2E10:** No porque se tendría de repente. Ahora no sé de culminado la prueba. ¿Cuánto tiempo tienen las personas que van a registrar el puntaje de evaluación, no sé si el sistema en cuanto ellos dan como iniciar una prueba, le va a dar un límite para poder cargar los resultados?

***La idea, al menos la propuesta, era que sea al mismo tiempo, mientras va dando el examen, tú allá, OK, si estaciona bien 5 puntos, estacionó mal 3 puntos, ¿no?***

**E2E10:** Caro, claro. ¿O sea eso sería lo óptimo, ¿no? ¿Pero no sabemos si realmente como ya no es como un papel, que es manual, que luego cargan al sistema, es la persona pueda no estar anotando y ya luego hacer alguna variación podría, ¿no?

***Sí, la idea justamente es para evitar esa posibilidad de que pueda modificarlo, entonces, en ese momento de hacerla la revisión, porque entiendo que son dos los evaluadores***

**E2E10:** Claro, desde ahora, otra duda que yo tengo es cuando entras a un circuito de evaluación, se es un solo carro al que entra, creo que entran en un grupo.

**Sí entran en un grupo**

**E2E10:** Cuántos evaluadores se tiene por grupo porque si tienes un número de evaluadores, o sea, si lo hago manualmente de cierta manera me puede ser más sencillo. Marco la ficha del carro 1 del carro, dos, el carro 3. Eso sí, voy a tener dos

evaluadores, si tengo la Tablet, no sé si simultáneamente le va a poder registrar los datos de la persona una persona, dos personas tres más o menos ¿cómo sería el funcionamiento?

**No, no, no habíamos aterrizado a ese punto. Entendíamos que los evaluadores tenían la capacidad de hacer por auto. Pero tienes razón porque hay más de un auto que está que están pasando el examen al mismo tiempo, tendría que ser un evaluador, un auto. No sé si tenga la capacidad de ser un evaluador un auto. O en todo caso en vez de que sea un evaluador por auto, una Tablet por cada auto, de manera tal que, así como el evaluador anteriormente tenía 3 fichas, digamos por 3 autos, ahora podría tener tres Tablet, vendría a ser el mismo principio.**

**E2E10:** Claro, pero no se los evaluadores si se encuentran en un punto en el cual tienen una vista. Y como un escritorio ir marcando. O están parados en cierto lugar con sus tres Tablets eso habría que ver cuáles si es que están en una oficina y tienen para apoyarlas, creo que no habría problema. La idea de que tengan. ¿Y pero si están parados en algún lugar este el, el tema de manejar las Tablets de repente se les complica, eso tendrían que verlo y de repente, que iniciado el o sea, yo soy evaluadora inicio por voy a iniciar, me imagino en la Tablet de que ya están iniciando, me dio un tiempo tope para que yo pueda concluir el marcado de los resultados, ¿no?

**Genial, genial. Gracias eso, la verdad que el funcionamiento dices si sería algo clave de determinar para ver si es que este tiene la capacidad. De repente una si se ponen los evaluadores en, por ejemplo, el evaluador que se encarga del estacionamiento paralelo. Otro evaluador que se encarga el estacionamiento**

**E2E10:** No, de repente son varios.

**Claro, entonces ahí en tu Tablet él solamente tiene acceso a lo que es la evaluación del estacionamiento y...**

**E2E10:** Claro y le pongo cerrar mi etapa y le da iniciar recién ya habría que ver si es 1 o son varios evaluadores un poco el ajá.

***Correcto, correcto, correcto. Genial. Muy bien***

**E2E10:** De ahí en el resto me parece genial, todo está OK. No tendría algún comentario adicional.

***Genial. Listo, eso era nuestra nuestro, pues no que queríamos compartir el día de hoy. Digo. Un minuto más, estoy sigo ocurriendo. Bien queríamos igual junto con Dino agradecerte el tiempo, tus comentarios de, tu feedback, porque eso nos sigue nutriendo nuestro proyecto sigue, nos ayuda a aterrizar un poco más, incluso las propuestas que teníamos. Nos dan ciertas preguntas que hacernos adicionalmente, para complementar un poco más el proyecto. No sé Dino si tienes alguna consulta adicional, alguna pregunta, más que nada agradecer de E2E10 por su tiempo y por qué las preguntas y comentarios son de mucha utilidad, nos has abierto nuevas líneas para desarrollar y mejorar estos. Elementos de control de Estado y de implementando muchas gracias nuevamente.***

**E2E10:** No, gracias a ustedes por la iniciativa.

***Listo E2E10 muchas gracias y no te quitamos más tiempo, descansa, por favor,***

**E2E10:** Ustedes también, no te quedes hasta tarde,

***Ya ahorita cierro, ya cierro el Kiosko. Listo, cuídate E2E10, muchas gracias***

**E2E10:** gracias, Chao.

***Bye. Saludos. Gracias.***


**Anexo 28. Transcripción de la entrevista N° 11: Etapa N° 2 – Entrevistada N° 2**

**(Código: E2E2)**

***Entrevista realizada vía zoom el 10 de noviembre de 2022***

**Tabla A11**

***Perfil de la Entrevistada E2E2***

 <p><b>E2E2</b></p>	<p>Abogada y especialista en lucha anticorrupción, <i>compliance</i> y buenas prácticas corporativas, trabaja actualmente en la Contraloría General de la República, en el área de Integridad. Cuenta con trece años de experiencia en el sector público.</p>
--	---

***Vamos. Bueno, E2E2, muchísimas gracias por el tiempo y por la buena disposición para realizar esta entrevista. Como hemos comentado previamente, esta entrevista se da en el marco de un proyecto de innovación de la maestría del Gobierno de Políticas Públicas que busca reducir los casos de corrupción en el sistema de emisión de licencias de conducir. En un primer momento, nos orientaste muy bien de cuáles eran los posibles riesgos de corrupción y por ello estamos en nuestra segunda etapa del proyecto, donde ya estamos presentando nuestro prototipo de solución. En ese sentido, quedamos abiertos a cualquiera de tus sugerencias o comentarios. Te pediría, E2E2, que por favor nos comentes un poco de ti, ¿Cuál es tu nombre? ¿Cuál es tu puesto en el área donde laboras?***

***E2E2:*** Bien, me llamó E2E2. Y soy abogada, me he especializado en temas de lucha, anticorrupción e integridad y actualmente laboro en la oficina de Integridad Institucional de la Contraloría General de la República. Ya tengo un año ahí, estamos creando la oficina de cero, porque recién ha sido creada, así que estamos implementando recientemente el modelo integral de toda la entidad, y estamos avanzando bastante bien como órgano constitucionalmente autónomo.



***Nombre ¡Genial, E2E2! tienes conocimiento entonces en temas de lucha anticorrupción. Voy ahora a compartir un poco la pantalla para mostrarte la presentación que va a orientar justamente toda esta entrevista y presentamos un poco el flujo de todos los procesos a través de los cuales se emite la licencia de conducir. En este momento ya debieras tener mi pantalla en tu pantalla, así que comenzamos. Este es el proceso actual, tiene cuatro etapas, la evaluación médica que incluye la evaluación psicológica, el segundo proceso es la evaluación de conocimientos, es decir, la evaluación teórica, tercero, tenemos la evaluación de habilidades prácticas de conducción, que se da en el circuito del Touring. Finalmente, la emisión misma de licencias de conducir como mencionamos hace un momento, nuestro proyecto se está enfocando en los 3 primeros procedimientos de este proceso global. No estamos incluyendo, entonces, un cambio en el cuarto procedimiento, que es la emisión de licencias, vamos a empezar con el primero de los procedimientos, que es la evaluación médica y psicológica. Esta es la forma actual en cómo se da la evaluación médica. Tenemos primero una identificación biométrica a partir del lector de la huella digital. De esta manera, en cada 1 de los procedimientos que está al interior de la evaluación médica, que son todos los que puedes ver en pantalla, muestra de sangre, examen psicológico, examen de vista, examen de oído y medicina general. Cuando empieza y cuando termina cada 1 de estas evaluaciones. Pues se tiene que cerrar y abrir el proceso con una identificación biométrica, por ello verás que el lector de huella 1.0 se encuentra al principio y al final del primer examen que es de muestra de sangre. También se encuentra al principio y al final del examen escrito a mano, que es el examen psicológico. De la misma manera, el examen de vista se encuentra a principio del final, en el examen de oídos, de la misma manera al principio y al final y, finalmente, en el quinto y último procedimiento de este proceso que es la medicina general, también se encuentra al principio y al final. Esta es la manera actual como se está dando este proceso, además, cabe resaltar***

*que toda la información que se obtiene de las evaluaciones médicas se ingresa manualmente al Sistema Nacional de conductores al SNC y, además, todos estos datos quedan grabados en un circuito cerrado, pero solamente quedan grabados durante una semana para que pueda haber una fiscalización posterior, pero tenemos un número de días bastante limitado. Tan solo una semana. También cabe resaltar que cada una de estas identificaciones biométricas, tiene un enlace con la red para poder confirmar que estos datos que tiene la persona a través de su vida digital correspondan a quien realmente está frente a nosotros, para poder verificar justamente la identidad, pues este es la evaluación como se está dando actualmente y ahora vamos a ver nuestra propuesta, que tiene algunas diferencias. Pasamos a la siguiente diapositiva, aquí hay algunas diferencias. La primera, que podemos ver de manera general, es que el examen psicológico está saliendo del examen médico. ¿Por qué? Porque lo vamos a incluir dentro del examen teórico. Estamos haciendo lo posible para reducir la cantidad de exámenes médicos al interior de este proceso de evaluación médica para que todos los procesos puedan ser automatizados. Los que son posibles al menos el examen psicológico sí puede ser automatizado porque se puede realizar una serie de evaluaciones dando a ciertas alternativas, y eso queda automáticamente registrado de manera digital y se puede dar un diagnóstico. Por ello, este proceso procedimiento específico lo estamos pasando al examen de conocimientos que veremos en un segundo momento. Se mantienen entonces las identificaciones biométricas, tanto en el primer proceso, que es la muestra de sangre también al principio y también al final, un poco para abrir y para cerrar el proceso y poder identificar un poco el tiempo que tarda este procedimiento. Sin embargo, esta identificación biométrica tiene una mejora con respecto a la actual. ¿Por qué? Porque no se trata solamente de identificar las huellas digitales. Hay bastantes casos de suplantación de huella digital a partir de geles balísticos o incluso hacen-toman, las capturan, las huellas digitales de cualquier usuario y, luego las*

*reproducen para poder hacer esta suplantación, ese lector de huella viva, lo que presupone es lectores biométricos, pero más potentes. No solamente la lectura de la huella digital, sino también la temperatura corporal, la presión sanguínea, algunos otros elementos o el ritmo cardíaco que nos permitan identificar con mayor certeza a la persona. De hecho, se trata de reducir los riesgos de corrupción. En adelante entonces todos los exámenes, o las identificaciones biométricas se van a dar a partir de este lector de huella viva. 2.0 que es un lector biométrico mejorado, entonces. Luego, como hemos comentado, el examen psicológico va a variar, ya no va a estar incluido en este primer proceso si no va a pasar al segundo proceso. El examen de vista y el examen de oído tampoco van a estar incluidos en este procedimiento. Mejor dicho, no van a ser parte del proceso presencial de evaluación médica, ya que hay herramientas digitales para poder hacerlos a través de la vía web, tanto el examen de vista como el examen auditivo, los que se puede realizar a través de vía web. De esta manera, primero está digitalizado y segundo automatizado. Estos dos procesos, que también se estarían- ya no serían presenciales, se realizarán digitalmente y también se va a corroborar la identidad de la persona a través del lector biométrico de huella viva 2.0. Finalmente, el último examen va a ser el de medicina general. Necesariamente tiene que ser presencial. Por ello, también va a estar, se va a abrir este proceso y se va a cerrar el proceso a partir del lector de huella viva 2.0. Lo que estamos haciendo, es que todo el examen médico sea grabado para poder tener, primero, un control concurrente durante la implementación durante la evaluación y que al mismo tiempo quede grabado en un repositorio. El repositorio de acceso en vivo para que cualquier fiscalizador, cualquier auditor pueda confirmarlo posteriormente. Estamos viendo control concurrente y control posterior. Además, la información que se desprenda de todos estos procedimientos del examen médico ya no va a ser ingresada al SNC de manera manual, si no va a ser automática, esto reduce la discrecionalidad y vendría a ser un control preventivo.*

***Estamos tratando de tomar los 3 momentos de control preventivo, concurrente y también el posterior a eso apuntamos. Entonces, este vendría a ser el proceso que estamos sugiriendo para reducir los campos de corrupción en este procedimiento específico, que es la evaluación médica. A partir de ello, quedamos a la espera de tus comentarios. ¿Qué sugerencias podrías darnos? Creo que el micrófono está deshabilitado.***

**E2E2:** ¡Ay perdón! ¿Hay alguna diferencia entre el lector de huella 2.0, huella viva, y el lector que se encuentra en el procedimiento vigente?

***El lector actual, las mafias, digamos, ya identificaron la forma de poder burlarlo. Hay muchas maneras en que puedan burlarlo porque solamente evalúa la huella digital, sin embargo, hay unos lectores más potentes que además se pueden identificar el ritmo cardíaco, la presión arterial, la temperatura corporal, además de la huella misma, por ello es más difícil poder burlarla.***

**E2E2:** Entonces, tendría que modificarse el procedimiento en ese tenor para que todos los centros médicos tengan que contar necesariamente con ese tipo de implementos.

***Correcto, hay una modificación normativa por parte por parte del MTC para que todos los centros médicos o entidades complementarias se alineen con esta nueva normativa. Es correcto.***

**E2E2:** ¿Y económicamente es más caro? Es imagino que sí.

***Eh, puede que sea, sí, de hecho, debe ser un tanto más caro. No hay mucha diferencia porque ya hay bastantes de estos equipos en el mercado. Ya estos lectores que se utilizan son de una generación bastante antigua, por ello, las posteriores producciones de lectores de huella viva ya no están tan caros como cuando recién salieron al mercado.***

**E2E2:** Ya ¿y este lector, se utilizaría solo al inicio, antes de la muestra de sangre, ya no se utilizaría en el examen. Eso no, no entendí lo del examen de vista y el examen de oído de cómo, ¿cómo podría ser? ¿Tendría que ser también presencial? ¿No?

**No**

**E2E2:** A ver, eso es lo que no entendí ¿cómo, cómo podía hacerse a distancia?

**Correcto de manera presencial lo que se está implantando es tanto la muestra de sangre como la medicina general. Sin embargo, hay algunas páginas web que dan este servicio de examen de oído y también examen de vista. Incluso hay exámenes más profundos para poder evaluar la capacidad motriz de las personas de cara a la licencia de conducir. Son entidades especializadas para poder realizar este tipo de exámenes. Pues ellos lo hacen a través de la web. Nosotros estamos, además, agregando que la identificación en estos casos sea de manera biométrica. Hay aplicaciones en los celulares que pueden leer la huella digital, de hecho, ya todos los celulares suelen tener-**

**E2E2:** Biofacial también se puede hacer.

**Exactamente, exactamente, así como la tecnología que usa la RENIEC**

**E2E2:** que usa la RENIEC

**Correcto.**

**E2E2:** Ya, está bien. Sí, me parece que el principal control que sea grabado es lo que generaría toda la certeza para un posible control posterior o una posible fiscalización posterior, que es aleatoria, ¿Finalmente, no? Pero sí generaría que no haya una posible colusión entre el centro médico y, finalmente, el ciudadano interesado, el administrado interesado en adquirir su licencia. Por ejemplo, lo que tú me dices del proceso, como es tal cual, de poner la huella y todo, y mi pareja, por ejemplo, hizo su examen médico hace unos meses y me dijo nada más que lo atendieron, le pusieron por acá, por acá y listo, nunca, nunca, nunca pasó nada de eso, entonces me sorprende que había algo de lector, de huella, porque, al menos, en su experiencia, no fue así. Y era un centro médico de acá de Jesús María, serio, bastante serio. Entonces me sorprende un poco eso, porque creo yo, yo sabía que era sencillo, pero sabiendo que hay controles, así que los desconocía, no se aplican, no siempre.

**Correcto entonces, es necesario que también haya visitas inopinadas probablemente.**

**E2E2:** Claro, pero eso es complicado, llegar a todos, ¿no?

***Sí, es cierto. Algo positivo es que el abrir y cerrar el proceso con este lector de huella viva nos permite saber cuánto ha durado cada 1 de sus exámenes. Así no puede haber 25 exámenes en una hora por un mismo doctor, claro está, eso puede ser cierto indicio para poder orientar cuál examen o qué centro médico se va a fiscalizar.***

**E2E2:** Sí, porque incluso las programaciones que ellos hacen diarias son en base a lo que lo que se precisa, lo que es necesario, a mí, me recuerdo, que me dijeron que es más o menos 2:30 horas a 3 horas cada examen médico, y no podían, tenían que programar determinadas y no podían ir más allá de eso, porque una fiscalización, rápidamente caería en el tema, en que no puedes programar a 10 personas de repente, si tu médico dura 3 horas. ¿El día no tiene 30 horas, no, no te alcanza ¿entonces? Ya esa fiscalización está a cargo de Cir- ¿Circulación Vial, o, cargo de la-? ¿Si está a cargo de ellos esa fiscalización? Eso sí, ahí no, no recuerdo quién, quién hace eso. Porque, también es importante que tenga una capacidad operativa necesaria, fuerte como para poder también sancionar esto ¿O es SUTRAN? No, no, no me acuerdo de esto. No, no recuerdo si era SUTRAN la DCV la que hacía la fiscalización de los centros médicos. Y. Pero creo que es importante que si se van a hacer estos controles también exista una correcta potencia de la oficina fiscalizadora en el tema de los centros médicos y de repente, una mayor sanción cuando éstos incurran en faltas graves. Porque, finalmente si, si la sanción es nimia van a seguir en el mismo círculo vicioso. Creo que eso también es importante considerar.

***Sí es cierto que la sanción es muy baja y la recompensa es muy alta, pues pagan la sanción y siguen ganando, así que tiene que ser acorde para [poder] reducir está este incentivo de caer en actos corruptos***

**E2E2:** Ahora que esta grabación esté en un repositorio acceso abierto. Entiendo que son datos es importante porque cualquier persona podría acceder a ello y cuando, o sea, en los casos de corrupción, cuando más personas te pueden ver cometiendo el

acto o te pueden fiscalizar de alguna forma, se genera un desincentivo para cometer el hecho. Entonces, esa publicación es correcta, así que me parece que bastante bien los controles que han ejecutado, creo que son correctos. Si me interesaría saber lo del examen psicológico porque creo que es importante, me interesa mucho saber cómo se está operativizando eso.

**Perfecto. A eso vamos, por luego, pasaremos al segundo proceso que es el examen de conocimientos en donde estamos incluyendo el examen psicológico.**

**Eh, tú me dices cuando hemos concluido con el análisis de-**

**E2E2: sí, creo que suficiente.**

**Perfecto E2E2 pasamos al siguiente. Esta es la forma como se realiza actualmente el examen de conocimientos. Actualmente se programa una cita luego de que se ha realizado el pago, se sacó una cita a través de Internet y 1 se acerca para poder realizar el examen computarizado en algunos lugares que el Turing ha terminado. Este registro de la evaluación de todas las respuestas y resultado de la evaluación misma se registra automáticamente en el Sistema Nacional de conductores. Finalmente, nos entregan el resultado y todo este examen queda grabado durante una semana, también en circuito cerrado. Estamos aquí haciendo una diferencia. Primero, estamos incluyendo el examen psicológico dentro del examen de conocimientos. Actualmente hay bastantes, por ejemplo, institutos de idiomas o también exámenes de universidades que se están tomando de manera virtual y para confirmar que la persona que está realizando ese tipo de exámenes sean la misma, pues hay una serie de tecnologías, por ejemplo, los bloqueadores webs para que no puedan revisar otras páginas y, por ejemplo, hacer el plagio regular o copiar. También se está implementando en la identificación biométrica la misma tecnología que utiliza la RENIEC para poder identificar a la persona y que no haya diferencia entre quien dice ser y que realmente es. Estas serían entonces los dos procesos que se está incluyendo en el examen psicológico para que pase a ser parte de la evaluación de conocimientos como tercer elemento, como podrás ver.**

***Además, igualito, se sacaría una cita, pero para poder identificarse ya no se va a requerir el lector de huella regular, sino el lector de huella viva, como hemos comentado, todas las revisiones biométricas ahora van a ser a través de huella viva. Finalmente, también se busca que todo el examen psicológico sea grabado para que esté en un repositorio de acceso abierto con la misma idea que el proceso anterior, poder realizar una fiscalización posterior. Y, además, el registro en el Sistema Nacional de Conductores va a ser automático porque esto se va a realizar completamente en línea. Al reducir la posibilidad de acción humana al automatizar el proceso se reduce la discrecionalidad y así hay menos opciones de poder caer en corrupción.***

**E2E2:** Tengo una duda sobre el anterior, que me olvidé decirte, discúlpame, en el anterior, en el centro médico ¿cómo se da el registro automático ahí? ¿cómo se da, el registro automático de vista-? ¿solo de vista y oído, lo demás va a ser manual?

***El examen, la muestra de sangre, no hemos encontrado la manera de poder hacer una muestra de sangre virtual y, finalmente, la medicina general. Sin embargo, el repositorio va a ser grabado, así que hay manera de fiscalizar y en este caso, realmente, la muestra de sangre, tampoco vimos mayor inconveniente porque, primero, regularmente, regularmente, cada 1 sabe su tipo de sangre; y, segundo, no hay manera de que 1 pueda ser excluido por la muestra de sangre***

**E2E2:** Por tener de un tipo u otro

***Claro, exactamente.***

**E2E2:** Sí, sí, sí, ya claro, entonces eso tiene que ser manual y finalmente, lo de vista y oído, si puede ser automático, porque va a haber una página web que lo genera, eso es automático, y el de medicina general, bueno, ahí no hay de otra, ¿no? Sí, sí, el manual porque no hay forma de decir si el cuerpo está, está bien, está claro.

***Hay que hacer un examen físico, volvemos al otro proceso, entonces. Perfecto, E2E2, muchas gracias y ese vendría a ser el esquema de nuestra propuesta de diseño, nuestra propuesta de procesos.***



**E2E2:** Ya, primero sería programar la cita con tu identidad con huella ¿también sería con una especie de biométrico o simplemente lo puede programar cualquier persona?

**No. No hemos, no hemos caído en eso. Podría programar, lo podría coordinar cualquier persona, pero de lo que se trata es de que quien del examen sea la misma persona, quien dice ser.**

**E2E2:** Claro, ya. Entonces en eso la lógica sería que cualquier interesado o cualquier persona lo programe. Sí, porque, por ejemplo, 1 puede pagar este para, no sé en RENIEC puedes pagar por duplicado de DNI, de tus papas y finalmente, ellos son los que van a ir a tramitarlo. Entonces, claro, no habría ningún problema en eso. Cualquier persona lo programa, luego se da. Ya, la toma del examen de conocimiento, eso sí puede ser a distancia ¿no? ¿O es en el mismo local?

**No, no va a ser igual a través de una computadora desde casa, así como el examen psicológico, ahora va a ser virtual, ya no va a ser presencial [para] evitar que la persona se acerque a un lugar y que probablemente tenga ese tipo de propuestas de: “te digo las respuestas”, “te doy un audífono”, como en un momento ha pasado. Que lo haga desde casa y va a tener en todo momento que ser grabado y también va a tener que identificarse biométricamente a través del celular y también la identificación biométrica facial.**

**E2E2:** Claro, ya hay. Bueno, cuando es así, digamos este con esos controles también el resultado es automático, pues tanto del examen de conocimientos como el examen psicológico ¿O sea que si tú pasas tu examen de conocimientos recién puedes dar tu examen psicológico?

**Son cancelatorias. Eso sí, me parece que es tal como se está dando actualmente, necesario un orden y que pasemos el primero de los exámenes para pasar el segundo y así sucesivamente, llegar hasta el cuarto y último proceso.**

**E2E2:** Ya, y también la toma del examen de ambos, sería grabado, si puede ser grabado por- ¿Cómo sería grabado? ¿Por qué, por qué es virtual? ¿Cómo se graba eso?

**A través de la Cámara web de la computadora o del celular.**

**E2E2:** ¡Tienen que- Ah ya! tendrían que tener instalado eso.

**Claro, hay algunos requerimientos técnicos mínimos que tiene que tener cada equipo para poder soportar este examen virtual, tanto el de conocimientos como el psicológico.**

**E2E2:** En provincia. ¿Cómo hacen si no tienen esto?

**¡Ah! Por lo pronto, estamos buscando implementar este proceso, o al menos diseñarlo en esta primera etapa, para Lima Metropolitana. Somos conscientes de que lo mejor sería implementarlo a nivel nacional, porque si aquí lo ponemos muy difícil, pues una persona viaja a algunos kilómetros para el sur o para el norte y puede detener el proceso anterior, pero, sí, sí es cierto, pero estamos buscando implementar este diseño, este proceso, primero, para Lima Metropolitana y en la medida en que vamos avanzando, vamos a tratar de implementarlo de manera nacional.**

**E2E2:** Es que tengo una duda, actualmente el proceso ¿cómo es? ¿también esa distancia?

**No, hay que acercarse presencialmente a algunas oficinas del Touring. A ver, yo di este examen realmente hace algunos años, creo que hace unos 5 años y los di en Lince. Eran unas 40 preguntas que se desprendían de un voluntario de 200 preguntas. Y bueno, 1 hace su cola, incluso hay personas que están siempre alrededor sugiriendo ayudas para el examen. Eso se reduciría porque ya cada 1 lo haría desde su lugar, ya no hay un lugar central en donde se acumule personas que tienen esta necesidad.**

**E2E2:** Claro, pero los controles que también ellos ponían, entiendo, era que era una computadora de ellos, que esa y esas computadoras eran las que, en teoría, tendrían todo ese tipo de bloqueadores o todo ese tipo de controles para que las personas simplemente contesten y nada más, ¿no? Entiendo que era algo que por eso era la centralización en sus locales.

***Sí, hay algunos elementos de control dentro de estos locales. Recuerdo que cuando lo dí algunos años, había esta identificación biométrica, también nos pedían el DNI. Pero tenía la identificación biométrica con la misma tecnología que tienen ahora, es decir, fácilmente burlable, y segundo, somos conscientes que se dieron estos casos en donde había personas desde afuera que dictaban las respuestas por algunos audífonos.***

**E2E2:** Mi consulta es en el soporte técnico. ¿Cómo sería el soporte de tecnología desde el tema informático? Porque yo recuerdo haber visto casos donde las personas iban a dar su examen de conocimientos en el Touring y, por ejemplo, marcaban, no sé, sacaban 8 de nota, pero con el apoyo o con una posible colusión de algún informático que entiendo sería del MTC que tiene acceso al- o alguien que tenga acceso al SNC, su nota cambiaba automáticamente. Recuerdo que vi un caso que fue importante era así. [En] el examen de conocimiento las personas habían salido desaprobadas y finalmente a los segundos, su nota se modificó y quien advierte esto fue el mismo Touring, ni siquiera lo advierten, el MTC, lo advirtió el Touring y lo comunicó diciendo, “nosotros hemos desaprobado estas personas ¿por qué ahora cuentan con licencia de conducir, si nosotros- han sido desaprobados? Entonces habría que, creo yo, también tener un control desde el soporte que va a brindar el Sistema Nacional de Conductores porque finalmente el registro automático de los resultados va a ser ahí, ¿no?

***Es correcto. Una cosa es la información que 1 ingresa que puede estar errada o no, y otra cosa es la información que procesan desde detrás del servicio informático. A ver, no hemos incluido tanto un control en ese sentido, pero tienes toda la razón, vamos, que estamos tomando nota para poder reducir esa probabilidad. Con todo, en la medida en que no va a haber un lugar centralizado, sucede que la corrupción requiere de agentes externos de, digamos jaladores de procesos corruptos, así como se da en el examen de conocimientos actualmente que se centraliza en un lugar o en el Touring y hay personas que desde fuera te dicen, “podemos arreglar”, “podemos solucionar”, en la medida en que no va a***

**haber un lugar centralizado, ya no va, ya no habría relación entre el usuario y quien esté en el soporte técnico, porque ya no habría nadie que esté digamos jalando o llamando a las personas para poder vincular los contratarlos o relacionarlos con quienes puedan hacer este servicio. Se estaría reduciendo la posibilidad de que se puedan poner en contacto a través de un agente externo y corrupto con este funcionario público que pueda modificar los valores de las respuestas en los soportes.**

**E2E2:** A través de una externo ya se reduciría, pero creo yo que todavía podría quedar vigente de alguna forma que el administrado tenga algún contacto con el de TI y, en este caso que haya algún tipo de mafia, ¿no? Que puede ser, que puede bien eso suceder, ¿no?

**Se reduce, pero no se elimina completamente. Tienes la tienes toda la razón, tenemos que afinar un poco ese proceso. No habíamos pensado en esa posibilidad.**

**E2E2:** Sí, después de eso lo veo súper bien. ¿El repositorio, cuánto tiempo, cuánto tiempo va a tener guardada la información?

**Ya sí, tampoco hemos definido un tiempo dentro de todas estas entrevistas, nos están haciendo justo esa pregunta, esa misma pregunta nos la hicieron ayer en la noche que fue, hicimos una entrevista y luego de recoger la información, tenemos que reunirnos a rediseñar un poco los procesos y dar un tiempo porque no puede estar eternamente ahí, se necesita memoria, servidor.**

**E2E2:** Claro, pero miles de miles, complicado.

**Y el video tiene cierto peso, además, así que no puede ser almacenado eternamente.**

**E2E2:** Claro. Aparte, los exámenes duran un par de horitas.

**Por ejemplo, para sopesar las opciones ¿Cuánto tiempo sugerirías que esté almacenado?**

**E2E2:** Un año cuanto menos

**1 año. Creo que hay una buena posibilidad.**

**E2E2:** Habría que ver, habría que ver el tiempo de prescripción de la posible comisión, de detectar qué posible delito se habría cometido y, en base a eso, también ver el tiempo de prescripción de ese delito y creo que ese podría ser el tiempo máximo para considerar para el resguardo de la información. También por ese lado podría verse

**Entiendo, hay que dejar que se den algunos casos, para poder ver posteriormente cuál sería el tiempo ideal. Entiendo eso anticipadamente, previamente podríamos decir un año, pero está sujeto a evaluación. ¿Correcto, E2E2? No sé si es que tienes alguna otra observación acerca de este segundo proceso.**

**E2E2:** ¿La entrega de resultados es también automática e inmediata?

**Sí la entrega de resultados se presupone que se debe ver cuando uno termine el examen. O sea, ahí mismo en la misma pantalla nos darían el resultado.**

**E2E2:** Ya claro, sabes si pasas entiendo que es cancelatorio me dices, ¿no? O sea, primero es el de conocimiento si se pasa este conocimiento. O sea-

**Primero, de conocimientos, luego, de conocimiento.**

**E2E2:** Sí, sería doble entrega de resultados.

**Correcto, doble entrega de resultados. También se realizan en tiempo y espacio diferente. Un día es el examen médico en otro momento, otro día en otro espacio se da el examen de conocimientos.**

**E2E2:** Porque de este flujo me parece que es inmediato. O sea, de repente podrían corregir un poco la gráfica del flujo, porque ahí lo que veo es me pareciera que es inmediato, entonces tal vez poner- Programa- programación de cita, examen de conocimientos, resultados y luego examen psicológico, resultados. O sea, creo que, por ahí, porque pareciera que es todos, todos en el hilo.

**Sí, todos estos cuatro procedimientos son parte de un solo proceso y el resultado se ve de manera inmediata, no podemos ver apenas terminemos. Por un momento pensé que nos referíamos al examen médico y que inmediatamente después se daba el conocimiento. No, un día el médico y tenemos los resultados de manera**

*inmediata. Otro día el examen de conocimientos y psicológico y tenemos los resultados de manera inmediata.*

**E2E2:** Ya, lo veo bastante bien.

*Perfecto, E2E2, muchas gracias por los comentarios. Pasamos ahora con el tercer y último procedimiento, que es la evaluación misma práctica de conducción. Actualmente se da de esta manera. Uno puede sacar su cita verificando su identidad con el número de DNI, con el número de DNI, luego nos apersonamos, vamos presencialmente al Touring dónde está el circuito y hacemos un examen en un circuito cerrado. Esta información, que se desprende de nuestra evaluación, estos resultados, son registrados manualmente en el Sistema Nacional de Conductores. Posteriormente, en la entrega de resultados, nosotros los evaluados no tenemos la más mínima idea de cuáles son los criterios, cuál es el puntaje de cada 1 de estos criterios que se utilizan para poder bajar los puntos, por ejemplo, estacionamiento paralelo, estacionamiento en diagonal, parar en la señal de STOP, etcétera, etcétera. Uno no sabe realmente cuánto, cuánta puntuación vale, cada 1 cada 1 de sus elementos o ítems. Y esta es la forma actual, los criterios de los puntos no son conocidos, simplemente tenemos al final una entrega de resultados con una nota. Hay un poquito de oscuridad en ese sentido, en ese proceso. Finalmente, hay una revisión de los vídeos, ya que todos, todas estas evaluaciones se graban, pero también solamente se van a revisar en caso de que el interesado o el usuario solicite revisar el video, el mismo que va a ser elevado solo una semana. Ese vendría a ser el proceso cómo se da actualmente. Sacamos nuestra cita identificándonos con nuestro DNI, luego damos un examen cuyos resultados o criterios para poder determinar si hemos aprobado o no, no son conocidos. Estos resultados se registran en el Sistema Nacional de conductores de manera manual y, finalmente, los vídeos se revisan solo si es que lo solicita el interesado y tiene una semana para poder revisarlos. Es así como se da actualmente. Ahora esta es nuestra propuesta. Primero, vamos a pedir nuestra*

*cita y la vamos, vamos a tener que identificarnos nosotros con el lector de huella viva para que solamente cada 1 el interesado pueda sacar su cita, es decir, para que cuando 1 se acerque ya directamente con su cita programada a entrar al Touring, se identifique y sea 1 mismo quien se está apersonando. Segundo, cuando vamos a dar el examen mismo en el auto, en la evaluación hay otra de identificación biométrica. Son dos identificaciones biométricas, lo que implica una identificación multi biométrica. La primera es el lector de huella viva, la segunda es la identificación facial. Esta identificación facial es la que se va a dar previa al inicio del examen de conducción misma como que la confirmación de quien está dando el examen sea quien dice ser. Posteriormente, la entrega de resultados, en este caso los observadores, los evaluadores, que están en todo momento revisando el circuito de conducción, pues primero va a tener que ser público una especie de balotario de rúbrica, de cuánto vale cada 1 de las maniobras bien hechas y por ello, cuántos puntos en contra, cuántos puntos se descuenta por una maniobra mal hecha, ya sea en zonas en paralelo en diagonal, etcétera. De tal manera que el usuario sepa cuáles son los criterios de evaluación. Primero. Segundo, esto ya no va a ser registrado, digamos en alguna ficha manual, esto va a estar registrado en un checklist, en una tablet o un dispositivo electrónico digital para que quede registrado automáticamente. Además, tiene que haber una especie de principio e inicio de esta evaluación, para que posteriormente, cuando se entreguen los resultados, el interesado, la persona pueda revisar el video. Ya no solamente a su solicitud, sino que siempre va a poder revisar el video, ya que en el celular va a poder tener un acceso para entrar a la página web o al aplicativo y poder revisar su propio video de conducción, y en ese video tienen que reflejarse todas las observaciones que el observador o el veedor, el evaluador ha registrado en la tablet. Este repositorio entonces ya no va a ser tan solo por una semana, sino que va a durar más tiempo y tenemos que todavía evaluar cuánto tiempo podría durar. Finalmente, toda esta información va a registrarse de manera*

*automática porque ya está digitalizada directamente en el Sistema Nacional de Conductores. Hacemos una síntesis, entonces sacamos nuestra cita por Internet y cuando vamos al Touring para dar el examen de conducción, nos identificamos en la puerta con el lector de huella viva 2.0. Previo el examen, nos identificamos biofacialmente, esto es un control multi biométrico para poder confirmar nuestra identidad. Tercero, cuando estamos dando ya la evaluación misma, los observadores tienen unos criterios públicos para evaluarnos y al mismo tiempo tienen que ser registrados digitalmente de forma tal que en el último proceso cuando vamos a revisar el video de nuestra evaluación, todas las observaciones que he registrado el observador tienen que reflejarse en nuestro video que no haya diferencia entre la evaluación y la prueba misma que ha sido evaluada. Estos videos, entonces ya no van a ser solamente si los solicitamos, sino que siempre tendremos un acceso a través de nuestro celular con la página web, ya que se va a almacenar en un repositorio para una fiscalización posterior. Finalmente, toda esta información va a registrarse en el Sistema Nacional de Conductores de manera automática. Es la síntesis de este nuevo proceso que estamos proponiendo.*

**E2E2:** Ya aquí, por ejemplo, ¿quién realiza la fiscalización posterior de los exámenes de manejo? Entendería la misma oficina que puede realizar la fiscalización posterior del examen de conocimientos ¿serían lo mismo?

*Cada 1 de los usuarios, por ejemplo, si es que a mí me niegan la licencia de alguna manera para orientarme a buscar otra alternativa, yo voy a poder revisar cuáles son mis errores, ya que el observador lo he registrado en un checklist digital y yo voy a revisar desde mi celular el video de mi evaluación de conducción práctica. Y podemos contrastar, pues es cierto, el evaluador dice que yo hice el examen, el estacionamiento paralelo erróneamente, vamos a ver el video, es cierto, me equivoqué o no es cierto, no me equivoqué. A partir de ello, ya se puede generar un reclamo para poder cambiar esta evaluación.*



**E2E2:** Ya, y en las visitas inopinadas que, por ejemplo, se pueden realizar al Touring para- Actualmente ¿quién las hace? Esa era mi duda.

***Me parece, estoy casi seguro de que es la de DCV. La Dirección de Control Vial.***

**E2E2:** Ya, entonces ella se ocupa bien, entiendo yo la misma competencia para poder realizar esta- SUTRAN era, ellos era DCV, SUTRAN, SUTRAN. Entonces ¿ellos también tendrían la misma competencia para poder fiscalizar los exámenes de conocimiento, los exámenes de manejo también?

***Correcto, sí, ellos mantendrían las mismas facultades. David al rescate ahí, haciendo presente-***

**E2E2:** David es un robot, ahorita lo vi lejos, nada más. Ya, excelente, está bien, si ya esa, esa era mi duda. Ya ahora. Ya, ¿por qué en el examen de conocimientos cualquiera puede sacar la cita y por qué en el de manejo solo lo puede sacar el interesado.

***¡Eh, no! Yo creo que lo he explicado mal, no se trata de que solamente el interesado pueda sacar la cita, la cita realmente la puedes sacar cualquiera, porque ahí no hay ningún riesgo. De lo que se trata es que cuando 1 ingresa al Touring por la puerta inicial, tiene que identificarse biométricamente y luego esa identificación biométrica se va a confirmar con la identificación facial, pero ya cuando estemos a punto de dar el examen.***

**E2E2:** Ya claro, entonces cualquiera realmente puede sacar la cita y, finalmente, lo que interesa es que sea el interesado, únicamente el que se acerque, el que brinda el examen y, sobre todo, pues, el que esté ahí claro, ya está bien. Ya, ahora este checklist, para que exista ese checklist donde se precisan los criterios de calificación, entendería que también se generaría un formato ya establecido para ello, ¿no? y para que simplemente sea como que hay 10 puntos, 10 criterios digamos a considerar y una tabla de repente de puntaje que esté todo ya debidamente mapeado para que no exista ningún tipo de discrecionalidad por parte de la gente que va a hacer el que va a tomar el examen, entendería que es así, ¿no?

***Correcto, efectivamente.***

**E2E2:** ¿Y esta modificación, en donde entraría normativamente hablando?

***Tendría que darse una modificación normativa de la misma manera que el proceso anterior, hay que adecuar cierta normativa para que los procesos del Touring se alineen a esta normativa, es decir, ya no sea solo hojitas de papel para llenar manualmente, sino que sea un checklist digital.***

**E2E2:** Ya, está bien, fuera de eso sí lo veo, lo veo bastante bien. La solución directoral ya- de la DCV, claro. Sí, fuera de eso, lo veo bastante bien. ¡También sería, ah ya! A la Dirección General, OK. También sería correcto mapear el tema del repositorio y de cuánto tiempo tendría acceso la persona para poder hacer la revisión de sus vídeos en este aplicativo. Y revisar cómo ha sido su examen de manejo en sí, ¿no? Fuera de eso, sí, también, bueno, seguiría obviamente, eso sí, tiene que ser presencial. Seguiría siendo en la sede de Conchán. Creo que es ahí, ¿no? Sí ¿se sigue manteniendo ahí, ¿no?

***Sí no, no estamos sopesando el cambio de sede.***

**E2E2:** Ya, está bien. Fuera de eso lo veo bastante bien.

***Entonces, un poco para para concluir este último proceso y con ello toda la evaluación de los 3 procedimientos.***

**E2E2:** Una duda más.

**Claro**

**E2E2:** ¿Las grabaciones donde se darían, serían varias, serían dentro del auto, serían a las, no sé, en la puerta de Conchán? ¿en dónde sería, de qué sería la graduación?

***Correcto, esa es una pregunta que también se desprendió de una entrevista previa. La evaluación, la grabación ciertamente puede ser en varios momentos para confirmar la identificación, pero lo principal es la grabación del examen mismo en donde se pueda reflejar cada una de las observaciones que ha hecho el evaluador en el checklist digital. Entiendo que debe ser, va a ser en el mismo circuito. Además, esto no está reduciendo la posibilidad de que, por ejemplo, alguien está dando instrucciones a través de un audífono, de repente alguien***

***desde afuera desde un punto alto le dice, voltea para avanzar, etcétera, etcétera, etcétera. Así que lo positivo sería que también haya una cámara dentro del auto mismo de evaluación para poder registrar la transparencia en los procesos conductuales, de conducción.***

**E2E2:** Considerando aún más que el evaluador también puede estar coludido con el ciudadano interesado. O sea, eso no, no podría de repente descartarse. Entonces, de repente, en la grabación, dentro del auto, ayudaría a eso fuera de repente que cuando se haga el ingreso al local de la del examen de manejo, también haya una, se pueda pasar de repente por una camarita, de estás que te que te revisen si tienes algo de metal o algo, o algo tecnológico a esas cosas que de repente, como en el aeropuerto, para que de repente el ciudadano tanto no ingrese con ningún dispositivo electrónico que le permita tener algún beneficio indebido para la toma del examen. También podría darse ese, de repente, ese control al ingreso, control físico.

***Correcto, sí, recuerda, eso está quedando grabado y todo lo que lo estás comentando tomamos nota, para luego ajustar los procesos y hacerlos más eficientes.***

**E2E2:** Fuera de esto lo veo, lo veo bastante bien los controles.

***Una pregunta para sintetizar tanto este proceso como los 3 que hemos revisado. ¿Consideras que entonces esta implementación o esta innovación es deseable, viable y factible? Puedes responder en partes deseable, es decir, para que los mismos usuarios puedan considerar que es positivo que quieren realizarlo; viable en la medida en que sean normativo, que no sea muy costoso; factible en la medida en que los actores pueden estar dispuestos a implementar este nuevo proceso.***

**E2E2:** Me preocupa un poco el costo. Y no sé si sea factible, es decir, en el campo de la voluntad que pueda tener la empresa. Y hacer estos cambios tecnológicos como la tablet, de repente, no, no sé cómo lo manejan con papelitos, creo nunca he dado examen de manejo, pero si lo manejan con papelitos, cambiar eso a una tablet de una

buena generación, cuanto menos, no sé qué tanto estén dispuestos a hacer ese ese tipo de cambios. Fuera de los ciudadanos, pues bueno, a mí como ciudadana me beneficiaría muchísimo dar mi examen de conocimientos desde mi casa, porque sería muchísimo más cómodo que ir a hacer las colas y que ir a tener que lidiar con los tramitadores. Pero hay ciudadanos que son un poco más reticentes en el tema tecnológico y les cuesta mucho más eso, o no tienen los implementos necesarios como para poder ver el examen de esa por esa forma. Entonces creo que Lima podría funcionar, pero no sé qué tanto podría replicarse esto en provincia, por la necesidad del avance tecnológico que de repente carecen en otras provincias. Por ese lado es como para pensarlo, ¿no?

***Con respecto a la relación entre deseabilidad, viabilidad y factibilidad, y tomando como ejemplo lo que estás comentando, si es que nosotros extraemos 3 de los 5 procesos del examen médico, entonces el costo del examen médico puede reducirse. Eso sería realmente deseable para las personas que quieran realizar este tipo de exámenes. Por otro lado, si es que se exige una mayor tecnología más potente como lector de huella viva y apuntando a lo que comentabas del costo o también la implementación de las tablets, por ejemplo, para poder tener esos checklist digital, muy probablemente ese costo se vaya a trasladar al usuario final. Así que en algunos elementos hay una reducción de costo y en otros puede haber un aumento del costo y lo que se busca es mayor transparencia. Tomando en cuenta eso ¿qué consideras tú con respecto a la deseabilidad por parte del usuario final.***

**E2E2:** Tomando como que el usuario final es el ciudadano. Se generan beneficios para el ciudadano, para la transparencia del proceso y para la transparencia de lo que él desea que es obtener finalmente la licencia de conducir. Ahora, como tú dices, se generaría una tal vez una reducción inicial en el costo. Pero no, no creo que el empresario esté muy de acuerdo con eso. Más aún si va a ser mucho más difícil para ellos tener algún tipo de negocio, ¿no? O sea, eso son controles, si bien es cierto,

importantes, pero hay que verlo en la realidad, que es, empresario no, no le va a convenir bajar el precio del examen que, cuanto menos el examen médico recuerdo que no era muy caro y más automatizado, ellos van a tener que invertir en tecnología, no creo que reduzcan el precio, ¿no? No, no creo que reduzcan el precio. Si es que no lo aumentan, lo más lógico sería que lo aumenten. Y a parte finalmente, los tiempos también, se puede considerar a favor de ello, que los tiempos del examen se reducen y, por tanto, pueden tener mayor cantidad de atención en el día de las personas. Entonces por ahí podría ir un poco el balance para ellos, ¿no? Sí, sí, está haciendo soles, está a 100 soles 90 soles el examen, no era no era caro.

***Ya, esas son algunas variables que tenemos que incluir en el análisis para tener una conclusión. ¿Y la viabilidad de los cambios normativos?***

**E2E2:** Eso lo veo súper, súper viable.

***Eso es lo que estaba buscando, esa respuesta era. Y bueno, la factibilidad, un poco de la voluntad de los actores que comentas que puede ser un poco difícil, algunos puntos.***

**E2E2:** Sí, pero bueno, si te lo imponen qué vas a hacer ¿no? pero, tendría que haber mucha comunicación, porque finalmente acuérdate, tenemos una empresa concesionaria desde hace más de 10 años, creo, no recuerdo la cantidad de años que estaban entonces podría generar de repente algún tipo de no sé o de competencia o de que mejore su servicio, también.

***Correcto, E2E2, no sé, por la parte de las preguntas de deseabilidad, factibilidad y viabilidad han quedado respondidas las preguntas, y te hemos comentado con detalle los procesos actuales y la implementación que estamos proponiendo. No sé si tienes algún comentario final.***

**E2E2:** No me parece muy muy, muy buenos los controles que están impulsando, me parecería que sería factible de realizar y me parece que sería beneficioso, sobre todo para la para la ciudadanía.

**Correcto, E2E2. Gracias por tu conocimiento, por tu tiempo, por tu buena disposición, por tu opinión de experta con respecto a temas anticorrupción. Justo se estaba conectando David, no sé, David siquiera, complementar algo.**

**E2E2: Hola David.**

**Hola E2E2, gracias, no, justo estaba saliendo de una reunión, acá estaba como loco, corriendo de un lado a otro, más bien agradecerte por tu tiempo, gracias Dino por liderar esta conversación justo para el cierre del proyecto teníamos que buscar a las personas que de alguna manera nos apoyaron al inicio para que vean el proceso de las recomendaciones que en su momento nos dieron cómo lo hemos volcado a este proyecto y que, en caso de tener alguna posición adicional no sigan ayudando, entonces agradecerte por tu tiempo. Te hemos robado una horita, pero igual, muchas gracias, E2E2, nuevamente por la información brindada.**

**E2E2: Cuando guste**

**Perfecto, gracias, E2E2. Voy a dejar de grabar la reunión porque en términos formales ya hemos concluido con toda la información necesaria, así que dejando de compartir y dejando de grabar en 321.**


**Anexo 29. Transcripción de la entrevista N° 12: Etapa N° 2 – Entrevistada N° 3**

**(Código: E2E3)**

**Entrevista realizada vía zoom el 13 de noviembre de 2022**

**Tabla A12**

**Perfil de la Entrevistada E2E3**

 <p><b>E2E3</b></p>	<p>Abogada y master en Gestión Pública, trabaja actualmente en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, en la Dirección de Circulación Vial. Cuenta con trece años de experiencia en el sector público.</p>
--	---

**Buenos días, E2E3. Como te comentaba, en la conversación que vamos a tener el día de hoy, va a ser en el marco del proyecto final para la Maestría en Gobierno y Políticas Públicas. La dinámica es la siguiente: Vamos a hacerte una presentación respecto a las propuestas que tenemos nosotros en el marco del proceso de emisión de licencias de conducir; y vamos a atacar lo que son principalmente las entidades complementarias. Para poder iniciar, ¿podrías por favor decirnos tu nombre y la posición que actualmente ocupas?**

**E2E3:** Mi nombre es E2E3 y soy ----- de la Dirección de Circulación Vial.

**¿Qué edad tiene?**

**E2E3:** 39 años

**Bien E2E3. Como te comentaba al inicio, nuestro proyecto o el concepto final del proyecto de innovación que estamos realizando en el marco de la maestría es referente al proceso de emisión de licencias de conducir. Principalmente, de las cuatro etapas del proceso de emisión, nos vamos a concentrar o estamos proponiendo concentrarnos en las tres primeras, las cuales son la evaluación médica y psicológica, la evaluación de conocimiento y la evaluación de habilidades de la conducción.**

*Entonces iniciamos con el primero. Tenemos el AS-IS, que es la versión actual en la que se desarrolla el proceso de emisión de licencias de conducir, cuya primera etapa es la evaluación médica. En esta, llega la persona, se identifica con el uso del lector de huellas, esto inicia el expediente médico y se le toma la muestra de sangre. Con el resultado, vuelven al lector de huella para cerrar el expediente. Luego de ello el examen psicológico es igual. También tiene que abrir el expediente con la huella digital. Con ello, los evaluados dan su examen escrito a mano y cierran dicho examen con el lector de la huella digital. Posteriormente, pasan el examen de vista, abren nuevamente el expediente con la huella digital de su examen de vista, que es manual. Está el médico que le toma el examen de vista, principalmente con la lectura, y cierran el expediente. Vuelven a abrir el expediente con la huella digital a fin de realizar el examen de oído, también manual. El médico toma el registro lo sube al sistema, y cierran el expediente. Finalmente, está el examen médico general, para lo cual abren el expediente nuevamente con huella digital, es el médico quien toma el examen, les hace las preguntas a las personas. Y vuelven a cerrar el examen. Toda la información que se va registrando en cada punto del examen se sube al Sistema Nacional de Conductores. Y bueno, entendemos que los centros médicos tienen sus grabaciones en circuito cerrado que les permite ver el flujo de las personas dentro de las entidades complementarias. ¿No sé si hemos capturado todos los puntos que actualmente se dan en este proceso, en la evaluación médica? ¿Es así, o hay algo que nos está escapando?*

**E2E3:** No, sí, sí, sí. Está bien, está bien el flujo.

*Entonces. Ahora que tenemos esto, la propuesta que hemos visto con el equipo, es el modificar o utilizar un mejor lector de huella digital. Este es llamado “huella viva” ya que no solamente detecte la huella digital como tal, sino también vea temas biométricos o temas de pulsaciones, temperatura, entre otros, que permita evitar el uso de esos geles que se habían detectado que falsificaba la huella digital.*



*Esa era una de las primeras propuestas que estábamos señalando para poder abrir y cerrar los exámenes dentro del proceso de la evaluación médica. Continuaremos con la muestra de sangre inicial, el examen psicológico lo estamos retirando de este flujo y lo estamos pasando a otro punto del examen, más adelante voy a explicar en qué momento lo estamos incluyendo, pero estábamos retirándolo por el momento de este flujo. El examen de vista y el examen de oído habíamos hecho una investigación de que existen actualmente plataformas online en las cuales puedes tener tu examen de vista y tu examen de oído sin necesidad de un médico al costado o que el médico genere el examen. A través de unas plataformas, empleando aplicativos, se podían hacer estos exámenes de vista y oído para evitar también el tema de la discrecionalidad del médico en darte la aprobación del examen como tal. Es así que estamos proponiendo la validación de ambos con exámenes de vista y oído de manera computarizada. Este examen se podría grabar a fin de contar con una grabación para poder verificar la validez del examen y que el examen se ha realizado con una identificación biométrica. Habíamos revisado con la plataforma de RENIEC, que actualmente están utilizando la identificación biométrica para expedir duplicados de DNI. Entonces eso también sería una posibilidad de utilizar esta identificación biométrica para evitar la suplantación al momento de dar tanto examen de vista como de oído. Estos dos pasarían a hacer exámenes computarizados, como te comentaba, y finalmente pasarían al examen de médico general. Este examen médico general si tendría la presencia de un médico. Sin embargo, estamos proponiendo la grabación del examen, es decir, que esta interacción de entre el evaluado y el evaluador, sea grabada para que sea parte del expediente y así evitar que se manipule alguna información de la persona que esté pasando el examen, sea verídica y eso puede hacer un parte de fiscalización posterior, sea por la SUTRAN o del MINSA. Esta será la dinámica que estábamos proponiendo, los*

***cambios que estamos sugiriendo y quisiéramos conocer o saber si tienes alguna pregunta o si es que tú lo verías factible.***

**E2E3:** Sí, en cuanto al tema de que sea web, en algún momento lo conversamos con MINSA, sobre todo el tema iba más por el examen psicológico que por los otros exámenes, porque hay algunos casos en que hay personas con algún tipo de discapacidad que sí podrían conducir, pero con un examen especial. Entonces de repente en el examen web, si es que este no sé cuál será el alcance que sí podría detectar ese tipo de observaciones, porque cuando detectan un tipo de observaciones, la norma, la Directiva MINSA dice que te pueden enviar a rendir un examen especial. Entonces no sé si en este caso tendrá este tipo de exámenes, esa capacidad para que finalmente no se les restrinja el derecho al postulante a que pueda obtener una licencia. Con respecto al tema del bio facial, también es un tema que nosotros estábamos viendo incorporar. Pero no en todas las etapas, sino digamos como una inicial por el tema de los costos que se manejan con RENIEC, y queríamos manejar una captura interna, este de la fotografía. Ahora también porque tenemos problemas con el Convenio actual, con RENIEC porque no podemos almacenar información del postulante. Por otro lado, de la parte en que hablaste del examen médico general, este justo también hay otra propuesta que se conversó ya con políticas (Dirección de Políticas y Normas de Transporte Vial) sobre colocar cámaras dentro de los consultorios porque ahorita tenemos cámaras de acuerdo a la directiva que se colocan afuera los consultorios, pero en la práctica estas cámaras ni siquiera apuntan a la persona. Entonces, básicamente en realidad el proceso de evaluación del postulante falla por un tema de que no hay la capacidad de fiscalización, entonces no hay herramientas para corroborar que el postulante efectivamente pase todas las etapas de evaluación. Entonces este, porque incluso en la transmisión de la información se supone que es para su trámite en tiempo real, pero en la práctica ellos solo van a fiscalizar el expediente escrito y pedirían las evaluaciones. Ahora la etapa de almacenamiento es de cuatro años, pero ni aun así SUTRAN creo que tiene la capacidad de fiscalizar. Entonces, básicamente ahí hay dos problemáticas.

Esto es lo que se repite en todas las etapas de evaluación, a las 3. Hay que identificar correctamente al postulante para asegurar que está siendo sometido a evaluaciones y la otra es que no hay una capacidad de fiscalización que corrobore esta participación del postulante en cada etapa. El lector de huella viva mejorado permitirá mitigar un poco el tema del problema que se generaba con el uso de la silicona para hacerse pasar como otra persona y suplantar la identidad del postulante. Pero en la práctica también se ha visto que el identificador biométrico es un aparato externo que compran y normalmente lo manipulan o cambian el perfil biométrico. Entonces, este tampoco funciona al 100% ya que no asegura que pueda identificar correctamente al postulante, es una deficiencia. En cambio, con el video facial hay una captura de pantalla. Y bueno, el tema del rostro es más difícil, pues, salvo que haya un tema de colusión con el tema del almacenamiento de datos y puedan por ahí filtrar información, pero incluso ese escenario es mucho más difícil. ¿No?

***Claro, claro. Ahora, mencionabas al inicio respecto a las personas con alguna discapacidad. Eso no lo comprendí muy bien respecto a los puntos del examen. ¿Cuál sería el problema con esas personas?***

**E2E3:** Sí, claro, lo que pasa es que hay personas que, de acuerdo al criterio, cuando un médico te evalúa en forma presencial, te puede mandar a una evaluación especial, que no tendría las características en la evaluación regular porque no tienen de repente estos aparatos especiales para la evaluación. Entonces te envían una evaluación especial y en la evaluación especial podrías superar esta deficiencia que advierte el médico en esta evaluación general. Entonces con esa evaluación especial, él te da un tratamiento para que tú vuelvas a evaluar y ver si superas la observación y te puede dar el OK para que continúes con la evaluación médica. Entonces, eso tal vez no se pueda determinar si lo haces a través de un medio tecnológico. Yo te sugeriría que lo converses de repente, invites a un profesional de MINSA que de repente te facilite algún número que la persona con la que hemos estado coordinando, porque se piensa modificar la directiva

MINSA y de repente, si no es él te puede dar el contacto de algún profesional al cual puedas entrevistar.

**Gracias, gracias E2E3. Sería bueno también conocer por parte de MINSA porque al final todo lo que es centro médico, pues lo tienen que ver ellos de alguna manera o fiscalizarlo, y dar los parámetros para estos temas. Entonces me queda claro lo del bio facial, y que ya lo estaban pensando. El tema de la grabación en el examen médico también lo estaban pensando. Creo que por ese lado no sé, chicos, si te dan alguna duda en esta sección o algo más para señalar, sino para continuar.**

**No, por mi parte no hay ninguna duda, creo que está bien.**

**Igualmente.**

**Gracias.**

**E2E3:** Disculpa, antes de que se me vaya la idea. Justo en el tema de las cámaras hubo un comentario por parte de políticas por el tema de la protección de los datos personales o derecho a la intimidad, perdón, de derecho a la intimidad de la persona. Justamente ahí es porque no se podía colocar cámaras dentro de los consultorios. Entonces, también creo que sería algo que ustedes podrían abordar dentro de su evaluación.

**¿Pero ya está establecido que no se podía poner ninguna cámara dentro de un consultorio?**

**E2E3:** Todavía no se ha hecho una consulta formal, pero es algo que se conversó a la interna, por lo cual políticas no avalaría modificar la directiva que tenemos actualmente para colocar cámaras dentro de los consultorios, pero si este quedamos en que se iba a hacer una consulta formal.

**Ok, genial. Y esa consulta formal, ¿iría al MINJUS?**

**E2E3:** Sí

**Entiendo que, por un tema de transparencia y datos abiertos, de repente el Tribunal de transparencia y datos abiertos. OK, genial. Gracias por la precisión. Entonces, vamos a hacer esos ajustes y vamos a tomar en consideración**

*definitivamente el feedback que nos estás brindando. Ahora, en la segunda parte va la segunda etapa, que es la evaluación de conocimientos. Este es el cómo está dándose actualmente. Tenemos la programación de la cita, que puede hacerlo por teléfono o de manera virtual. Al llegar a la cita, verifican la identidad de la persona con DNI y pasan a dar el examen. El examen ya está computarizado, y los resultados del examen se registran automáticamente en el Sistema Nacional de Conductores. Luego de ello se entregan los resultados al postulante. Entendemos que también se maneja un sistema de circuito cerrado en la entidad complementaria, y entendemos que este se desarrolla en el Touring. No sé si tienes alguna precisión en este proceso.*

**E2E3:** No. Si está bien. Así se está dando.

*Bien. Entonces, la propuesta sería que también en este proceso, como no se estaba considerando una herramienta para la identificación, solamente la revisión del DNI, la propuesta era emplear un lector de huellas para verificar la identidad de la persona. El examen es computarizado, pero de lo que habíamos averiguado, el examen no tenía un bloqueador de páginas web para poder entrar a otras páginas. Entonces, pensábamos incluir este bloqueador de páginas para que no pueda ingresar a ninguna otra web que no sea el examen. Asimismo, proponemos que el examen sea grabado, a fin de que se identifique a la persona una vez que va a entrar al sistema operativo, empleando una identificación bio facial, utilizando el aplicativo que ya está manejando la RENIEC, y que el examen psicológico sea incluido acá. Ahora, de esto teníamos una duda. No sé si sea posible no incluir la parte psicológica en este examen. Como es computarizado, pensábamos hacer ambos exámenes en uno solo para evitar utilizar el mismo sistema en dos momentos. Asimismo, que este examen sea grabado y esta grabación también sea considerado en nuestro repositorio o tener un repositorio para que eso pueda ser fiscalizado posteriormente. Estos son los cambios o algunas de las*

***inclusiones de innovación que estábamos proponiendo. No sé si tengas algún comentario, o alguna precisión al respecto.***

**E2E3:** Si. En el tema de identificación biométrica, la norma está contemplando abrir y cerrar para todas las etapas, eso sí está. En cuanto a la cámara, en cada computadora eso no está, pero las cámaras están alrededor de la sala. Ahora la Directiva de Cámaras no establece la cantidad de cámaras que debería haber, no por cada computadora. Es algo que se ha pedido a políticas que se mejore juntamente con la última directiva de medidas antifraude. Está pendiente la generación de la modificación de esta Directiva, lo que se está pidiendo es que las cámaras que tengan abarquen cierta cantidad de computadoras y que pueda revisar o validar que se pueda grabar a cierto grupo de postulantes. No se está poniendo por cada postulante una cámara, porque sería muy caro y realmente en realidad para las cámaras que tienen actualmente, ni siquiera las pueden implementar en los gobiernos regionales o en las municipalidades. Entonces, por eso que no se está exigiendo de esa manera, pero si hay una propuesta de modificación. Ahora, de que incluyas en este caso la evaluación en línea para el tema psicológico, ahí habría que hacer una consulta. Primero. justo cuando le comentamos este tema de la evaluación al MINSA, nos dijeron que tendría que haber una consulta al colegio médico por el tema de si sería factible o no. Y lo otro que tienen ellos, es que, si sistematizamos muchas cosas, tal vez los colegios médicos de los profesionales puedan tener algún tipo de observación. Eso es lo que preliminarmente nos han dicho. Hay una oposición por ahí para la implementación, pero es algo que se ve, como te digo, la dirección de mis gustos. Tengo una etapa de evaluación, recién vamos a abrir las primeras reuniones. Pero yo creo que, si es que lo vas a hacer, si es que digamos que podría hacerse computarizado. La evaluación psicológica creo que igual podría ser al momento de que hagan la evaluación médica. Concluye con ello y esta apertura, no una evaluación aparte, no conjuntamente con la evaluación de conocimientos este, porque creo que el enfoque es distinto y si se ha colocado la evaluación médica como primera etapa es porque primero debe tener este más que el conocimiento esté la actitud, no la

actitud de éste física y psicológica para pasar a la siguiente etapa, no entonces? Me parece que más el enfoque iría antes que conjuntamente. ¿Ok?

***Ni en este caso es posible utilizarla la identificación bio facial también en. Para validar o continuar con la parte del lector de huella.***

**E2E3:** Estamos proponiendo que el video facial reemplace este todas las etapas justamente para asegurar la identidad del postulante. Si se está proponiendo para todas las etapas,

***Genial, justo más o menos esta esta línea, lo que estaba viendo, y mencionabas con el tema de la capacidad de almacenamiento, ese tema de la capacidad de almacenamiento, eso es un problema del mismo MTC, ¿cierto?***

**E2E3:** No, el almacenamiento lo asume cada entidad. En este caso si estamos hablando de evaluación de conocimientos, son los gobiernos regionales o las municipalidades, pero ellos en realidad económicamente no tienen la capacidad de asumir ese volumen de información, por lo cual se están viendo alternativas. Este de almacenamiento como tú dices, tal vez que el Ministerio lo asuma alquilando un espacio en la nube, ¿no? Porque como las 196 municipalidades provinciales que están por integrarse bueno ahorita solamente está lima y callao. ¿Tendrían que también asumir este costo? No, ahora estamos hablando de un volumen grande de información, que debería almacenarse. Y al aparentemente por el momento no es factible para ellas, no por lo que hemos este ido visitando las

***Claro sí, justo eso van en una reunión hace poco cuando con el tema principalmente de la licencia de licencia de Ciencias electrónicas de los gobiernos regionales de Cajamarca, creo que estaban proponiendo también ya en Arequipa y justo también el problema no de dónde ibas a almacenar toda la información porque ellos no tenían el espacio suficiente para almacenar la información y estaban trabajando con el MTC, pero el MTC. Que había llegado a la capacidad máxima, y estaban justamente con ese el tema del problema de almacenamiento.***

***Entonces eso es un es un punto que tendríamos que ver de qué manera se puede utilizar. Entiendo que con el tema de la nube.***

**E2E3:** En sí, claro sería como el tema de la nube, y ver el costo si lo subimos nosotros. Ahora sé que hay una iniciativa por parte de PSM en el que ellos estaban. Gestionando un centro de almacenamiento. Creo que iba a ser para todas las entidades del Estado. No sé, justamente en qué quedó eso, no porque como estaban alineando justamente, que tengamos todos este. Que tener una sola política, incluso de desarrollo de sistemas, no que todo sea integrado, no existan. ¿También estaban apuntando a que el almacenamiento también esté en un solo un solo repositorio, ¿no? Entonces este. Ellos justamente estaban gestionando eso, no entonces, pero bueno, no sé en qué quedó o no.

***Bien, voy a intentar revisar eso. No lo sabía. Gracias. ¿Eh? Bien hasta este. ¿o se Álvaro, Dino alguna, alguna precisión adicional? Sí, aquí. A ver si este. Sí nos pudiera de repente explicar un poquito más sobre esta dificultad que han tenido para grabar, no por los costos ahora y entiendo del almacenamiento, que es un problema, ¿no?, pero eso es porque se da el se va a amanecer, se va almacenar para para siempre o el almacenamiento es por 24 horas, que qué problema se están, se están generando, no porque esté. ¿En otros países? Graban y la ley les pide que tengan que grabar y eso debe estar. Creo que dos semanas por ley y de ahí se borran o de ahí se elimina, entonces debe haber algún informe, no algún tipo de documento donde han hecho ese diagnóstico y han cuantificado la cantidad, la fluidez y el peso que tiene cada grabación y han hecho un promedio. No, no, no sé si se ha hecho ese debate, esa discusión. ¿O solamente ha sido una? Algo que se está debatiendo así, de manera oral no, y lo otro es sobre los costos. Esos costos también. ¿No hay algún informe porque esas cámaras este no, no son cámaras profesionales, o sea, no son cámaras que se ponen en las en los techos, la Cámara de computadora creo que son las más las módicas no, y no***



***sé si han hecho un alguien, ha evaluado de eso no, eso, más que nada porque nos podrían preguntar, digo, ¿no? ¿Y cómo? ¿Cómo saben que es así? Eso sí, gracias.***

**E2E3:** Mira, en el tema del almacenamiento, hay una directiva de cámaras que establece cuáles son las características mínimas que deberían tener los equipos a nivel técnico. No te podría indicar porque no es mi especialidad, pero en el tema del almacenamiento si se ha establecido que son cuatro años y básicamente los cuatro años son porque este es el tiempo establecido para declarar la prescripción, si vas a iniciar un procedimiento sancionador por detectar algún tipo de infracción a los postulantes, y es básicamente por lo que mencioné en la etapa anterior. SUTRAN no tiene actualmente la capacidad de fiscalizar. Entonces, si por ahí detectan algo de manera posterior, van a pedir las evaluaciones y si están dentro de ese plazo, ellos van a poder declarar la nulidad o van a poder sancionar al postulante. Básicamente es por ello por lo que se consideró los cuatro años.

***¿Eso de los cuatro años me parece que está establecido en la Ley de procedimiento administrativo?***

**E2E3:** Sí, en el tema de prescripción incluso se ha modificado porque en el TUO establece 3 años, si no me equivoco en la última modificación, pero en su momento se alineó a lo que estaba establecido, que eran cuatro años. Este ya no se ha modificado, pero básicamente es este, por SUTRAN.

***Claro, pues SUTRAN es la que fiscaliza a las entidades complementarias. Genial. Dino o Álvaro, no sé si tengan algo adicional que consultar, sino para pasar a la última etapa. Todo en orden David, muchas gracias E2E3. Podemos seguir con el siguiente proceso. Entonces, llegamos ya a la última parte que es el examen de habilidades de conducción. Nuevamente, de acuerdo con lo que habíamos levantado a la información, este inicia con una programación de la cita, también por teléfono o de manera virtual. Llega la persona al examen, verifican su identidad viendo el DNI, e ingresan al circuito cerrado para dar el examen. En dicho examen, hay personas que evalúan de manera visual y toman nota. Luego***

*de ello, registran manualmente en el Sistema Nacional de Conductores y entregan los resultados, no los criterios. Esta precisión es importante ya que los criterios de puntos no son conocidos, o sea, no sabes cuánto te vale que hayas estacionado bien en paralelo o bien en diagonal, que no hayas pasado la luz roja o el símbolo de pare. Simplemente te dan tu resultado final. No hay un puntaje, una categoría que, por ejemplo, si llegas a 70 puntos con eso pasas. Al menos eso no está establecido hasta donde hemos averiguado, y hay una capacidad de poder revisar los vídeos solamente si es solicitado. Es decir, si el postulante requiere o solicita la verificación de su video de evaluación, pueda revisarlo, pero no es algo que sea abierto o no es algo que sea de libre revisión. No sé si hasta este punto está correcta la descripción del proceso E2E3.*

**E2E3:** Sí, pero ahí falta el tema del identificador biométrico que está este al inicio de la evaluación y al cierre. Eso sí ya está incorporado.

*Genial. Entonces la propuesta era justamente la de incluir como parte del flujo el tema del lector biométrico, pero más bien antes de iniciar el circuito cerrado, hacer la identificación bio facial, que ya más o menos es lo que estábamos comentando, y que también estábamos pensando incluirla al inicio y al final de cada proceso. Luego, el evaluado al realizar el examen de circuito cerrado, los evaluadores, quienes son las personas que están revisando el desarrollo del examen, que todo el registro ya no sea manual, sino que sea a través de tablets. Es decir, la persona que está haciendo la evaluación tenga un dispositivo a través del cual va marcando lo que va aprobando la persona que está realizando el examen. Además, se conocen los criterios, o sea, cuántos puntos se pueden obtener, cuál es el puntaje máximo, cuál es el puntaje mínimo para poder obtener licencia, cuáles son los criterios con los cuales se evalúan, etc. Esto debido a que esa parte de criterios, hasta donde tenemos entendido, no es algo conocido o las personas no saben exactamente cuánto valía que te cuadros bien, cuadros bien en diagonal, que no te pases la luz roja, etc. A su vez, que ya no sea necesario solicitar el video,*

***sino que más bien el video te llegue automáticamente a tu celular y tú puedas ver cómo hiciste el recorrido con un aplicativo en tu celular. En este te llega el video únicamente del recorrido y puedas ver tus resultados también en tiempo real. Como todo va a estar interconectado en la tablet, los evaluadores van a marcar tus resultados, van a poner el resultado. Automáticamente, se dispara tu video y se dispara el puntaje a tu dispositivo celular y simplemente esperas la comunicación oficial, pero se reduce el tiempo de espera, ya que va a ser mucho más rápido, estando todo interconectado. Esa es la propuesta que estábamos pensando, no sé si es que tengas alguna opinión o algún comentario E2E3.***

**E2E3:** Sí, mira ahorita ya se desarrolló una siguiente versión del Sistema Nacional de conductores justamente para esta evaluación de habilidades y que ella contempla algunas cosas de las que has mencionado, salvo lo del aplicativo en donde van a recibir el resultado. No recuerdo la verdad si esa parte está contemplada, pero ya existe un desarrollo así, pero justamente por etapas e incluso que sea con tablets. Ahora lo que no está alineado es a la directiva, porque me parece que la Directiva no ha establecido exactamente los topes, o la evaluación de los puntajes. Eso me parece que falta alinear, pero, sin embargo, si se considera la propuesta porque se tomó como réplica el modelo que maneja actualmente el Touring en Lima. Pero tenemos otra propuesta que estamos en camino de desarrollar referente a esta evaluación, para que más adelante sea una evaluación con sensores de movimiento. Entonces, con los sensores de movimiento este justamente aseguramos que no haya la discrecionalidad del evaluador y pueda colocar tal vez algo distinto a lo que debería colocar en la evaluación, y así sea más automatizado. Esta es la propuesta que actualmente estamos manejando, pero está todavía en etapa de formulación y de pasar un proyecto a políticas.

***Este este tema de los sensores en su momento no me va a dejar mentir Álvaro y Dino, ya la habíamos considerado también, pero la información que teníamos solo era la investigación que estamos haciendo, no habíamos encontrado mucha información respecto al funcionamiento, al costo, que también entiendo que***

***genera un cierto costo para el Touring. En este caso que es la empresa que realiza el examen. Esa información cómo la están replicando, ¿de algún otro país?***

**E2E3:** Mira, como te digo, recién está en etapa de formulación. Ha sido una de las ideas que se ha generado. Todavía no hemos hecho la evaluación porque de verdad es que no tenemos la capacidad de sacar todos los proyectos a la vez ya que no tenemos el personal. Pero si se sacó una propuesta para que haya centros de evaluaciones privados, se pueda autorizar, igual que se autoriza a ECSALES o a las escuelas de conductores, e involucrar un poco la parte privada. Entonces nosotros lo que decíamos, si vamos involucrando la parte privada, hay que pedirle estándares más altos justamente para asegurar que el postulante se evalúe y podemos garantizar que haya conductores con las capacidades para desplazarse en las vías. Entonces es por eso por lo que surgió esa idea que todavía este va a ir enfocado. La autorización, que es lo que ya hemos enviado como propuesta a políticas, va enfocado al tema de la directiva de circuitos, de cómo se evalúan. Entonces ahí todavía estamos recién por entrar a esa etapa de formulación, ya cuando tenga un alcance más claro, de repente te comparto información al interno.

***Gracias E2E3. ¿En este caso, cómo va a entrar? o ¿cómo entrarían? ¿O sea, ya no sería solamente el Touring que evaluaría en Lima, al menos entiendo que habría más o estás refiriéndote a nivel nacional, no?***

**E2E3:** Si la propuesta va que sea a nivel nacional, porque justamente en la etapa de integración tanto de esta clase Y bueno de desarrollo normal de lo que es los gobiernos regionales nos damos cuenta de que a veces no tienen la capacidad de atención, no justamente por eso hay este colas o reclamos de los postulantes básicamente. ¿Si en algún momento hubo un tema de insumos, porque la pandemia nos golpeó a todos fuerte y no se podían gestionar los procesos regulares y al superar esto nos hemos dado cuenta que básicamente es la capacidad de atención que tienen estas entidades que son públicas, no, entonces Es por ello que se ha visto la necesidad de involucrar a entidades privadas que puedan suplir esta deficiencia, no, pero no excluyendo a la

entidad pública, no sino que puedan estar dando un, brindar una atención a ambas entidades, no? Es ahí donde se está apuntando.

***Y entonces para Lima ya no solamente sería el Touring.***

**E2E3:** Claro, para Lima ya no solo sería el Touring, su capacidad ha desbordado, de acuerdo con lo a la información que nosotros tenemos. Incluso al Touring se le pidió que pudiera abrir otro circuito que no sea el que tiene, pero justamente con los costos, los tiempos que ellos manejan nos han dicho que tendríamos que generar un convenio de muchos más años. Sin embargo, tal vez no sea viable mantener la exclusividad, porque tal vez otro tercero podría brindar de manera más pronta y más rápida la solución que nosotros necesitamos y que el Touring no pueda. Hay una observación por ahí muy aparte por INDECOPI, justamente de por qué restringimos tanto el tema del servicio de las evaluaciones postulantes y estamos amarrándolos a una sola entidad y de cierta manera tienen razón.

***Entiendo, hay un pronunciamiento de INDECOPI.***

**E2E3:** Sí, sí ha habido por ahí un pronunciamiento.

***Entonces teníamos el tema de los sensores, tendríamos el tema de que se estarían abriendo un poco más a otras entidades también para que puedan suplir la demanda, ¿no?, principalmente, no sé, Álvaro, Dino, tengan alguna duda o consulta al respecto? Y cuando está llegando todo claro. Todo en orden. También, no hay preguntas acá, gracias. Esta última parte del aplicativo para que les llegue al administrado su video. ¿Eso sería viable para ustedes? ¿La considerarías? ¿Que sea algo bueno en todo caso?***

**E2E3:** Sí, claro, por básicamente para la experiencia del conductor, ¿no? Y para cortar los procesos de requerimiento de información que le hacen al centro de evaluación. En la práctica, si se dan. O sea, sí me parece bueno, como te digo, no sé si está contemplando la plataforma que ahorita tenemos, que ya está en proceso de lanzamiento. No sé si nosotros lo hemos considerado la verdad, pero sí sí, sí sería

oportuno. Lo que sí sé me parece como tú dices, no es con un aplicativo tal vez, pero en el caso de nosotros, creo que la propuesta iba orientada con casilla electrónica. Como los ciudadanos tenían casilla electrónica, creo que ahí se iba a mandar la información como un resumen de los resultados, pero creo que tu propuesta lo que se va a enviar son vídeos.

***La idea era que puedan ver su desempeño en el circuito, y que tengan la evidencia de cómo están, cómo han realizado su subvención.***

**E2E3:** Claro, con nuestra propuesta va este el tema de resultados a la casilla electrónica. Sí va la casilla y este claro en el caso de ustedes sería un video, ¿no? Y solamente el tema del video. Habría que ver este sea el tema del almacenamiento, la capacidad claro. No solamente eso, al final en tu propuesta creo yo.

***Oh, qué genial. Está bien eso en grandes rasgos era lo que nosotros traíamos para justamente comentarlo contigo y para que nos puedas dar feedback, que ha sido, la verdad, muy bueno porque nos da ciertas luces y, aunque hay muchas cosas que ya están trabajando ustedes desde el desde la DCV y la DGPRTM para viabilizar muchas de las cosas que teníamos y han pensado. Entonces, me alegra mucho que las propuestas que habíamos pensado en su momento, la investigación que hemos hecho, ustedes también lo estén haciendo de por sí que estén empezando a buscar estas modificaciones, estas mejoras. E2E3, más bien agradecerte por tu tiempo. Lo que sí me ayudaría un montón sería ese contacto que me comentas del MINSA. De repente, para poder trasladar algunas de las dudas de la primera parte del examen médico y de repente, te pregunto cuáles son esas directivas que has mencionado. Por ejemplo, la Directiva de Cámaras, la Directiva de los circuitos, que sí sería bueno que nosotros les demos una revisión. Entiendo que los van a modificar o está por modificarse, pero de todas maneras para tener una base en caso nos puedan consultar. Algo que me olvidaba, respecto a esta Directiva para los exámenes de manejo en calle, que entiendo que***

***está suspendido hasta el próximo año, ¿eso va a seguir suspendiéndose o eso ya no se va a aplicar? ¿Tienes algún conocimiento al respecto?***

**E2E3:** Lo hemos estado conversando, todavía está en evaluación, probablemente se prorrogue. Había una propuesta para que se derogue, otra para que se prorrogue. Este, porque si ya estamos con el tiempo muy apretado. En realidad, básicamente lo haríamos, no tanto porque debería o no, sino porque hay dificultades. Por ejemplo, que Callao no tiene un poco las vías que se solicitan. Básicamente las vías que se solicitan, no las que establece actualmente la Directiva. De acuerdo con esto, lo que se ha señalado en el caso de provincias, también porque no tiene la geografía adecuada. Entonces, definitivamente se tiene que modificar y como no hay la capacidad para hacer la evaluación, estamos con los tiempos muy apretados, el personal que contamos es muy limitado. Entonces básicamente por ello tal vez este se alargue un poco, esto de acá todavía 6 meses o un año para nosotros poder hacer una nueva propuesta y ya sea algo más viable.

***Claro, bueno esto va a empalmar con la propuesta de los circuitos, otros circuitos privados, entonces de repente esa necesidad ya va a cubrir esto para que no tengan que cambiar. Genial, E2E3. Muchas gracias nuevamente por tu tiempo. Todas las preguntas, dudas, consultas, la verdad que han sido bien interesantes. Vamos a incluir todo este feedback en nuestra versión final del proyecto. Gracias E2E3.***

**E2E3:** David, no te preocupes, ya nos estamos viendo chicos gracias, hasta luego.