



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

Derecho

Facultad de Derecho

**ANÁLISIS DEL MODELO DE INTEGRIDAD PÚBLICA EN PROVÍAS
NACIONAL: COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN Y CANAL
DE DENUNCIAS**

**Trabajo de Suficiencia Profesional
presentado para optar al Título Profesional de
Abogada**

**Presentado por
Sayed Esvietlana Becerra Sepulveda**

Asesora: Rocci Fiorella Bendezú Barnuevo

[0000-0002-0178-7998](tel:0000-0002-0178-7998)

Lima, enero 2025

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO FACULTAD DE DERECHO

A través del presente documento la Facultad de Derecho deja constancia de que el Trabajo de Suficiencia Profesional “ANÁLISIS DEL MODELO DE INTEGRIDAD PÚBLICA EN PROVÍAS NACIONAL: COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN Y CANAL DE DENUNCIAS” presentada por la Srta. Sayed Esvietlana Becerra Sepulveda, con DNI : 71440819, para optar el Título Profesional de Abogado, fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el 26 de febrero del año 2025; obteniendo el siguiente resultado:




18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 17%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	cdn.www.gob.pe	5%
2	Internet	hdl.handle.net	1%
3	Internet	www.sbn.gob.pe	1%
4	Internet	www.gob.pe	<1%
5	Internet	tesis.pucp.edu.pe	<1%
6	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
7	Internet	gis.proviasnac.gob.pe	<1%
8	Trabajos del estudiante	Pontificia Universidad Catolica del Peru	<1%
9	Trabajos del estudiante	Universidad San Ignacio de Loyola	<1%
10	Internet	www.minedu.gob.pe	<1%
11	Internet	repositorio.up.edu.pe	<1%

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3142913873

Fecha de entrega

1 feb 2025, 12:20 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

26 feb 2025, 11:35 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

TRABAJO_FINAL_FIN.pdf

Tamaño de archivo

1.7 MB

86 Páginas

25,412 Palabras

150,331 Caracteres

De acuerdo con la política vigente, el porcentaje obtenido de similitud con otras fuentes está dentro de los márgenes permitidos.

Se emite el presente documento para los fines estipulados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad al que pertenece el interesado.

Lima, 26 de febrero de 2025



Rocci Fiorella Bendezú Barnuevo
Asesora
ORCID 0000-0002-0178-7998

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su guía y protección constante a lo largo de este camino.

A mis padres, pilares fundamentales en mi vida, por su apoyo inquebrantable, su ejemplo y su amor incondicional que han sido la fuerza motriz de mis logros.

A mis hermanos, por su continuo aliento y respaldo, que han sido cruciales en este proceso.

A mis abuelos/as, cuyas vidas ejemplares son fuente inagotable de inspiración y sabiduría.

A mi familia, por su presencia y apoyo en cada paso de este trayecto.

A mis amigos/as, por su comprensión y ánimo constante.

A mis profesores/as, por su dedicación y por compartir generosamente sus conocimientos, contribuyendo significativamente a mi formación académica.

A mis jefes/as, por su confianza y por las oportunidades brindadas, que han sido fundamentales para mi crecimiento profesional.

A todos aquellos que, de una u otra forma, han sido parte de este logro, mi más sincero agradecimiento.

RESUMEN

Esta investigación analiza la implementación del Modelo de Integridad Pública (MIP) en PROVÍAS NACIONAL, una entidad clave en la infraestructura de transporte del país, que enfrenta desafíos significativos relacionados con la corrupción, pues lidera el Índice de Riesgos de Corrupción e Inconducta Funcional (INCO) de la Contraloría General de la República.

El objetivo es evaluar las acciones realizadas, desafíos y oportunidades de mejora en la implementación de dos componentes claves: el Compromiso de la Alta Dirección y el Canal de Denuncias. Para ello, se emplea una metodología cualitativa de estudio de caso, basada en análisis documental y la experiencia práctica del investigador en la entidad.

Los hallazgos indican que, pese a la inestabilidad política y la elevada rotación de directores ejecutivos, PROVÍAS NACIONAL ha logrado avances significativos en la implementación del MIP desde el 2021, alcanzando un 93% en el Índice de Capacidad Preventiva frente a la corrupción en el 2023.

No obstante, persisten desafíos como la limitada autonomía de la Unidad de Integridad y Oficial de Integridad, insuficiente asignación de recursos y vacíos legales. En cuanto al Canal de Denuncias, se evidencian incongruencias entre la normativa y su aplicación práctica, además de limitaciones tecnológicas que afectan la interoperabilidad de la plataforma y deficiencias en la colaboración interinstitucional.

El estudio propone recomendaciones como la creación de una Oficina de Integridad Pública, fortalecimiento de la coordinación interinstitucional y la optimización de los procedimientos de atención a denuncias y medidas de protección. Estas medidas buscan reforzar la integridad institucional y la prevención de la, proporcionando estrategias potencialmente aplicables a otras entidades del sector público peruano.

ABSTRACT

This research analyzes the implementation of the Public Integrity Model (PIM) in NACIONAL, a key entity in the country's transport infrastructure, which faces significant challenges related to corruption, as it leads the Corruption Risk and Functional Misconduct Index (INCO) of the Comptroller General of the Republic.

The objective is to evaluate the actions taken, challenges, and opportunities for improvement in the implementation of two key components: Senior Management Commitment and the Whistleblowing Channel. To this end, a qualitative case study methodology is employed, based on documentary analysis and the researcher's practical experience within the entity.

The findings indicate that, despite political instability and high turnover of executive directors, PROVÍAS NACIONAL has achieved significant progress in implementing the PIM since 2021, reaching 93% in the Preventive Capacity Index against corruption in 2023.

However, challenges persist, such as the limited autonomy of the Integrity Unit and Integrity Officer, insufficient resource allocation, and legal gaps. Regarding the Whistleblowing Channel, inconsistencies between regulations and their practical application are evident, along with technological limitations affecting the platform's interoperability and deficiencies in inter-institutional collaboration.

The study proposes recommendations such as the creation of a Public Integrity Office, strengthening inter-institutional coordination, and optimizing complaint handling procedures and protection measures. These measures aim to reinforce institutional integrity and corruption prevention, providing strategies potentially applicable to other entities in the Peruvian public sector.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE ANEXOS	8
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I: PROVIAS NACIONAL	12
1.1 Estructura Organizacional	12
1.2 Un mal de nunca acabar: La corrupción	16
1.3 La Inestabilidad Política	21
CAPÍTULO II: MODELO DE INTEGRIDAD PÚBLICA	22
2.1 La lucha contra la corrupción como principio constitucional implícito	22
2.1.1 Acuerdos Internacionales	24
2.1.2 Creación del Modelo de Integridad Pública	27
2.2 ¿Qué es el MIP?	29
2.2.1 Resultados de la Implementación del MIP en PROVIAS NACIONAL	33
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES I Y VII	34
3.1 Componente I: Compromiso de la Alta Dirección	34
3.1.1 Incorporación de la Función de Integridad	36
3.1.2 Desafíos y propuestas del Componente I	40
3.2 Componente 7: Canal de denuncias	43
3.2.1 Impacto de la implementación del componente	46
3.2.2 Desafíos y propuestas del componente VII	57
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES	72
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Organizacional de PROVÍAS NACIONAL.....	14
Figura 2 Fórmula de Klitgaard.....	16
Figura 3 Resultados INCO 2021-2023.....	18
Figura 4 Directores Ejecutivos de PROVÍAS NACIONAL	21
Figura 5 Compromisos.....	26
Figura 6 Ejes del Modelo de Integridad Pública.....	28
Figura 7 Etapas del Modelo de Integridad Pública	30
Figura 8 Componentes del Modelo de Integridad.....	30
Figura 9 Etapas de la Implementación del MIP	31
Figura 10 Escala del ICP.....	32
Figura 11 Resultados del ICP de PROVÍAS NACIONAL	34
Figura 12 Resultados ICP 2021-2023	39
Figura 13 Evolución del Costo de la Corrupción.....	43
Figura 14 Medidas de Protección.....	45
Figura 15 Tipos Penales	60

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN.....	85
ANEXO 2 SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN	86

INTRODUCCIÓN

EL Proyecto de Infraestructura de Transporte Nacional – PROVÍAS NACIONAL, es una entidad de alcance nacional que desempeña un rol fundamental en la ejecución de obras del Gobierno Central, cuya misión reside en garantizar y mejorar la transitabilidad y conectividad de la Red Vial Nacional no concesionada, y en casos excepcionales, de la Red Vial Nacional concesionada. Es decir, a través de sus actividades y funciones, impacta significativamente en la productividad y competitividad del país, así como en la vida de todos los peruanos.

No obstante, la entidad enfrenta diversos desafíos, siendo la corrupción uno de los más apremiantes, ya que socava los cimientos democráticos y erosiona la confianza institucional. Según los indicadores del Índice de Riesgos de Corrupción e Inconducta Funcional (INCO) de la Contraloría General de la República (CGR), PROVÍAS NACIONAL lidera la lista de entidades con mayor índice de corrupción, lo cual obstaculiza la eficacia de la administración pública, restringiendo el acceso a servicios de infraestructura, limitando el desarrollo y bienestar de la sociedad, perpetuando inequidades y afectando adversamente la competitividad económica y la inversión privada en el país.

Por lo que, a fin de contrarrestar este problema, PROVÍAS NACIONAL viene implementando el Modelo de Integridad Pública (MIP), iniciativa que se alinea con el Sistema Nacional de Integridad Pública, impulsado por la “Política Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción” (DS. N° 092-2017-PCM, 2017) y el “Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021” (D.S. N° 044-2018-PCM, 2018), bajo la supervisión de la Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (SIP).

Este modelo comprende un conjunto de orientaciones, estructuradas en nueve componentes y subcomponentes, orientados a potenciar las capacidad preventiva y defensiva de las instituciones ante actos de corrupción y comportamientos no éticos; cuyo diseño se fundamenta en estándares internacionales y prácticas recomendadas por organismos de la cooperación internacional.

Por lo tanto, a pesar de la alta rotación de Directores Ejecutivos debido a la inestabilidad política del país que ha dificultado los esfuerzos anticorrupción, PROVÍAS NACIONAL ha logrado resultados favorables en la implementación del MIP desde el año 2021 y 2023, ya que se ha posicionado como la entidad con mejor puntaje en el sector transporte, pues según los últimos resultados del Índice de Capacidad Preventiva (ICP) publicado en noviembre de 2023, obtuvo una puntuación del 93% con una brecha del 7% en la implementación de las Etapas I y II del modelo, clasificándose dentro del nivel “Destacable”, según la escala establecida por la SIP.

El ICP se erige como un instrumento diseñado para evaluar el progreso en la implementación del MIP en las entidades, sin que su propósito sea cuantificar la corrupción. Por lo que, a pesar de la calificación destacable, resulta imperativo llevar a cabo un análisis de su implementación en PROVÍAS NACIONAL para identificar tanto sus aciertos como sus posibles deficiencias en términos de diseño e implementación. En consecuencia, el presente estudio se enfocará en examinar la implementación de dos componentes fundamentales del modelo en cuestión: Componente I - Compromiso de la Alta Dirección y Componente VII - Canal de Denuncias.

La selección de estos componentes se fundamenta en mi participación en su implementación desde diciembre del 2020. Este período abarca desde mi ingreso como practicante preprofesional hasta mi posición actual, en la que continúo brindando servicios profesionales relacionados con esta materia, entre otras. Este enfoque permitirá un análisis basado en la experiencia práctica, lo que enriquecerá la comprensión de los procesos de implementación y sus desafíos asociados. Asimismo, propiciará el reconocimiento de aspectos perfectibles y la propuesta de soluciones pragmáticas y contextualizadas.

El Componente I - Compromiso de la Alta Dirección es fundamental para establecer una cultura de integridad en las entidades públicas, pues se centra en la voluntad política y el liderazgo de las máximas autoridades para implementar estrategias anticorrupción y de integridad. Sin embargo, su aplicación en PROVÍAS NACIONAL ha enfrentado desafíos como la falta de continuidad en el liderazgo debido a cambios políticos, la autonomía de los oficiales de integridad y de la Unidad de Integridad, la insuficiente asignación de recursos y vacíos legales en la normativa de la SIP. Por lo que, dentro del desarrollo del presente trabajo, se propone la creación de una Oficina de Integridad Pública.

De igual manera, el Componente VII - Canal de Denuncias desempeña una función crucial en la identificación y prevención de prácticas corruptas en las instituciones públicas. Este componente comprende la implementación de la Plataforma Digital Única de Denuncias del Ciudadano, un sistema integral diseñado para recibir y gestionar denuncias, incluyendo aquellas de carácter anónimo, así como medidas de protección para denunciantes y protocolos de investigación.

No obstante, su implementación en PROVÍAS NACIONAL también ha enfrentado desafíos como vacíos legales en la normativa de la SIP, problemas con la plataforma de denuncias, ambigüedad en la tramitación de quejas y reclamos, confidencialidad de las denuncias, procedimiento impreciso sobre las medidas de protección, un régimen disciplinario débil, asistencias técnicas deficientes de la SIP y falta de articulación entre las entidades involucradas en este componente. Ante los cuales se han generado soluciones y estrategias, a fin de garantizar el cumplimiento del componente, algunos de ellos tomados como precedentes por la SIP.

En consecuencia, el objetivo general del presente trabajo es analizar cada uno de estos componentes desde la perspectiva de la contribución y participación en su implementación durante el periodo de desarrollo profesional. Por lo que, como objetivos específicos se tiene lo siguiente: 1) detallar las acciones que se efectuaron para la implementación de los componentes, su impacto y los retos que se presentaron; y 2) analizar las deficiencias o problemáticas advertidas en la implementación de los componentes y formular recomendaciones.

Este trabajo busca evidenciar el avance de la implementación de los componentes I y VII del MIP, identificando logros y puntos a mejorar en PROVÍAS NACIONAL. Pues al detallar las acciones efectuadas, se puede identificar estrategias que puedan ser replicables en otras entidades o servir como precedentes para la SIP. Además, el análisis de deficiencias y problemáticas ayuda a comprender los desafíos específicos que enfrenta la entidad, proporcionando una hoja de ruta clara para fortalecer la integridad institucional.

CAPÍTULO I: PROVIAS NACIONAL

Este capítulo examina la estructura y organización de PROVÍAS NACIONAL, proporcionando un contexto integral para analizar las problemáticas que enfrenta la institución, con énfasis en los desafíos de corrupción e inestabilidad política. La exploración de la estructura organizacional y los obstáculos institucionales servirá de base para comprender los retos específicos en el establecimiento de un sistema de integridad.

1.1 Estructura Organizacional

En el contexto de una aceleración de la descentralización y la imperativa necesidad de modernizar los servicios e infraestructura de transporte y comunicaciones, se aprobó la “Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado”, que instauró un Programa Piloto destinado a modernizar el Ministerio (Ley N° 27658, 2002). Como resultado de esta reforma, se reestructuraron las entidades responsables del mantenimiento y rehabilitación de carreteras, a través de la creación de Proyectos Especiales.

Estos proyectos se conceptualizan como un conjunto coordinado de actividades enfocadas en lograr objetivos específicos en un plazo determinado, siguiendo una metodología establecida (Ley N° 29158, 2007). Bajo este esquema, en el año 2002 se crearon "Provías Rural" y "Provías Departamental", que posteriormente se consolidaron mediante un proceso de fusión, dando origen a "Provías Descentralizado" (DS. N° 029-2006-MTC, 2006).

Aunado a ello, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) implementó una estrategia de consolidación institucional mediante la creación de PROVÍAS NACIONAL. Esta entidad asumió las funciones previamente distribuidas entre el Programa Especial Rehabilitación Infraestructura de Transportes, el Programa Rehabilitación de Transportes y el Sistema Nacional de Mantenimiento de Carreteras. El objetivo principal de esta integración fue consolidar las actividades de mantenimiento para racionalizar los recursos y asegurar una gestión más articulada en la infraestructura vial nacional (MTC, 2021, p. 235).

Por consiguiente, PROVÍAS NACIONAL es un organismo ejecutor temporal del Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC), dotado de independencia financiera, operativa y

gerencial, cuya responsabilidad reside en gestionar, administrar y ejecutar proyectos relacionados con la infraestructura del transporte, así como mantener carreteras, caminos y puentes que forman parte de la Red Vial Nacional (RVN) (D.S. N° 033-2002-MTC, Art. 1, 2002).

No obstante, el carácter temporal y el campo de acción de PROVÍAS NACIONAL se han ampliado progresivamente, pues su intervención se extendió a actividades como la liberación de interferencias, adquisición, saneamiento físico-legal, expropiación y transferencia interestatal del derecho de vía de la Red Vial Nacional no concesionadas. Además, se le otorgaron facultades para emitir autorizaciones para vehículos especiales y para el uso del derecho de vía, así como intervenir en la Red Vial Nacional concesionada, conforme a las condiciones y términos establecidos en cada contrato de concesión. Esto incluye la realización de intervenciones para la atención de emergencias viales, ya sea de manera integral o como complemento a las acciones que debe llevar a cabo el concesionario. (D.S. 014-2019-MTC, 2019).

El MTC gestiona la Red Vial Nacional a través de dos modalidades: Provías Nacional administra el 77% (22,504 km), mientras que el 23% restante (6,765 km) está a cargo de concesionarios (Provías Nacional, 2024, p. 27). En este contexto, las actividades e inversiones del Plan Operativo Institucional (POI) de PROVÍAS NACIONAL se orientan a cumplir con la Actividad Estratégica Institucional establecida (R.M. N° 307-2022 MTC/01, 2022). Este enfoque concuerda con la visión y misión de la institución, cuyo objetivo principal es mantener y mejorar la Red Vial Nacional no concesionada con el propósito de garantizar una infraestructura vial que cumpla con niveles adecuados de servicio, asegurando seguridad y eficiencia conforme a los estándares necesarios para una óptima conectividad nacional (Provías Nacional, 2024, pp. 10-12).

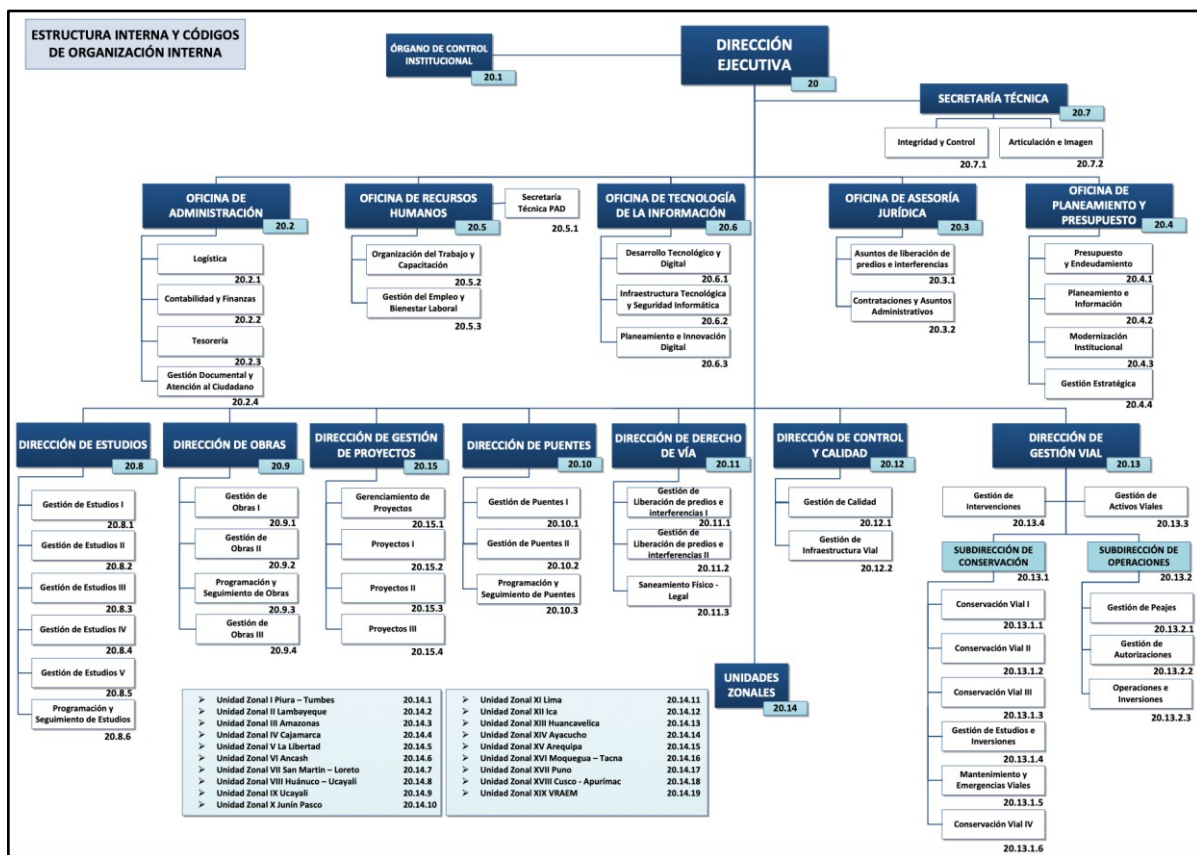
Ahora bien, a través del Manual de Operaciones (MOP) se ha definido la estructura orgánica y funciones, delimitando la naturaleza y competencia de todas las Unidades Funcionales y Unidades Zonales que conforman PROVÍAS NACIONAL. Este documento busca optimizar la distribución y coordinación de la entidad para alinear los esfuerzos institucionales hacia el logro de sus objetivos. Es así que la entidad desde su creación, ha experimentado [múltiples cambios](#) estructurales para adaptarse a sus crecientes responsabilidades, buscando mejorar su

eficiencia operativa y asegurando la adecuada ejecución y gestión de sus proyectos, en consonancia con las políticas y normativas de cumplimiento.

En consecuencia, el [MOP vigente](#) fue ratificado, a fin de adecuar la estructura funcional de PROVÍAS NACIONAL a la normativa actual y lograr una mayor eficacia en los objetivos institucionales mientras se optimiza el uso de los recursos estatales. Entre lo que resalta, la creación de la Secretaría Técnica que incorpora las funciones referidas a integridad o lucha contra la corrupción y/o vinculadas a la prevención y mitigación de riesgos que afectan la integridad pública, ampliando así el alcance de las medidas anticorrupción en la entidad.

En este contexto, la estructura interna de la entidad se caracteriza por su complejidad, derivada de la diversidad de responsabilidades que asume. Estas funciones y competencias se organizan de la siguiente manera:

Figura 1
Estructura Organizacional de PROVÍAS NACIONAL



Fuente. Manual de Operaciones de PROVÍAS NACIONAL (R.D. N° 939-2023-MTC/20)

Aunado a ello, PROVÍAS NACIONAL cuenta con [Manuales de Procesos y Procedimientos](#) (MAPRO) que tienen un enfoque de gestión por procesos, a fin de optimizar los procesos estratégicos, misionales y de soporte de la entidad. Estos documentos técnicos normativos describen de forma detalladamente los procesos a cargo de las Unidades Funcionales y se actualizan según necesidades. En 2021, se aprobaron nuevos [MAPROS](#) alineados con el Mapa de Procesos e Inventario de Procesos y Procedimientos vigentes. Para abril de 2024, la entidad contaba con seiscientos noventa y ocho (698) MAPROS, ochenta y uno (81) Directivas y cincuenta y dos (52) Instructivos. Razón por la cual, han dispuesto la revisión de estos documentos, aplicando criterios de simplificación administrativa conforme a la LPAG (Memorándum N° 045-2024-MTC/20, 2024).

Por otro lado, la entidad a través de su [Manual de Organización y Funciones](#) (MOF), detalla las funciones, los requisitos esenciales y las relaciones internas de cada puesto que forma parte del [Cuadro de Asignación de Personal](#). Asimismo, incluye un [Clasificador de Cargos y Perfiles](#), el cual describe la organización de los puestos de trabajo dentro PROVÍAS NACIONAL, considerando el grado de responsabilidad y complejidad asociado a cada uno, así como los requisitos mínimos necesarios. Adicionalmente, la entidad cuenta con un [Reglamento Interno de los Servidores Civiles](#), aplicable a los empleados bajo los regímenes laborales de los Decretos Legislativos Nos. 728, 1057, y la Ley N° 30057. Este reglamento estipula los derechos, obligaciones y potenciales sanciones disciplinarias para los servidores, asegurando así un marco normativo integral para la gestión del personal.

Finalmente, cabe precisar que en el ejercicio 2024, se le asignó un presupuesto de S/ 4,242,631,598.00 millones (PIA), así como en el presente año S/ 4,487,569,035 millones, según datos de la consulta amigable del MEF. A su vez, tiene bajo responsabilidad la Red Vial Nacional no concesionada compuesta por 23 mil kilómetros de carretera, diecinueve (19) Unidades Zonales y veintiséis (26) Unidades de Peajes ubicados a lo largo del territorio nacional (Provías Nacional, 2024, p.27).

En síntesis, se puede advertir que PROVÍAS NACIONAL presenta una estructura organizacional compleja que refleja la amplitud y diversidad de sus responsabilidades, que extienden su alcance operativo a nivel nacional. Esta estructura y organización ramificada, si bien busca atender de manera especializada la gestión vial, también genera desafíos en términos de coordinación y eficiencia operativa, así como en la gestión de recursos y priorización de

proyectos, lo que puede resultar en dificultades para mantener una visión estratégica coherente y una ejecución eficiente en todos los frentes.

1.2 Un mal de nunca acabar: La corrupción

Definir la corrupción es una tarea compleja. No obstante, Nye (1969) lo describió inicialmente como la desviación de un funcionario público de sus deberes por ganancias privadas. De igual modo, Klitgaard (1991) propuso una fórmula, donde el monopolio se interpreta como una concentración excesiva de poder decisorio en una sola entidad o individuo, sin la necesidad de consultar o compartir dicho poder con otras instancias. Por su parte, una alta discrecionalidad se traduce en la ausencia de controles efectivos que puedan prevenir posibles abusos en el ejercicio del poder. Finalmente, la falta de responsabilidad implica que las personas involucradas en actos corruptos no enfrenten consecuencias proporcionales al daño causado, lo que perpetúa la impunidad.

Figura 2

Fórmula de Klitgaard

$$\text{M (Monopolio) + D (Discreción) - A (Responsabilidad) = C (Corrupción)}$$

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, Shleifer y Vishny (1993) conceptualizaron la corrupción como "el abuso del poder público en beneficio privado", definición adoptada por organismos internacionales como el Banco Mundial y Transparencia Internacional. Asimismo, en el contexto peruano, la Política Nacional de Integridad (D.S. 092-2017-PCM, 2017) amplía este concepto, definiéndose como el uso indebido del poder, ya sea público o privado, para obtener beneficios ilegítimos, violando así principios éticos y derechos fundamentales (CAN, 2017, p. 16).

En concreto, la corrupción trasciende el ámbito meramente delictivo, constituyendo un problema que afecta profundamente tanto a la esfera política como a la administración pública, pues es un fenómeno que se erige como un reto que erosiona los pilares de la democracia, incidiendo directamente en la eficacia de la administración pública y en la asignación de los recursos estatales.

Transparencia Internacional ha presentado el [Índice de Percepción de la Corrupción](#) (IPC) 2023, evidencia la gravedad del problema en Perú, con una caída de veinte (20) posiciones hasta el puesto ciento veintiuno (121) de ciento ochenta (180) países evaluados. Esta caída posiciona al país en el tercio inferior del ranking, lo que indica un deterioro notable en la percepción de la integridad del sector público peruano, especialmente en el sector transporte, dado que sus consecuencias perniciosas repercuten tanto en la economía como en la calidad de vida de la población, pues restringe el acceso a servicios de infraestructura, obstaculiza el progreso y bienestar social, perpetúa inequidades y menoscaba la competitividad económica y la inversión privada.

Por lo que, es imperativo señalar que la competitividad nacional se ve seriamente afectada por un déficit considerable en infraestructura. Según un estudio realizado por AFIN y la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico (2015), se estima que para el período 2016-2025, este déficit en infraestructura de transporte alcanzaría aproximadamente los US\$57,499 millones. Esta cifra representa el componente más significativo dentro del déficit total de infraestructura del país, el cual se calculó en US\$159,549 millones.

PROVÍAS NACIONAL, una entidad clave en el sector transporte ha sido foco de múltiples irregularidades que incluyen casos prominentes vinculados a exmandatarios, como los recientes episodios denominados: "Club de la Corrupción", "Puente Tarata" y "Los intocables de la corrupción". Lo cual desencadenó una crisis de gran magnitud, capaz de desestabilizar gobiernos y socavar la confianza en las instituciones.

Esto se refleja en los indicadores del [Índice de Riesgos de Corrupción e Inconducta Funcional](#) (INCO), un instrumento de evaluación elaborado por la Subgerencia del Observatorio Anticorrupción de la CGR. Pues este índice proporciona una valoración de los niveles de prácticas corruptas y conductas irregulares en el sector público, considerando tanto la dimensión geográfica como la institucional, así como se basa en los descubrimientos derivados del control gubernamental y otras fuentes relevantes. Además, el sistema de puntuación empleado para cuantificar el riesgo de corrupción es una escala de 0 a 100, donde 100 denota el grado máximo de prácticas corruptas y 0 indica la menor incidencia de estas.

[En relación con esto](#), durante el periodo 2021 se evaluó 1377 entidades y PROVÍAS NACIONAL se destacó negativamente como una de las entidades más afectadas por actos de

corrupción e inconducta relacionados con servicios y bienes. Además, con un puntaje de 81.6, se posicionó en el tercer lugar en el ranking de instituciones que conforman el nivel de Gobierno Nacional con mayor índice de corrupción, sólo después de otros organismos como el Ministerio de Salud y el Instituto Nacional Penitenciario (CGR, 2023). De igual modo, durante el periodo 2022, se evaluó a un total de 2815 entidades públicas y la entidad mantuvo su posición con un puntaje de 81.7% en el ranking del total de entidades evaluadas, evidenciando un nivel “Muy Alto” de inconducta funcional y corrupción (CGR, 2024).

Para el año 2023, la metodología de evaluación del Índice de Capacidad Preventiva Anticorrupción (INCO) experimentó una ampliación en el número de indicadores analizados. En este nuevo contexto, PROVÍAS NACIONAL logró una mejora significativa, ascendiendo al puesto 14 entre 2,927 entidades evaluadas, con un puntaje de 66.9. Este resultado representa una reducción del 14.8% en su índice de corrupción en comparación con el año anterior.

Esta mejora puede atribuirse, en parte, a las acciones emprendidas por PROVÍAS NACIONAL tras el análisis de los resultados del INCO 2022. La entidad identificó que dichos resultados no reflejaban con precisión su situación real y, en consecuencia, solicitó información adicional a la CGR para aclarar y actualizar los datos de sus indicadores. Es probable que esta información actualizada haya sido considerada en la evaluación del INCO 2023 (Informe N° 225-2023-MTC20.7, 2023).

No obstante, es importante señalar que, a pesar de esta mejora, PROVÍAS NACIONAL aún se mantiene en la categoría de "Alto" riesgo de corrupción. Esto indica que, si bien se han logrado avances, aún queda un camino considerable por recorrer para alcanzar niveles más aceptables de integridad y transparencia en la institución (CGR, 2024).

Figura 3

Resultados INCO 2021-2023

RANKING	ENTIDAD PÚBLICA	REGIÓN	PROVINCIA	INCONDUCTA FUNCIONAL	CORRUPCIÓN	PUNTAJE INCO 2022	PUNTAJE INCO 2023	PUNTAJE INCO 2024	VER DETALLE
14	MTC- PRO VIAS NACIONAL	LIMA METROPOLITANA	LIMA METROPOLITANA	60%	80%	81.6	81.7	66.9	

Fuente: Ranking por Entidad Pública del INCO 2024 – Contraloría General de la República

En el año 2024, el Contralor de la CGR reveló que dos quintas partes de los proyectos considerados viables y en ejecución bajo la responsabilidad del Ministerio de Salud, Provías Nacional y Agrorural están clasificados como de alto riesgo. Además, enfatizó que las iniciativas de proyectos relacionados con los sectores de transporte, educación, saneamiento y vivienda son particularmente vulnerables a prácticas corruptas y comportamientos inadecuados en el ámbito funcional (Shack, N., 2024, p.13).

La gravedad de esta problemática se evidencia en la posición desfavorable que ocupa el país en el Ranking de Competitividad Global en materia de infraestructura, ubicándose en el lugar 63 de 67 naciones evaluadas (Centrum PUCP &, IMD, 2024), lo que evidencia la urgente necesidad de enfrentar desafíos como la corrupción, con el propósito de potenciar la competitividad del país y fomentar un desarrollo sostenible y equitativo.

En ese sentido, PROVÍAS NACIONAL enfrenta una problemática de corrupción arraigada desde hace varios años, situación que se ve exacerbada por el considerable presupuesto que maneja a pesar de ser un Proyecto Especial, pues es una entidad gestiona numerosos proyectos de inversión que son inherentemente susceptibles a riesgos de corrupción, y su participación en todas las etapas de los procesos de contratación incrementa su vulnerabilidad ante amenazas a la integridad pública.

Además, la complejidad de las operaciones institucionales puede dificultar la transparencia en la toma de decisiones, lo que, en algunos casos, facilita el encubrimiento de prácticas corruptas. Esta opacidad genera interpretaciones ambiguas de los procedimientos, debilitando los mecanismos de control interno y aumentando el riesgo de fraude y corrupción. Para mitigar estos problemas, es esencial fortalecer la transparencia mediante la simplificación de procesos, la documentación clara de decisiones y la implementación de sistemas efectivos de rendición de cuentas. Esto permitirá reducir riesgos y reforzar la integridad institucional.

Puesto que la corrupción desencadena una serie de consecuencias negativas; entre los efectos más notables se encuentran la paralización de obras viales y trabajos de mantenimiento que ya estaban en ejecución, así como obstáculos para iniciar nuevos proyectos. Lo cual no solo afecta la calidad de las obras realizadas, sino que también generan sobrecostos significativos, distorsionan los procesos de contratación y erosionan la confianza de los ciudadanos en la institución.

A continuación, se detallan algunos de estos impactos:

- Calidad deficiente de las obras: La adjudicación de contratos a empresas que no cumplen con los requisitos técnicos y de experiencia genera una disminución en los trabajos ejecutados en la RVN, limitando el desarrollo de proyectos esenciales.
- Sobrecostos: Las prácticas corruptas, así como la desviación de fondos públicos hacia proyectos innecesarios o mal ejecutados, generan sobrecostos que se trasladan a la población.
- Distorsión de los procesos: La transgresión de la normativa de contratación pública socava principios fundamentales como la libre competencia y la transparencia, desalentando a los inversionistas y fomentando prácticas desleales en la adjudicación de contratos.
- Erosión de la confianza ciudadana: La percepción de que los funcionarios priorizan intereses privados sobre el bien común daña la credibilidad de la ciudadanía en las instituciones.

Además, la corrupción repercute en el disfrute y ejercicio de derechos fundamentales:

- Derecho a la vida e integridad física: Vías en mal estado incrementa el riesgo de siniestros.
- Derecho a la salud: La circulación por carreteras en malas condiciones afecta la salud de los usuarios a largo plazo.
- Derecho a la igualdad: Se generan favoritismos que distorsionan la competencia y limitan el acceso equitativo a infraestructura vial de calidad.
- Derecho al medio ambiente adecuado: Los proyectos de infraestructura vial sin los debidos controles puede propiciar intervenciones que deterioren el medio ambiente.
- Libertad de tránsito: Carreteras en mal estado o inconclusas que dificultan o impiden el libre desplazamiento, así como la imposición de barreras injustificadas, como peajes excesivos o bloqueos viales motivados por el descontento social, limita la capacidad de los ciudadanos para desplazarse libremente por el territorio nacional.

En conclusión, la corrupción en PROVÍAS NACIONAL representa uno de sus mayores desafíos, repercutiendo no solo en la eficiencia y calidad de la infraestructura vial bajo su responsabilidad, sino también incidiendo de manera directa en los derechos fundamentales de de la ciudadanía y comprometiendo el desarrollo económico nacional.

1.3 La Inestabilidad Política

El país ha atravesado un período de turbulencia política sin precedentes desde el año 2016, caracterizado por frecuentes cambios en el gobierno y enfrentamientos entre el Poder Ejecutivo y Legislativo. Esta situación ha derivado en la sucesión de seis presidentes en menos de un lustro, generando un ambiente de incertidumbre que ha repercutido en diversos sectores, incluido el de transportes.

En este contexto, PROVÍAS NACIONAL ha sufrido una alta rotación de Directores Ejecutivos, particularmente desde el año 2021. En promedio, los directores han permanecido en el cargo apenas ochenta y ocho (88) días en los últimos dos años, lo que también ha provocado una mayor rotación de personal en las oficinas de Derecho de Vía, Administración y Recursos Humanos (PROVÍAS NACIONAL, 2023, p. 18).

Figura 4
Directores Ejecutivos de PROVÍAS NACIONAL

DIRECTORES EJECUTIVOS	RESOLUCIONES MINISTERIALES	FECHA DE PUBLICACIÓN
Carlos Eduardo Lozada Contreras	R.M. N° 231-2018- MTC/01.02	6/04/2018
Luis Alberto Chan Cardoso	R.M. N° 109-2020-MTC/01	22/02/2020
Julio César Palacios García,	R.M. N° 750-2021-MTC/01	3/08/2021
José Luis Cortegana Sánchez	R.M. N° 893-2021-MTC/01	16/09/2021
Jorge Roberto Ñahue Sivirich	R.M. N° 931-2021-MTC/01	28/09/2021
José Luis Pino Cárdenas (e)	R.M. N° 230-2022-MTC/01	23/03/2022
Jhony Eduardo Bautista Mejia	R.M. N° 239-2022-MTC/01	31/03/2022
Rufino Galindo Caro	R.M. N° 482-2022-MTC/01	7/06/2022
Alexei Oblitas Chacon	R.M. N° 1317-2022-MTC/01	24/12/2022
Alexei Oblitas Chacon (e)	R.M. N° 0620-2023-MTC/01	20/05/2023
Gloria Maria Delgado Vera	R.M. N° 1016-2023-MTC/01	3/08/2023
Alexei Oblitas Chacon	R.M. N° 1264-2023-MTC/01	15/09/2023
Jose Humberto Romero Glenny	R.M. N° 138-2024-MTC/01	27/03/2024
Iván Vladimir Aparicio Arenas	R.M. N° 442-2024-MTC/01	6/08/2024

Fuente: Elaboración propia

Esta inestabilidad en el liderazgo ha influido negativamente en el desempeño institucional de PROVÍAS NACIONAL, pues la falta de continuidad ocasiona cambios constantes en las prioridades y enfoques, afectando la coherencia y eficacia de las estrategias; lo que genera un ambiente de incertidumbre que dificulta la implementación de transformaciones sostenibles a mediano y largo plazo. Por consiguiente, esta situación ha exacerbado las brechas en la infraestructura vial pavimentada y en las condiciones óptimas de la RVN no concesionada.

Según la Memoria Institucional 2023 de PROVÍAS NACIONAL, el estándar de calidad deseado para la RVN no concesionada se ha visto comprometido por múltiples elementos; entre estos, la alteraciones frecuentes en la planificación de obras y mantenimiento periódico, la resolución de contratos, las licitaciones declaradas desiertas, así como la presión política y la ausencia de criterios técnicos sólidos que han propiciado la reclasificación de carreteras e intervenciones en vías de bajo tránsito y sin pavimentación que no contribuyen al cumplimiento de los indicadores estratégicos ni a los objetivos institucionales establecidos (PROVÍAS NACIONAL, 2024).

En resumen, PROVÍAS NACIONAL no ha sido ajena a los efectos adversos de la inestabilidad política, lo que ha repercutido negativamente en la ejecución presupuestaria destinada a proyectos viales, ocasionado retrasos significativos en el mejoramiento y expansión de la RVN, lo que a su vez perjudica la conectividad y el desarrollo económico.

CAPÍTULO II: MODELO DE INTEGRIDAD PÚBLICA

2.1 La lucha contra la corrupción como principio constitucional implícito

El Tribunal Constitucional del Perú ha establecido, a través de una jurisprudencia evolutiva, el reconocimiento de la lucha contra la corrupción como un principio constitucional implícito, a pesar de no estar explícitamente mencionado en la Constitución de 1993. Esta interpretación ha evolucionado a través de una serie de fallos que han fortalecido progresivamente su estatus constitucional, puesto que combatir la corrupción no es solo una política de gobierno, sino un mandato constitucional que debe ser respetado y aplicado en todos los niveles del Estado.

Inicialmente, el Tribunal equiparó la gravedad de la corrupción con el terrorismo y el narcotráfico, estableciéndola como un objetivo prioritario de la política criminal y exhortando

a los poderes públicos a combatirla diligentemente ([Sentencia N° 0019-2005-PI/TC](#), 2005). Posteriormente, elevó este concepto a la categoría de mandato constitucional, fundamentándose en los artículos 39° y 41° de la Constitución. Esto significa que combatir la corrupción es una obligación fundamental para todos los servidores, funcionarios y ciudadanos, ya que está directamente relacionado con los principios y valores que rigen el Estado ([Sentencia N° 0006-2006-CC/TC](#), 2007).

Asimismo, el Tribunal advierte que hacer una separación rígida entre lo "legal" (las leyes) y lo "constitucional" (los principios de la Constitución) puede ser peligroso, ya que podría justificar ignorar mandatos constitucionales, causando desorden y desconfianza institucional. Por lo que, los jueces deben interpretar las leyes para proteger derechos fundamentales y principios como la lucha contra la corrupción, asumiendo un rol activo en garantizar el orden constitucional ([Sentencia N° 0006-2006-CC/TC](#), 2007).

Además, el Tribunal introdujo el principio de proscripción de la corrupción como un precepto constitucional rector de la actuación estatal. Este principio impone una obligación a todos los poderes del Estado, incluyendo al propio Tribunal Constitucional, a implementar medidas concretas orientadas al fortalecimiento de las instituciones democráticas, a través de mecanismos de control ([Sentencias N° 0009-2007-PI/TC y 0010-2007-PI/TC](#), 2007).

En ese sentido, mediante [Sentencia N° 0017-2011-PI/TC](#) (2012), el Tribunal profundizó su interpretación en tres artículos clave:

- El artículo 43°: El Tribunal relaciona la lucha anticorrupción con el orden democrático, considerando la corrupción como una amenaza directa a la estructura democrática del Estado y enfatizando la necesidad de combatirla para preservar dicho orden.
- El artículo 39°: Estipula que los servidores y funcionarios del estado están al servicio de la nación. El Tribunal interpreta esto como un mandato para actuar en beneficio del interés general, excluyendo actos de corrupción que favorezcan intereses particulares.
- El artículo 41°: Insta la responsabilidad para los empleados del sector público. Según el Tribunal, esto refuerza que los actos de corrupción no solo son éticamente reprochables, sino que también conllevan responsabilidad jurídica.

Aunado a ello, el Tribunal ha reconocido la existencia de un principio implícito de "buena administración" en la Constitución, específicamente en el Capítulo IV del Título I, principalmente del artículo 39°. Por lo que, ha sostenido que los deberes fundamentales del Estado establecidos en el artículo 44° de la Constitución se extienden a los trabajadores del estado. Esta interpretación refuerza su vinculación al principio de proscripción de la corrupción, ya que deben actuar en consonancia con estos deberes fundamentales del Estado, toda vez que la corrupción, al ser contraria al interés general y al orden democrático, debe ser combatida ([Sentencia N° 0017-2011-PI/TC](#), 2012).

Por tanto, de lo antes expuesto se colige que el Tribunal ha reafirmado y fortalecido su posición jurisprudencial respecto a la lucha contra la corrupción, al otorgarle el estatus de principio constitucional implícito ([Sentencia 1035/2020](#), 2020). Por tanto, la administración pública debe organizarse y funcionar de manera que sirva objetivamente a los ciudadanos y al bien común, así como trabajadores del sector público deben actuar con transparencia, eficiencia y orientación al interés general, pues existe un deber positivo de actuar éticamente y en beneficio de la sociedad, más allá de simplemente abstenerse de cometer actos de corrupción.

En virtud de lo cual, no basta con prohibir y sancionar la corrupción, pues se requiere promover activamente una gestión pública ética, eficiente y orientada al servicio. Para lo cual se puede implementar medidas anticorrupción más rigurosas, pues como señala Ramos y Álvarez (2019), en respuesta a la creciente exposición mediática de los escándalos de corrupción, los gobiernos de la región se han visto obligados a incorporar en sus agendas políticas iniciativas específicas dirigidas a la prevención y control de actos corruptos. Esta tendencia marca un cambio paradigmático en el abordaje de la problemática, evolucionando desde un enfoque predominantemente punitivo hacia uno que prioriza la prevención y el fomento de una cultura de integridad en el sector público.

2.1.1 Acuerdos Internacionales

El Perú ha manifestado un sólido compromiso en el combate contra la corrupción mediante su adhesión y ratificación de los principales instrumentos internacionales en esta materia. La importancia de estos acuerdos radica en su capacidad para establecer un marco de referencia y estándares globales que permitan abordar la corrupción de manera eficaz. Estos tratados no solo promueven la colaboración entre naciones y organismos internacionales, facilitando el

intercambio de información y prácticas óptimas, sino que también imponen al Estado peruano la obligación de implementar medidas concretas para la prevención y sanción de actos corruptos. Esta obligatoriedad se traduce en la adopción de acciones específicas y verificables a nivel nacional.

En ese sentido, cabe resaltar dos instrumentos internacionales de crucial importancia: la Convención Interamericana contra la Corrupción (CICC) y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC), ratificadas por Perú en 1997 y 2003, respectivamente. La CICC, precursora en su ámbito, se centra en el desarrollo y fortalecimiento de mecanismos para prevenir, identificar, penalizar y eliminar prácticas corruptas, además de promover la colaboración interestatal. Esta convención estableció un precedente significativo en la lucha regional contra la corrupción. Por otro lado, la CNUCC, de carácter más comprehensivo y alcance global, tiene como objetivos principales impulsar la implementación de medidas anticorrupción eficaces, facilitar la cooperación internacional y la asistencia técnica, fomentar la integridad y la rendición de cuentas en la gestión pública (Naciones Unidas, 2004).

Ambas convenciones establecen medidas preventivas, códigos de conducta y mecanismos de declaración patrimonial para servidores públicos. Por lo que, su implementación ha impulsado reformas significativas en los países signatarios, contribuyendo a fortalecer las instituciones democráticas, optimizando la administración pública y fomentando una cultura basada en la integridad y la transparencia (CIDH, 2019).

Adicionalmente, el Perú ha ampliado su compromiso en la lucha anticorrupción mediante su participación proactiva en una variedad de acuerdos y foros internacionales. Véase el siguiente cuadro.

Figura 5
Compromisos

Año	Acuerdo o Tratado	Descripción
1998	Compromiso en APEC	Perú acordó impulsar la Responsabilidad Social Corporativa y la lucha contra la corrupción en la región APEC. Además, participa activamente en el Grupo de Trabajo de Expertos en Transparencia y Anticorrupción. En agosto de 2024, lideró la 39ª sesión de este grupo, demostrando su compromiso en esta materia.
2008	Adhesión a las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales	Perú se adhirió a estas directrices que incluyen aspectos de lucha contra la corrupción.
2010	Acuerdo para la Constitución de la Academia Internacional contra la Corrupción (IACA)	Promueve la prevención y lucha contra la corrupción mediante formación e investigación.
2014	Compromisos en el marco de la CELAC	Inicio formal del compromiso de Perú y otros países miembros de la CELAC en la lucha contra la corrupción dentro de este marco regional.
2015	Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS)	El Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 incluye metas específicas para reducir la corrupción y el soborno en todas sus formas, y crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles
2018	Convención para Combatir el Cohecho de la OCDE	Ratificada por Perú, enfocada en el lado "oferente" de la corrupción en transacciones comerciales internacionales.
2018	Compromiso de Lima (Cumbre de las Américas)	Perú se comprometió a implementar medidas para el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, transparencia, financiamiento de campañas electorales, y cooperación jurídica internacional.
2022	Acuerdo de Cooperación con la OEA para la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad	Establece mecanismos de cooperación y asistencia técnica para fortalecer capacidades en la lucha contra la corrupción.

Fuente: Elaboración propia

En resumen, los diversos acuerdos internacionales convergen en identificar a la corrupción como una amenaza sustancial para los sistemas democráticos y los derechos humanos. Esta perspectiva se sustenta en la íntima conexión entre el ejercicio pleno de estos derechos y el funcionamiento eficiente de las instituciones democráticas, el desarrollo económico sostenible, el Estado de Derecho y una ética pública que salvaguarde la dignidad e igualdad de individuos y naciones. En consecuencia, los esfuerzos internacionales dirigidos a prevenir y combatir la corrupción no solo son esenciales, sino que también fomentan un ambiente propicio para la materialización efectiva de los derechos humanos, consolidando así los cimientos de una sociedad equitativa y justa.

2.1.2 Creación del Modelo de Integridad Pública

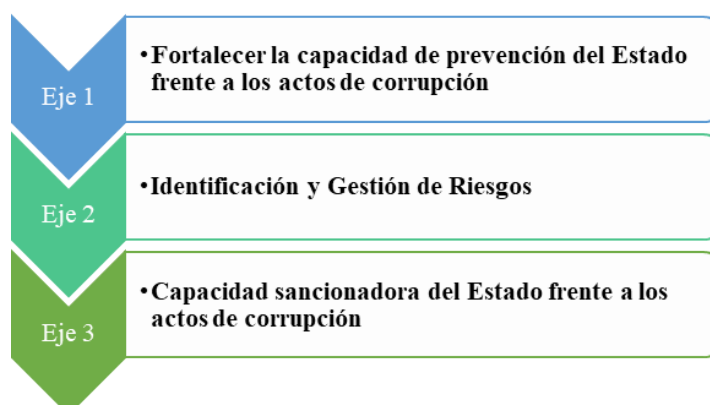
En el marco de la promoción de una cultura de integridad en el sector público peruano, se han implementado diversas iniciativas significativas. El "Acuerdo Nacional" (2002), un documento consensuado entre líderes gubernamentales y representantes de la sociedad civil, establece la Visión del Perú hacia el 2050 y delimita treinta y cuatro (34) políticas orientadas a fomentar la transparencia y la responsabilidad ciudadana en la prevención de la corrupción. Particularmente relevantes son las Políticas Vigésimo Cuarta y Vigésimo Sexta, que subrayan la importancia crucial de la participación activa de la ciudadanía en la preservación de la integridad pública (Acuerdo Nacional, 2002).

Un hito significativo en los esfuerzos anticorrupción del país fue la creación de la “Comisión de Alto Nivel Anticorrupción” (CAN) en el año 2010, respaldada posteriormente por la Ley N° 29976 y su reglamento (D.S. N° 089-2013-PCM, 2013). La CAN se diseñó como un foro de diálogo y coordinación entre entidades del sector público, privado y la sociedad civil, con el propósito de articular una red de cooperación que permita el desarrollo de políticas anticorrupción efectivas (Peñailillo, 2012).

Como resultado de estos esfuerzos, la CAN elaboró la Política Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción, ratificada por el D.S. N° 092-2017-PCM. Esta política, de alcance nacional y aplicable a todos los niveles gubernamentales y actores públicos, se fundamenta en el marco legal nacional e internacional ratificado por el Perú en materia anticorrupción. La política establece tres (3) ejes fundamentales, proporcionando un enfoque integral y coherente para combatir la corrupción en el país.

Figura 6

Ejes del Modelo de Integridad Pública



Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el gobierno peruano, basándose en la Política Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción, promulgó el D.S. N° 042-2018-PCM, estableciendo el Plan Nacional de Integridad y Lucha Contra la Corrupción 2018-2021. Este plan, alineado con la concepción de integridad pública de la OCDE (2017), busca fomentar una cultura de integridad que impregne todo el sector público. Desarrollado con asesoría internacional y participación ciudadana, el plan incluye sesenta y nueve (69) acciones transversales y la implementación del MIP.

Con el propósito de encabezar estas iniciativas, se estableció la SIP, organismo encargado de diseñar estrategias anticorrupción y brindar apoyo técnico a las instituciones públicas. La SIP también incorporó las responsabilidades de coordinación general previamente asignadas a la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN). Esta consolidación de funciones ha fortalecido el papel de la SIP como ente rector sobre la materia, centralizando los esfuerzos nacionales en la promoción de la integridad y la prevención de la corrupción en el sector público.

La SIP ha desarrollado un marco normativo integral para fortalecer la función de integridad en las entidades públicas peruanas. Inicialmente, aprobó la Directiva N° 001-2019-PCM/SIP “Lineamientos para la implementación de la función de integridad en las entidades de la administración pública” (RSIP N° 001-2019-PCM/SIP, 2019), que posteriormente fue reemplazada por la Directiva N° 001-2024-PCM/SIP “Directiva para la incorporación y ejercicio de la función de integridad en las entidades de la administración pública” (RSIP N° 001-2024-PCM/SIP, 2024).

Esta última establece la implementación obligatoria del MIP en todas las instituciones de la Administración Pública, clasificando las entidades según sus instrumentos de gestión y definiendo ámbitos de intervención a nivel sectorial, regional, local y judicial. Complementariamente, la Directiva N° 002-2021-PCM/SIP “Lineamientos para Fortalecer una Cultura de Integridad en las Entidades del Sector Público” (RSIP N° 002-2021-PCM/SIP, 2021), implementó el Índice de Capacidad Preventiva frente a la Corrupción (ICP), un instrumento para evaluar la adecuación de las entidades al estándar de integridad.

Finalmente, el D.S. N° 180-2021-PCM aprobó la “Estrategia de Integridad del Poder Ejecutivo al 2022 para la Prevención de Actos de Corrupción”, cuya finalidad fue asegurar la continuidad de los esfuerzos anticorrupción y la consolidación de una cultura de integridad en el sector público peruano. Posteriormente, el D.S. N° 148-2024-PCM, actualizó el MIP, manteniendo su estructura de nueve componentes e implementando un Sistema de Evaluación del ICP digital. Esta reforma fortalece significativamente la capacidad del Estado para combatir la corrupción de manera más efectiva y sistemática, estableciendo un estándar unificado para todas las instituciones públicas, incluyendo las empresas estatales.

2.2 ¿Qué es el MIP?

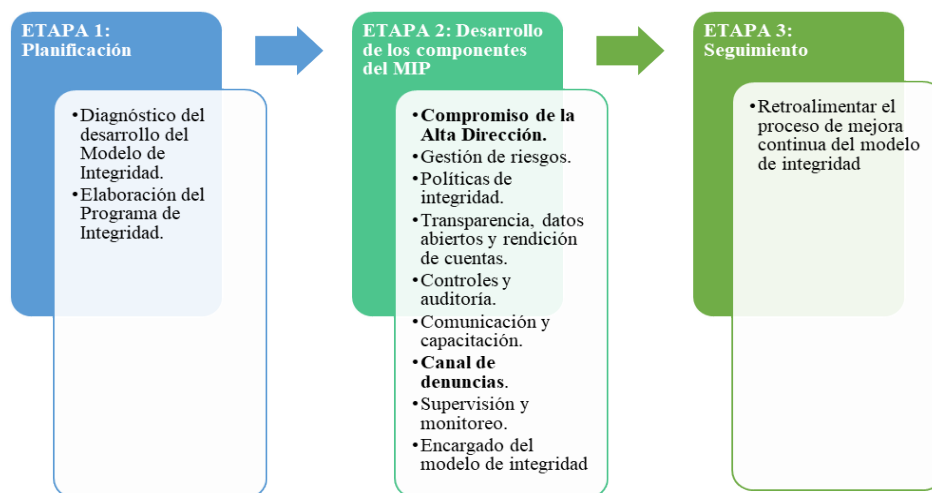
El Modelo de Integridad Pública, en adelante MIP, surge como una adaptación del programa de *compliance* pero para el sector público, fundamentado en estándares internacionales y buenas prácticas de cooperación internacional. Este modelo se constituye como un instrumento esencial para el buen gobierno, alineando sus objetivos finales con las metas institucionales, pero enfocándose de manera inmediata en elevar los estándares de integridad y asegurar el cumplimiento de normas y procesos.

Esta concepción adopta una visión integral que trasciende la mera prevención de irregularidades. Su objetivo es cultivar una cultura organizacional que potencie la capacidad de las instituciones para cumplir su mandato, generar confianza en la ciudadanía y crear valor público (GIZ, p.9-12, 2017). En ese sentido, el MIP adopta un enfoque holístico articulado a través de [nueve \(9\) componentes](#) y establece tres (3) etapas para el fortalecimiento de la integridad pública. Esta estructura proporciona una hoja de ruta clara para la implementación

efectiva del modelo en las entidades del sector público, facilitando así la transición hacia una administración más íntegra y eficiente.

Figura 7

Etapas del Modelo de Integridad Pública



Fuente: Elaboración propia

Figura 8

Componentes del Modelo de Integridad

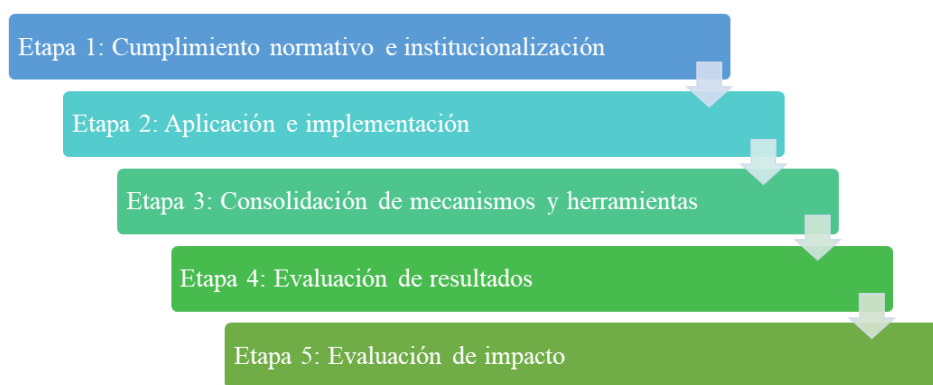
Nº	COMPONENTE	DESCRIPCION
1	Compromiso de la Alta Dirección	Refleja el liderazgo efectivo del titular y la máxima autoridad administrativa en la implementación del Modelo de Integridad.
2	Gestión de riesgos	Proceso estratégico que consiste en detectar y analizar aquellos procesos institucionales que presentan mayor susceptibilidad a delitos contra la administración pública y conductas que transgreden los principios éticos.
3	Políticas de Integridad	Abarca diversas políticas que se establecen como estándares de cumplimiento y buenas prácticas institucionales, alineándose con los objetivos y principios establecidos en la Política Nacional.
4	Transparencia, datos abiertos y rendición de cuentas	Compromiso fundamental con la apertura institucional, implica no solo la publicación proactiva de información relevante, sino también la obligación de responder y justificar su gestión ante la ciudadanía y demás grupos de interés.
5	Controles y auditoría	Evalúan el cumplimiento del control interno, requerimientos del OCI y auditorías.
6	Comunicación y capacitación	Proceso continuo y sistemático de actividades de difusión y sensibilización.
7	Canal de denuncias	Implementación de mecanismos efectivos y seguros para que cualquier persona pueda reportar posibles actos de corrupción o conductas contrarias a la ética. Este sistema comprende la gestión integral de denuncias y protección al denunciante.
8	Supervisión y monitoreo	Proceso sistemático de evaluación interna mediante el cual la entidad pública realiza un seguimiento constante de sus avances en la implementación del MIP.
9	Encargado del Modelo de Integridad	El Encargado del Modelo de Integridad es la unidad organizacional que cumple un rol estratégico y articulador en la implementación del MIP.

Fuente: Elaboración Propia

Además, la puesta en marcha del MIP se estructura en cinco (5) etapas progresivas, cada una con un nivel de exigencia específico y un conjunto definido de mecanismos, herramientas, obligaciones y resultados que las entidades deben ejecutar o alcanzar para demostrar su cumplimiento. Actualmente, se han aprobado las guías de evaluación para las tres primeras etapas (RSIP N° 005-2024-PCM/SIP, 2024), proyectándose la implementación completa de las cinco etapas para el año 2026. Este enfoque gradual y sistemático permite a las entidades adaptar y mejorar sus prácticas de manera progresiva, asegurando una implementación efectiva y sostenible del MIP en todo el aparato estatal.

Figura 9

Etapas de la Implementación del MIP



Fuente: Elaboración propia






Para la evaluación de estas etapas, la SIP desarrolló el [Índice de Capacidad Preventiva](#), en adelante ICP, en el año 2021 como una herramienta cuantitativa para calcular la implementación del MIP. Este índice permite medir objetivamente el progreso en los componentes del MIP, identificar brechas en su implementación y facilitar la formulación de estrategias de mejora continua.

Para la aplicación del ICP, la SIP ha establecido [guías detalladas](#) que evalúan cada etapa de implementación del MIP mediante cuestionarios específicos sobre cada componente del modelo. Estas guías incluyen instrucciones claras y descripciones para cada opción de respuesta, con puntuaciones asignadas que reflejan el progreso en la implementación o cumplimiento del aspecto evaluado.

[El sistema de puntuación del ICP](#) utiliza una escala de 0 a 1 para cada pregunta, donde 0 indica ausencia de avance y 1 representa el cumplimiento pleno del estándar. Por lo que, la puntuación por componente y el puntaje total para cada etapa se calculan promediando los puntajes obtenidos en las preguntas correspondientes. El puntaje global del ICP se obtiene sumando los puntajes de cada etapa, con una puntuación máxima proyectada de 5 puntos al completar las cinco etapas previstas en la implementación del MIP (RSIP N° 005-2024-PCM/SIP, 2024).

Figura 10

Escala del ICP

Escala de Valoración del ICP						
Color	Calificación	Etapas 1	Etapas 2	Etapas 3	Etapas 4	Etapas 5
	Apto	De 0.9 a 1.00	De 1.9 a 2.00	De 2.9 a 3.00	De 3.9 a 4.00	De 4.9 a 5.00
	Aceptable	De 0.70 a 0.89	De 1.70 a 1.89	De 2.70 a 2.89	De 3.70 a 3.89	De 4.70 a 4.89
	En proceso	De 0.40 a 0.69	De 1.40 a 1.69	De 2.40 a 2.69	De 3.40 a 3.69	De 4.40 a 4.69
	Inicial	De 0.11 a 0.39	De 1.11 a 1.39	De 2.11 a 2.39	De 3.11 a 3.39	De 4.11 a 4.39
	Incipiente	De 0 a 0.10	De 1 a 1.10	De 2 a 2.10	De 3 a 3.10	De 4 a 4.10

Nota: La calificación "Apto" permite a la entidad pasar a la siguiente etapa de evaluación del Modelo de Integridad.

Fuente: Ficha del ICP (RSIP N° 005-2024-PCM/SIP)

Por otro lado, cabe resaltar que la compilación de datos sobre la implementación del MIP ha experimentado una evolución significativa. En 2024, se implementó el Sistema ICP, una plataforma digital que facilita el reporte, análisis, monitoreo y presentación de resultados de la implementación del MIP. Aunque el sistema ha automatizado gran parte del proceso, el personal de la SIP aún revisa la información, permitiendo a las entidades hacer aclaraciones en caso de discrepancias (RSIP N° 007-2024-PCM/SIP, 2024).

La evaluación del ICP se realiza de forma progresiva y escalonada, iniciando con entidades del gobierno nacional y extendiéndose posteriormente hacia niveles subnacionales. La SIP publica anualmente [el cronograma de evaluación](#) y [la lista de entidades a evaluar](#), basándose en criterios específicos como evaluaciones previas, interés formal en participar, o haber recibido asistencia técnica para implementar el MIP. La evaluación no es obligatoria para todas las entidades estatales; la inclusión depende del cumplimiento de al menos uno de los criterios mencionados.

La evaluación anual de 2024 marcó un hito significativo al abarcar por primera vez las tres etapas iniciales entre 427 entidades de todos los niveles del estado; entre ellos, el Despacho Presidencial, Congreso de la República, la Presidencia de Consejo de Ministros, los Ministerios y sus organismos adscritos, algunos Organismos Constitucionalmente Autónomos, algunas Cortes Superiores de Justicia, algunas Municipales Distritales y Provinciales, algunos Gobiernos Regionales, Hospitales, Direcciones de UGEL, entre otros. Esta expansión representó un cambio notable respecto a evaluaciones anteriores, que abarcaban menos entidades y alternaban entre evaluaciones semestrales y anuales según la etapa.

Sin embargo, la aprobación tardía de las guías de evaluación en julio planteó desafíos significativos para las entidades participantes, especialmente en relación con la Etapa 3, que se evaluaba por primera vez. El retraso en la emisión de estas guías por parte de la SIP dejó a las entidades con un margen de tiempo limitado, tres (3) meses, para su implementación y desarrollo, lo que pudo haber afectado la calidad y exhaustividad de las evaluaciones realizadas.

A pesar de estos retos temporales, las modificaciones introducidas en el proceso evaluativo han demostrado ser beneficiosas para el sistema en su conjunto. El nuevo enfoque permite una medición más integral y sistemática del avance en la implementación del MIP, proporcionando una perspectiva más completa y actualizada sobre el estado de la integridad en las instituciones públicas del país.

2.2.1 Resultados de la Implementación del MIP en PROVÍAS NACIONAL

PROVÍAS NACIONAL ha demostrado un progreso constante en la implementación del MIP desde sus inicios, adaptándose a nuevas guías y estándares, y mostrando un compromiso continuo con la mejora de su ICP frente a la corrupción, pues los resultados de estas evaluaciones desde el año 2021 hasta el año 2023 reflejan esta evolución positiva.

Figura 11

Resultados del ICP de PROVÍAS NACIONAL

EVALUACIÓN ICP		ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	ETAPA 5	ICP	BRECHA
MES	AÑO	Cumplimiento normativo e institucionalización	Aplicación e implementación	Consolidación de mecanismos y herramientas	Evaluación de resultados	Evaluación de impacto		
Noviembre	2021	0.69	-				0.69	0.31
Junio	2022	0.88	0.45				1.33	0.67
Noviembre	2022	0.89	0.95				1.84	0.16
Junio	2023	0.81	0.75				1.56	0.44
Noviembre	2023	0.93	0.93				1.86	0.14
Diciembre	2024	-	-	-				

Fuente: Elaboración propia

En el primer año de evaluación (2021), limitada a la [Etapa 1](#), se alcanzó una puntuación de 0.69. El 2022 marcó un avance significativo al incluir la Etapa 2, con la evaluación anual reflejando puntuaciones de 0.89 y 0.95 para las [Etapa 1](#) y [2](#) respectivamente, elevando el ICP total a 1.84. En 2023, la evaluación anual demostró un desempeño sobresaliente, logrando 0.93 en [ambas etapas](#) y un ICP total de 1.86, el más alto registrado hasta ese momento.

La evaluación anual de 2023 posicionó a PROVÍAS NACIONAL en la categoría "Destacable" dentro del ranking de entidades del Poder Ejecutivo, con un avance del 93% en las Etapas I y II, y una brecha total del 14%. En la Etapa 1 y 2, siete componentes alcanzaron la calificación máxima del 100%, identificándose oportunidades de mejora en Transparencia, Políticas de Integridad y Control (Provías Nacional, 2024).

Estos resultados evidencian el compromiso sostenido de PROVÍAS NACIONAL con la implementación del MIP y su capacidad de adaptación frente a los desafíos presentados por las evaluaciones del ICP. El enfoque futuro de la entidad deberá centrarse en consolidar los avances logrados y preparar el terreno para abordar las etapas subsiguientes del MIP, que incluyen la consolidación de herramientas y la evaluación de resultados e impacto.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES I Y VII

3.1 Componente I: Compromiso de la Alta Dirección

El concepto de "Tone at the top", o compromiso de la alta dirección, se erige como un elemento fundamental en los Sistemas de Gestión de Cumplimiento, según lo establecido en la norma ISO 37301, y en la Guía de referencia sobre el U.S. Foreign Corrupt Practices Act (2023). Dickson (2001) subraya la importancia del liderazgo ejercido por la alta dirección en el establecimiento de una cultura organizacional cimentada en principios de integridad y cumplimiento ético.

En el contexto peruano, la Ley del Código de Ética de la Administración Pública dispone un marco normativo que asigna a los órganos de alta dirección la responsabilidad fundamental de fomentar una cultura basada en la transparencia, la integridad y el servicio público. Este mandato legal se ha convertido en el pilar central del del MIP, reconociendo que la ausencia de un compromiso sólido por parte de la alta dirección podría socavar los esfuerzos para implementar una cultura de integridad y prevenir la corrupción en las entidades del sector público (D.S. N° 044-2018-PCM, 2018).

El Plan Nacional de Integridad, dentro de su Tabla N° 11, define este compromiso como el punto de inicio para fomentar una cultura de integridad genuina (D.S. N° 044-2018-PCM, 2018). La SIP subraya su importancia para visibilizar la integridad como objetivo institucional, lo que implica garantizar fondos suficientes y la inclusión de metas relacionadas con la integridad en las acciones estratégicas de la entidad (GIZ, 2017).

En este contexto, de acuerdo a lo que establecido en la Directiva N° 002-2021-PCM/SIP, el subcomponente I "Fortalecimiento del órgano que ejerce la función de integridad" materializa este compromiso mediante la creación de una Oficina de Integridad empoderada y dotada de recursos adecuados. Por su parte, el subcomponente II "Visibilidad de la integridad como objetivo institucional de la entidad" enfatiza la integración de estrategias de integridad en los documentos internos de gestión.

Por consiguiente, la Directiva N° 001-2024-PCM/SIP, vigente en la actualidad, y su antecesora, la Directiva N° 002-2021-PCM/SIP (actualmente derogada), han establecido los lineamientos fundamentales para la implementación y el ejercicio efectivo de la función de integridad en el sector público. Estas normativas se han diseñado en alineación con las mejores prácticas tanto nacionales como internacionales, en el ámbito de la promoción ética y la lucha anticorrupción;

contribuyendo así a la construcción de instituciones más transparentes y resilientes frente a la corrupción.

3.1.1 Incorporación de la Función de Integridad

Unidad de Integridad

Las Oficinas de Integridad Institucional desempeñan un papel fundamental en la promoción de la ética y la integridad dentro de las entidades del sector público (R.S.I.P. N°01-2024-PCM-SIP, 2024). Si bien la implementación de estas oficinas es deseable, su establecimiento está condicionado por la estructura organizacional y los recursos disponibles de cada entidad, según lo estipulado en el D.S.054-2018-PCM. Por lo que, la SIP enfatiza que lo fundamental es la implementación efectiva de la función de integridad, independientemente de la estructura adoptada.

En este contexto, PROVÍAS NACIONAL ha experimentado una evolución significativa en su enfoque hacia la integridad institucional. La R.M. N° 841-2018/MTC.01.02 marcó el inicio de este proceso al establecer la Secretaría Técnica como una unidad de asesoramiento subordinada a la Dirección Ejecutiva, asignándole responsabilidades en materia de integridad y lucha anticorrupción. Posteriormente, la R.M. N° 828-2020/MTC.01.02 consolidó este compromiso al actualizar el MOP, incorporando funciones específicas relacionadas de integridad.

No obstante, en el año 2023 se identificó una discrepancia entre la implementación de la función de integridad en PROVÍAS NACIONAL y los criterios establecidos en la Directiva N° 001-2019-PCM/SIP. Como respuesta, la entidad llevó a cabo una modificación sustancial de su MOP mediante la R.M. N° 731-2023-MTC/01 (2023), específicamente en los artículos 12° y 13°. Esta reforma estableció de manera integral la función de integridad bajo la modalidad de Unidad de Integridad, alineándose con los numerales 7.3.3 y 7.4.2 de la nueva Directiva N° 001-2024-PCM/SIP.

Esta modificación insta a la Secretaría Técnica como responsable de implementar el MIP, en consonancia con la Política y el Plan Nacional de Integridad. Como parte de esta reestructuración, se incorporaron los nueve (9) componentes del MIP dentro de sus funciones,

lo que resultó en que doce (12) de las diecisiete funciones (17) de esta oficina se alinearan con las directrices de la SIP.

Adicionalmente, la Secretaría Técnica se reorganizó internamente en dos equipos: i) Integridad y Control, y ii) Articulación e Imagen, para facilitar el cumplimiento de los objetivos programados (R.D. N° 939-2023-MTC/20, 2023). Esta reorganización refleja un enfoque estratégico para abordar los desafíos en materia de integridad y transparencia institucional, demostrando el compromiso de la entidad con la mejora continua de sus prácticas de gobernanza y la implementación de la función de integridad.

Oficial de Integridad

El Oficial de Integridad constituye una figura central en el MIP, con la responsabilidad principal de ejercer la función de integridad en la entidad. De acuerdo con el artículo 7.3.3 de la Directiva N° 001-2024-PCM/SIP (2024), el jefe de la Unidad de Integridad asume el rol de Oficial de Integridad. En el caso específico de PROVÍAS NACIONAL, al ser la Secretaría Técnica una Unidad de Integridad, el/la Secretario/a Técnico/a desempeña el cargo de Oficial de Integridad.

Por lo tanto, el Oficial de Integridad de la entidad desempeña un papel crucial en la implementación y mantenimiento del MIP. Sus responsabilidades principales pueden sintetizarse en cuatro áreas clave:

- Liderazgo y representación: Representa a la unidad de integridad, promoviendo estrategias del MIP y manteniendo una relación técnico-funcional con la SIP, ente rector sobre la materia, quien supervisa la implementación adecuada de la función de integridad.
- Comunicación y rendición de cuentas: Informa directamente al director ejecutivo sobre los avances en la implementación del MIP, fomentando la transparencia y el compromiso de la alta dirección.
- Coordinación y asesoramiento: Impulsa la articulación interna y sectorial, proporcionando asesoramiento técnico para la implementación efectiva del MIP.
- Mejora continua y cumplimiento: Garantiza el cumplimiento de las funciones de integridad y propone mejoras para fortalecer la incorporación de la función de integridad en la estructura organizacional.

Es importante destacar que la SIP ha establecido que los requisitos para el cargo de Oficial de Integridad deben ajustarse al perfil de Gerente Público de Integridad Institucional aprobado por SERVIR, asegurando que quienes ocupen este cargo posean las competencias necesarias para promover eficazmente la integridad institucional (R.S.I.P. N°01-2024-PCM-SIP, 2024).

Capacidad Operativa

En el marco del fortalecimiento de la capacidad operativa de la Secretaría Técnica, que funge como Unidad de Integridad, se ha priorizado la asignación presupuestaria para implementar eficazmente la función de integridad en PROVÍAS NACIONAL. Esta estrategia responde a la necesidad de maximizar la distribución de recursos financieros, aspecto crucial para garantizar una administración eficaz y transparente de la entidad.

El personal de la Secretaría Técnica se ha reforzado mediante la incorporación de servidores bajo las modalidades CAP y/o CAS. Estos profesionales desempeñan funciones relacionadas con los componentes del MIP, aunque de manera parcial, dado que [las responsabilidades de la Secretaría Técnica](#) no se limitan exclusivamente a la implementación del MIP.

Asimismo, se ha asignado un presupuesto específico para cubrir gastos operativos, incluyendo órdenes de servicios, adquisición de equipos y suministros de oficina. Es importante señalar que esta asignación presupuestaria se distribuye entre todas las actividades de la Secretaría Técnica, no exclusivamente a las funciones de integridad institucional. Esta situación ha requerido la obtención de recursos adicionales para satisfacer las demandas emergentes.

En cuanto a la infraestructura logística, la Secretaría Técnica está adecuadamente equipada con bienes muebles patrimoniales, facilitando el desempeño eficiente del personal. Estos recursos están distribuidos en diversos ambientes, considerando las restricciones de área y la capacidad de las instalaciones disponibles, reflejo del crecimiento de la Secretaría Técnica.

La distribución integral de recursos humanos, presupuestarios y logísticos refleja el compromiso institucional con la implementación efectiva del MIP. Sin embargo, la asignación presupuestaria compartida y la necesidad recurrente de recursos adicionales ponen de manifiesto la importancia de realizar evaluaciones continuas y considerar una potencial

reestructuración en la distribución de recursos. Este enfoque busca optimizar la función de integridad institucional, asegurando una alineación más estrecha entre los recursos disponibles y los objetivos del MIP.

Resultados ICP

La implementación del componente I del MIP en Provías Nacional ha mostrado un avance notable, evidenciado por los resultados sobresalientes obtenidos en el Índice de Capacidad Preventiva (ICP) correspondiente al periodo 2023. La entidad logró el máximo puntaje (100%) en las etapas 1 y 2, alcanzando la categoría "destacable". Este logro es particularmente significativo considerando los desafíos enfrentados durante el proceso de implementación.

Figura 12

Resultados ICP 2021-2023

RESULTADOS ICP: COMPONENTE 1		
AÑO	ETAPA 1	ETAPA 2
	Cumplimiento normativo e institucional	Aplicación e implementación
2021	0.25	-
2022	0.51	0.92
2023	1.00	1.00

Fuente: Elaboración Propia

El éxito alcanzado refleja la perseverancia y dedicación de la Secretaría Técnica, ya que la entidad ha experimentado rotaciones frecuentes en el cargo del titular de la entidad, lo que ha complicado la implementación consistente de políticas de integridad, así como ha dificultado mantener un compromiso sostenido con el MIP, requiriendo esfuerzos adicionales para su implementación efectiva.

La Secretaría Técnica ha demostrado una persistente dedicación a la optimización de las prácticas de integridad, manteniendo su enfoque a pesar de los desafíos enfrentados. La continuidad y el fortalecimiento de estas iniciativas durante el período precedente han generado

un clima de expectativas positivas respecto a los resultados de la evaluación del ICP del año 2024.

3.1.2 Desafíos y propuestas del Componente I

PROVÍAS NACIONAL ha implementado íntegramente la función de integridad conforme a los lineamientos vigentes. Sin embargo, existe margen para potenciar su implementación. Según el numeral 7.4.2 de la Directiva N° 001-2024-PCM/SIP, las entidades con un Manual de Operaciones (MOP) deben priorizar la creación de una Oficina de Integridad dedicada exclusivamente a implementar el modelo de integridad.

La estructura actual, donde la Secretaría Técnica funge como Unidad de Integridad sin funciones exclusivas sobre la materia, ha generado vulnerabilidades que podrían debilitar los avances logrados. La frecuente rotación de directores ejecutivos ha impactado negativamente en la continuidad de los programas de integridad, afectando también la estabilidad de los secretarios técnicos, al ser estos cargos de confianza. Esta situación provoca interrupciones en la implementación de iniciativas del MIP, ya que la falta de continuidad en el liderazgo y en las políticas de integridad obstaculiza el desarrollo de una cultura organizacional sólida.

Por lo que, la SIP debería evaluar que los puestos de oficiales de integridad sean concursables y con un periodo de duración definido. Este enfoque podría contribuir a la estabilidad de las políticas de integridad, reduciendo la vulnerabilidad del MIP ante cambios en la alta dirección. Además, un proceso de selección basado en méritos y competencias específicas para el rol podría garantizar que los postulantes elegidos cuenten con las competencias y la experiencia requeridas para ejecutar sus responsabilidades con eficiencia

La Secretaría Técnica, como unidad orgánica responsable de las funciones de integridad, cuenta con personal contratado bajo los regímenes CAS y CAP. Estos profesionales desempeñan tareas relacionadas con los componentes del MIP, aunque no de manera exclusiva. Sus responsabilidades se extienden a otras funciones propias de la oficina, lo que podría comprometer el cumplimiento de los estándares establecidos por la SIP (Informe 347-2024-MTC/20.7, 2024).

Si bien las órdenes de servicio pueden complementar las tareas de la Secretaría Técnica, no son suficientes para abarcar la totalidad de las funciones necesarias para garantizar la sostenibilidad del modelo, ya que implementación implica una coordinación constante, el desarrollo de estrategias a largo plazo y la capacidad de adaptación a los nuevos estándares establecidos por la SIP. Puesto que, las actividades de integridad demandan una planificación estratégica, continuidad en la ejecución y un enfoque integral que difícilmente puede ser cubierto por contratos de corto plazo y alcance limitado.

La entidad enfrenta limitaciones presupuestarias que restringen la contratación de nuevo personal bajo los regímenes CAP y CAS (Informe 347-2024-MTC/20.7, 2024). Aunque se pueden solicitar nuevas contrataciones CAS, el MEF no siempre proporciona el presupuesto necesario para todos los requerimientos. Consecuentemente, los recursos asignados se priorizan según los objetivos institucionales, favoreciendo a las unidades de línea sobre la Secretaría Técnica. Por lo que, como medida provisional, se opta por la contratación de órdenes de servicio para suplir el déficit de personal y cumplir con las funciones de integridad, a fin de mantener la implementación efectiva del MIP y la capacidad de la entidad para cumplir con la Política y el Plan Nacional de Integridad.

Por otro lado, la autonomía del oficial de integridad se puede ver comprometida, pues al designar al Secretario Técnico, este también cumple el rol de Oficial de Integridad; es decir, se crea una dualidad de roles que puede comprometer la autonomía necesaria para esta función de integridad. Esta situación se origina debido a que la Secretaría Técnica, además de ser la Unidad de Integridad de PROVÍAS NACIONAL, opera como una unidad de asesoramiento subordinada a la Dirección Ejecutiva.

Esta situación puede dar lugar a conflictos de interés, obstaculizando la capacidad del oficial para identificar y señalar de manera objetiva problemas en decisiones en las que previamente ha participado como asesor. De igual modo, puede generar presiones implícitas sobre los oficiales de integridad para que moderen sus recomendaciones o hallazgos, con el fin de preservar relaciones armoniosas con el Titular de la Entidad.

Por otra parte, se ha evidenciado una ambigüedad en la definición de los perfiles y requisitos específicos para el cargo de Oficial de Integridad. Esta imprecisión se manifiesta en la ausencia de un informe técnico que esclarezca si para designar o encargar el puesto de Oficial de

Integridad en una Unidad de Integridad se debe considerar el perfil establecido en el Manual de Clasificador de Cargos de la Entidad, el perfil de Gerente de Integridad Institucional de SERVIR, o si las funciones deben alinearse con las estipuladas en el numeral 8.3.2 de la DIRECTIVA N° 001-2024-PCM/SIP.

Adicionalmente, persiste la incertidumbre sobre las exigencias específicas para el puesto de Oficial de Integridad, particularmente si deben cumplir con todas las funciones del perfil de Gerente Público de Integridad Institucional o si un conjunto mínimo de estas sería suficiente. Esta clarificación, que debería ser proporcionada conjuntamente por la SIP y SERVIR, facilitaría a PROVÍAS NACIONAL la alineación de su Manual de Clasificador de Cargos para el puesto de Secretario Técnico, que actualmente desempeña el rol de Oficial de Integridad. Alternativamente, si se optara por crear una Oficina de Integridad independiente, esta precisión contribuiría a una definición más acertada del puesto directo de Oficial de Integridad.

En consecuencia, se sugiere una colaboración estrecha entre la SIP, SERVIR y las entidades públicas relevantes para establecer criterios claros de selección, estandarizar perfiles de contratación, determinar la duración del cargo y definir mecanismos de evaluación del desempeño que cautele la ejecución de los objetivos del MIP (OCDE, 2024).

Aunado a ello, se propone la creación de una Oficina de Integridad en PROVÍAS NACIONAL para otorgar mayor autonomía y especialización a las tareas de integridad, separándolas de las demás responsabilidades de la Secretaría Técnica. Esta oficina independiente permitiría priorizar la dotación de recursos financieros y logísticos para la función de integridad. La OCDE (2019) respalda que la inversión en controles preventivos es significativamente menor al costo de la corrupción materializada.

La CGR ha estimado que el costo de la corrupción y la inconducta funcional en Perú para el año 2023 ascendió a aproximadamente S/ 24,268 millones, representando una incidencia del 12.7% del presupuesto del sector público ejecutado. Esto implica que S/ 12.7 de cada S/ 100 del presupuesto público se perdieron debido a estas prácticas indebidas. Estos datos forman parte de un histórico que refleja la evolución de estos costos en los últimos años, evidenciando la magnitud y persistencia del problema en la gestión pública peruana (CGR, 2024, p.4). Ver imagen.

Figura 13

Evolución del Costo de la Corrupción



Fuente: CGR

Por lo que, se evidencia que los costos de corrupción son significativamente elevados, lo que subraya la importancia de priorizar recursos para la función de integridad. Puesto que, la implementación de controles preventivos sobre los riesgos de corrupción representa una inversión considerablemente menor en comparación con los costos generados por la corrupción materializada. En el año 2024, PROVÍAS NACIONAL contó con un Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de S/4,242,631,598. Sin embargo, solo se asignó S/1,960,038.60 a la Secretaría Técnica, monto que no fue exclusivo para la función de integridad, ya que esta unidad cumple otras funciones ajenas a la misma (Informe N° 001-2024-MTC/20, 2024).

En síntesis, la instauración de una Oficina de Integridad con funciones y responsabilidades bien definidas podría fortalecer considerablemente la capacidad de la institución para prevenir y responder eficazmente a los desafíos de la corrupción en PROVÍAS NACIONAL, reflejando el compromiso tangible del titular de la entidad con las políticas de integridad.

3.2 Componente 7: Canal de denuncias

El 6 de enero de 2017, se promulgó el D.L. N° 1327, “Decreto Legislativo que establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe”. Esta iniciativa surgió de la necesidad de implementar mecanismos efectivos que garantizaran la participación ciudadana segura en la lucha anticorrupción, así como respondió a compromisos internacionales y a la evidencia que señalaba la falta de protección a denunciantes como un obstáculo significativo en la lucha anticorrupción (OCDE, 2017).

Este decreto introdujo procedimientos específicos para fomentar y facilitar las denuncias por presuntos actos de corrupción, implementando medidas de protección que permiten a cualquier ciudadano denunciar sin temor a represalias, incluyendo la opción de hacerlo de forma anónima. La reglamentación de este decreto proporcionó un proceso detallado para la atención de denuncias y la aplicación de medidas de protección (D.S. N° 010-2017-JUS, 2017)

Sin embargo, se efectuaron modificaciones significativas que afianzaron el principio de reserva y optimizaron los procedimientos de atención de denuncias, destacando la implementación de la Plataforma Digital Única de Denuncias del Ciudadano, en adelante la plataforma de denuncias, como una herramienta tecnológica diseñada para simplificar el proceso de denuncia y su seguimiento (D.S. N° 002-2020-JUS, 2020).

En este marco, el MIP incluyó el “Canal de Denuncias” como séptimo componente, desarrollándose a través de los subcomponentes "Implementación de canal de denuncias" y "Mecanismos de protección al denunciante" (Directiva N° 002-2021-PCM/SIP, 2021), a fin de fomentar la denuncia responsable mientras se garantiza la protección integral de los denunciantes. Pues estos subcomponentes asignan responsabilidades específicas a la Oficina de Integridad o su equivalente en cada institución.

En cuanto al primer subcomponente “Implementación del canal de denuncias”, la Oficina de Integridad es responsable de supervisar y asegurar el cumplimiento del D.L. N° 1327 y su reglamento (D.S. N° 010-2017-JUS y modificatoria). Sus funciones incluyen proporcionar orientación a servidores públicos y potenciales denunciantes sobre los procesos de denuncia y las medidas de protección disponibles. Además, debe implementar y promover la plataforma

de denuncias, que funge como el canal digital centralizado del Estado peruano para la gestión y seguimiento de denuncias de corrupción.

Respecto al segundo subcomponente, la Oficina de Integridad tiene la responsabilidad de implementar y supervisar directivas que garanticen la protección efectiva de los denunciantes de actos de corrupción. Estas medidas, incluido la reserva de identidad, deben adherirse estrictamente al marco normativo establecido por el D.L. N° 1327 y su reglamento (D.S. N° 010-2017-JUS y modificatoria).

Figura 14

Medidas de Protección



Fuente: Directiva N° 002-2023-PCM-SIP

Finalmente, la SIP aprobó la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP “Directiva para la gestión de denuncias y solicitudes de medidas de protección al denunciante de actos de corrupción recibidas a través de la plataforma de denuncias” (RSIP N° 005-2023-PCM-SIP, 2023), cuyo propósito es instaurar protocolos comprensivos para el manejo eficaz de denuncias sobre presunta corrupción, incluyendo la tramitación de solicitudes de medidas de protección y habilitación de la plataforma de denuncias. Este instrumento normativo representó un avance sustancial en la implementación del MIP, reforzando la estrategia preventiva contra la

corrupción y garantizando un procesamiento más eficiente y oportuno de las denuncias recibidas.

3.2.1 Impacto de la implementación del componente

Este subcapítulo examina la implementación progresiva del componente "Canal de Denuncias" en PROVÍAS NACIONAL, detallando las diversas iniciativas que han fortalecido la capacidad institucional para gestionar denuncias y proporcionar medidas de protección. Este análisis cronológico no solo destaca los avances logrados, sino que también ofrece una visión integral de cómo la entidad se ha adaptado y mejorado sus mecanismos anticorrupción, estableciendo precedentes para otras instituciones del sector público peruano en la implementación efectiva del MIP.

Periodo 2018-2019

PROVÍAS NACIONAL demostró un compromiso proactivo en la lucha anticorrupción al aprobar la Directiva N° 002-2018-MTC/20, "Directiva para la atención de denuncias por presuntas irregularidades en los procedimientos y por presuntos actos de corrupción en PROVÍAS NACIONAL" (R.D. N° 574-2018-MTC/20, 2018), posteriormente modificada por la R.D. N° 1406-2018-MTC/20. Esta normativa instituyó directrices y protocolos específicos para el procesamiento de denuncias relacionadas con presuntos actos de corrupción, destacándose como una de las primeras entidades públicas en adoptar una normativa interna dedicada al tratamiento de denuncias en este ámbito.

Además, la Entidad se destacó en establecer canales de denuncias y en la modernización de sus sistemas anticorrupción al implementar una plataforma web institucional para la gestión de denuncias. Esta innovación tecnológica, que posteriormente serviría como referente para el desarrollo de la actual plataforma de denuncias de la SIP, estableció estándares importantes en la gestión de denuncias mediante un sistema de códigos cifrados que garantiza la trazabilidad y confidencialidad. Por lo que, la implementación temprana de estos canales digitales no solo evidenció el compromiso institucional con la transparencia y la lucha anticorrupción, sino que también Instauró los cimientos para el desarrollo de mecanismos más sofisticados y seguros en el reporte de actos irregulares, contribuyendo significativamente a incentivar una cultura de denuncia responsable en el sector público.

Periodo 2020

A fines del año 2020, al integrarme a PROVÍAS NACIONAL, advertí deficiencias en la gestión de denuncias, a pesar de los avances previos en este componente; pues la entidad carecía de una base de datos centralizada para el registro y monitoreo de las denuncias recibidas y tramitadas, lo que impedía un seguimiento efectivo de su estado situacional. Pues no consolidaban la información sobre las denuncias que en ese entonces eran tramitadas de manera física, y la falta de sistematización no solo generaba desorganización administrativa, sino que también obstaculizaba la capacidad de atender eficientemente a los requerimientos de información de entes fiscalizadores como la CGR y el Ministerio Público (MP).

Por lo que, la ausencia de una base de datos de las denuncias dificultaba la provisión de datos precisos sobre su tramitación, comprometiendo la transparencia institucional y la eficacia de las iniciativas anticorrupción. Esta situación evidenció que un sistema anticorrupción eficaz debe ir más allá de su mera implementación, pues se debe asegurar la eficiencia de los mecanismos de gestión de denuncias. En consecuencia, se implementó una base de datos en excel, así como la creación de carpetas sobre las denuncias, en el que se empezó a registrar y consolidar las denuncias que ingresaban y tramitaban, a través de los diferentes canales de denuncias. Sin embargo, esta solución presentó limitaciones significativas, ya que no permitió recuperar el historial de denuncias anteriores a 2020, ni la totalidad de ese mismo año, período crítico en el que la entidad enfrentó acusaciones de corrupción.

Sin perjuicio de ello, en virtud de las modificaciones efectuadas al Reglamento del D.L. N° 1327 (D.S. N° 002-2020-JUS, 2020), se le asignó a la Secretaría Técnica ejercer la función de integridad -entre otras-de:

*“(h) Recibir, evaluar, atender, derivar, realizar el seguimiento y sistematización de denuncias sobre actos de corrupción, asegurando la reserva de información cuando corresponda, así como, gestionar las medidas de protección al denunciante o testigos, de acuerdo a su competencia, y en el marco de la normativa sobre la materia”.
(Resolución Ministerial N.º 731-2023-MTC/01,2023)*

Esto significó un avance para la gestión de denuncias, pues la función asignada a esta oficina se encontraba alineada con la normativa vigente sobre la materia.

Periodo 2021

La SIP implementó lineamientos estratégicos para promover una cultura ética en las entidades públicas, materializados en la Directiva N° 002-2021-PCM/SIP y la creación del ICP. En respuesta, se propuso la actualización de la directiva de denuncia de PROVÍAS NACIONAL, aprobando la Directiva N° 004-2021-MTC/20, "Directiva para la atención de denuncias por presuntos actos de corrupción, medidas de protección al denunciante en PROVÍAS NACIONAL" (R.D. N° 1229-2021-MTC/20, 2021).

Esta actualización representó un avance significativo en la implementación de herramientas y normativas específicas para el componente de canales de denuncias, de acuerdo al siguiente detalle:

- Asignación de responsabilidades: Se designó a la Secretaría Técnica como la oficina responsable de la atención y tramitación de denuncias, en concordancia con el MOP.
- Proceso de indagación: PROVÍAS NACIONAL implementó un procedimiento pionero de indagación preliminar, otorgando a la Secretaría Técnica la facultad de solicitar información documentada a las Unidades o Subunidades Funcionales.
- Coordinación interinstitucional: Se incorporó la participación del OCI de la entidad, en adelante OCI, y del Procurador Público del MTC, en adelante PP, en el proceso de denuncias, de acuerdo con sus competencias funcionales y normativa sobre la materia.
- Delimitación de responsabilidades: Se especificaron las funciones de otras oficinas internas en la atención de denuncias, como la Secretaría Técnica de Procedimientos Administrativos Disciplinarios de la entidad, en adelante STPAD, para la precalificación de faltas y la Oficina de Recursos Humanos para evaluar la viabilidad de medidas de protección.
- Ampliación de canales de denuncia: Se precisaron los canales existentes y se añadió la opción de denuncia presencial, atendiendo a la práctica observada durante el periodo 2020-2021, pues servidores se apersonaban a denunciar verbalmente ante la Secretaría Técnica.

- Reforzamiento de la confidencialidad: En línea con el D.S. N° 002-2020-JUS, se fortaleció la reserva, custodia y confidencialidad de las denuncias e información relacionada. Además, se incluyó la obligación de las Unidades Zonales y Unidades Funcionales de comunicar en el día las denuncias recibidas, ya que se había identificado que no lo hacían.
- Adecuación de medidas de protección: Se actualizó el procedimiento de medidas de protección conforme a los cambios introducidos por el D.S. N° 002-2020-JUS.
- Mejora del seguimiento: Se implementó un sistema de reporte mensual por parte de la Secretaría Técnica al director ejecutivo sobre la atención de denuncias, así como de la STPAD, con el objetivo de asegurar la transparencia en la atención de las denuncias y consolidar su tramitación a través de una base de datos y carpetas.

Por otro lado, se gestionó la implementación de la plataforma de denuncias en PROVÍAS NACIONAL (Memorándum N° 1524-2021-MTC/20.7, 2021) y se comunicó a la SIP (Oficio N° 165-2021-MTC/20.7, 2021) la designación de los operadores de la plataforma, incluyendo la Secretaría Técnica, la STPAD y la PP; quienes recibieron capacitación y accesos para operar la plataforma. Sin embargo, a pesar de estos avances, la plataforma no se habilitó para su uso efectivo durante el año 2021.

Motivo por el cual se implementó parcialmente el Componente VII en el 2021. A pesar de esta implementación incompleta, la evaluación ICP de la entidad no se vio afectada negativamente. Esto se debió a que la Secretaría de Integridad Pública (SIP) había introducido recientemente la plataforma de evaluación, por lo que no existía una exigencia estricta para su implementación completa durante ese año. La opción "No aplica" estaba disponible en la evaluación, permitiendo a la entidad obtener un 100% en la implementación de este componente, dado que había establecido regulaciones internas sobre la materia.

Periodo 2022

En febrero del 2022, se consolidó la incorporación del enlace a la plataforma de denuncias en el Portal Web Institucional (Memorándum N° 127-2022-MTC/20.7, 2022). Desde entonces, PROVÍAS NACIONAL ha integrado activamente esta plataforma en sus operaciones,

mejorando significativamente su capacidad para recibir, procesar y dar seguimiento a las denuncias.

Esta plataforma se ha establecido como un instrumento central para la recolección de datos confiables, válidos y objetivos, permitiendo un análisis tanto cuantitativo como cualitativo de las denuncias recibidas ya que consolida la información de denuncias, a través de reportes excel. En ese sentido, además de ser un canal directo para los ciudadanos, se propuso que la plataforma funcione como un punto de convergencia para todas las denuncias, independientemente de su canal de ingreso. Por lo que, la Secretaría Técnica, en su rol de Unidad de Integridad, registra en la plataforma las denuncias recibidas por otros canales, asignándoles códigos cifrados para garantizar un seguimiento eficaz y la trazabilidad de cada caso.

En consecuencia, la documentación recopilada se consolida en una base de datos en Excel, donde se consigna la información general de cada denuncia, las acciones adoptadas y su estado actual. Este proceso permite generar estadísticas detalladas sobre la cantidad de denuncias atendidas, archivadas y derivadas, así como cuantificar las medidas de protección solicitadas y otorgadas.

En ese sentido, durante el periodo 2022, la Secretaría Técnica recibió un total de noventa y seis (96) denuncias por presuntos actos de corrupción (Informe 207-2024-MTC/20.7, 2024, pág. 9-10). Por lo que, al realizar el análisis de los datos estadísticos de denuncias del año 2022 en PROVÍAS NACIONAL, se revelaron importantes hallazgos, entre ellos, se identificó un alto porcentaje de denuncias archivadas, principalmente debido a la falta de sustento y materialidad en las denuncias presentadas. Esta situación puso de manifiesto un desconocimiento generalizado entre los denunciantes sobre cómo formular adecuadamente una denuncia, así como sobre el uso correcto de la plataforma de denuncias y las medidas de protección disponibles.

En consecuencia, en un esfuerzo conjunto con el equipo de Imagen Institucional, se desarrolló e implementó una estrategia integral de difusión. Esta iniciativa se centró en la creación y distribución de material audiovisual, utilizando diversos canales de comunicación tanto internos como externos. A nivel interno, se emplearon el portal Web Institucional, la intranet y el correo electrónico. Externamente, se aprovecharon plataformas como el Portal de

Transparencia Estándar, plataforma Gob.pe, las redes sociales, entre otros. Estas difusiones se efectúa por lo menos, una vez al mes, a la fecha.

Esta iniciativa tuvo como objetivo educar tanto al personal de la institución como al público en general sobre el uso adecuado de la plataforma de denuncias y la correcta formulación de denuncias, buscando así mejorar la calidad y eficacia de las denuncias recibidas. Aunado a ello, se llevaron a cabo capacitaciones dirigidas a servidores de diversas unidades funcionales y zonales de PROVÍAS NACIONAL, como parte del Plan de Desarrollo de Personas (PDP) 2022, aprobado mediante Resolución Directoral N° 349-2022-MTC/2. Esta estrategia multifacética buscó maximizar el impacto y la eficacia de la comunicación institucional, asegurando una difusión amplia y diversificada de la información relevante.

Como resultado de las acciones implementadas en el año 2022, PROVÍAS NACIONAL alcanzó una implementación completa del componente de canal de denuncias y sus respectivos subcomponentes, lo cual se vio evidenciado en los [resultados del ICP a diciembre de 2022](#), donde la entidad obtuvo una puntuación del 100% en la Etapa I y II de este componente. Este resultado no solo demostró el compromiso de la entidad con la transparencia y la lucha contra la corrupción, sino que también valida la eficacia de las estrategias adoptadas, incluyendo la implementación de la plataforma de denuncias, las campañas de sensibilización y las capacitaciones realizadas.

Periodo 2023

Durante el año 2023, PROVÍAS NACIONAL gestionó acciones a fin de realizar la implementación del sistema de Gestión Antisoborno (SGAS) – ISO 37001:2016, aunque esto no llegó a concretarse. No obstante, estos esfuerzos no fueron en vano, ya que condujeron a la formulación y validación de un plan de tratamiento de la matriz de riesgos del proceso de atención de denuncias (Memorándum N° 1086-2023-MTC/20.7, 2023), cuyo resultado fue la actualización de la directiva de denuncias. Pues se aprobó la Directiva N° 006-2023-MTC/20, “Directiva para la atención de denuncias por presuntos actos de corrupción y otorgamiento de medidas de protección al denunciante en el proyecto especial de infraestructura de transporte nacional - PROVÍAS NACIONAL” (Resolución Directoral N° 1229-2023-MTC/20,2023).

En respuesta a la necesidad de fortalecer los mecanismos de atención de denuncias por presuntos actos de corrupción, se implementó actualizaciones significativas en su directiva, incorporando innovaciones basadas en la experiencia práctica y en consonancia con la normativa vigente. Estas mejoras incluyen:

- Denuncias contra el Titular de la entidad: Se estableció un protocolo para derivar denuncias contra el Director Ejecutivo a la Oficina de Integridad y Lucha contra la Corrupción del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (OILCCO), ente rector del sector en materia de integridad y lucha contra la corrupción, a fin de evitar conflictos de interés y garantizar la imparcialidad en su trámite. La relevancia de esta iniciativa se evidencia en su posterior adopción por la SIP en el numeral 9.3.4 de la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP.
- Denuncias contra la Oficina de Integridad o la que haga sus veces: En la línea del D.S. N° 002-2020-JUS, se implementó un protocolo específico para manejar denuncias que involucran a miembros de la Secretaría Técnica. Este procedimiento establece que tales denuncias sean trasladadas directamente al Director Ejecutivo, quien asume la responsabilidad de su trámite. No obstante, reconociendo las posibles limitaciones de tiempo del Director Ejecutivo, la directiva prevé la opción de que este pueda derivar la atención de estas denuncias a otra unidad funcional que considere idónea para su debida atención.
- Tramitación de quejas o reclamos: Se formalizó el proceso para manejar denuncias que no constituyen actos de corrupción, derivándolas a las unidades funcionales o unidades zonales según corresponda, informando al denunciante sobre esto. Esta práctica, iniciada en 2021, evolucionó con la implementación de la plataforma de denuncias. Aunque el Decreto Legislativo 1327 y su reglamento no contemplan específicamente este escenario. Por lo que, la importancia de esta innovación se pone de manifiesto en su posterior adopción por la (SIP), que la integró en el numeral 9.1.2.7 de la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP.
- Derivación interinstitucional: Se establecieron procedimientos para derivar denuncias a otras entidades competentes, utilizando la plataforma de denuncias o través de documentos, lo cual es comunicado al denunciante. Inicialmente, en 2021, estas denuncias se derivaban mediante oficio a las entidades correspondientes. Posteriormente, con la implementación de la plataforma de denuncias, se identificó la

posibilidad de realizar estas derivaciones directamente a través de la plataforma, siempre que la entidad destinataria estuviera integrada en el sistema. La trascendencia de esta medida se refleja en su subsecuente incorporación por parte de la SIP en el numeral 9.1.2.7 de la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP.

- Rol de asistencia: En respuesta a la creciente demanda de orientación por parte de los servidores públicos, se formalizó en la directiva el rol asistencia de la Secretaría Técnica en la interpretación de normas sobre la materia, dilemas éticos y potenciales conflictos de interés.
- Inclusión del enfoque de género: Se incorporó un lenguaje inclusivo en la redacción de la directiva.
- Precisión en horarios y canales de denuncias: Se estableció un horario oficial para la recepción de denuncias, pues esta decisión surgió al observar que un número significativo de denuncias se recibían fuera del horario laboral habitual, particularmente durante fines de semana y noches. La formalización de este horario en la directiva tuvo como objetivo principal estandarizar el cómputo de plazos para la tramitación de denuncias. Adicionalmente, se formalizó la plataforma de denuncias como un canal adicional, habiendo implementado un total de seis (6) canales de denuncias.
- Actualización de funciones: Se ajustaron las responsabilidades de la Secretaría Técnica conforme a la R.M. N° 731-2023-MTC/01, respecto de la atención de las denuncias.
- Ampliación de medidas de protección: Se incluyó la posibilidad de implementar medidas adicionales de protección laboral para los denunciados, de conformidad con el D.S. N° 002-2020-JUS. Entre ellas, el traslado de personal de una Unidad Zonal a otra, la más cercana.

Adicionalmente, se implementó una estrategia innovadora, tomando en cuenta la organización descentralizada de la entidad con diecinueve (19) Unidades Zonales distribuidas en todo el país. Pues se efectuaron visitas inopinadas a estas oficinas, algunas en coordinación con el OCI, a fin de recopilar información *in situ* sobre denuncias e identificar riesgos potenciales. Esto ha tenido impacto positivo puesto que ha servido para advertir riesgos de corrupción y gestión, así como casos de corrupción y/o incumplimientos funcionales que servidores han tenido la confianza de reportar en confidencialidad. Además, la inmediatez de la evaluación de la información ha sido crucial para prevenir que se oculte información relevante. Aunado a ello,

se ha dado charla a servidores de las zonales sobre este componente, reforzando así la cultura de integridad en toda la organización, en atención a su realidad operativa.

Paralelamente, se continuaron ejecutando capacitaciones para los servidores de PROVÍAS NACIONAL de diferentes Unidades Funcionales y Zonales sobre temas relacionado a las denuncias por presuntos actos de corrupción, conforme a la programación del Plan de Desarrollo de Personas (PDP) 2023, aprobado mediante Resolución Directoral N° 379-2023-MTC/2, las cuales generalmente incluyen dos capacitaciones al año sobre la materia. Asimismo, se realizaron campañas de difusión interna y externa sobre los requisitos de admisibilidad de las denuncias, medidas de protección al denunciante y canales de denuncias.

Por otro lado, se estableció un seguimiento más riguroso, implementando informes mensuales a la Dirección Ejecutiva que detallan solo la atención de las denuncias e identifican riesgos asociados. Esta información se comparte con todas las unidades funcionales y zonales, cautelando la confidencialidad de las denuncias y medidas de protección; con la finalidad de que adopten las medidas para mitigar las mismas en el marco de la Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en PROVÍAS NACIONAL, así como de la gestión de riesgos que afectan la integridad pública.

Además, se generó una articulación sectorial con la OILCCO para crear una red de integridad, buscando asegurar la coherencia en la implementación del MIP y mejorar la coordinación de esfuerzos anticorrupción. Como parte de esta iniciativa, PROVÍAS NACIONAL ha reportado mensualmente a la OILCCO sobre la atención de denuncias durante todo el año 2023. Este informe se realiza mediante una matriz Excel detallada que incluye las denuncias ingresadas en el mes, su estado situacional y el trámite efectuado, fortaleciendo así la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de denuncias. Sin embargo, es importante señalar que esta colaboración se ha limitado principalmente a la presentación de informes, sin generar intervenciones o acciones adicionales más allá de este intercambio de información.

Reconociendo las vulnerabilidades potenciales en el Sistema de Gestión Documentaria (SGD) de la entidad, puesto que es pasible de vulnerar internamente la confidencialidad de los documentos de las denuncias al vincularse a un expediente sin necesidad de algún permiso, se adoptó el uso de enlaces de acceso restringido a carpetas de DRIVE para la derivación de denuncias y sus actuados a la STPAD, el OCI y el PP. Esta estrategia se implementó para

mitigar el riesgo de filtración de información y garantizar la confidencialidad de las denuncias y sus actuaciones correspondientes. De manera análoga, se extendió esta estrategia de cautela informativa a las solicitudes de información provenientes de otras entidades.

En consecuencia, durante el año 2023 se experimentó un incremento sustancial en la recepción de denuncias, registrando un total de doscientos veintidós (222) casos (Informe 207-2024-MTC/20.7, 2024, págs.10-11). Este incremento en 131.25% respecto al año anterior, refleja la confianza generada y el impacto positivo de las medidas implementadas. Además de este aumento cuantitativo, se observó una mejora cualitativa en las denuncias recibidas, las cuales presentaron mayor materialidad y sustento. Como consecuencia, se registró una disminución en el número de denuncias archivadas.

Sin embargo, no se observó un incremento en las solicitudes de medidas de protección adicionales por parte de los denunciantes. Aunque se mantuvo la práctica de otorgar el anonimato como medida de protección, los denunciantes no mostraron interés en solicitar protecciones adicionales. Por lo que, esta situación nos planteó la necesidad de evaluar si se requiere una mayor sensibilización en este tema.

En resumen, las iniciativas implementadas por PROVÍAS NACIONAL en el transcurso del año 2023 culminaron en la implementación del componente de canal de denuncias y sus subcomponentes correspondientes. Esta consecución se evidenció en la [evaluación ICP a diciembre de 2023](#), donde la entidad logró una calificación del 100% en la Etapa I y Etapa II de este componente.

Periodo 2024

Durante el año 2024, se experimentó una transición en la gestión de la Secretaría Técnica, Unidad de Integridad, lo que resultó en la suspensión temporal de las visitas inopinadas a las unidades zonales. No obstante, se mantuvieron y reforzaron las estrategias anticorrupción previamente establecidas, asegurando la continuidad en la aplicación y cumplimiento de este componente crucial.

En colaboración con la Oficina de Imagen Institucional, se implementó una campaña de difusión dirigida específicamente a los proveedores de las Unidades Zonales. Esta iniciativa

surgió al identificar que este grupo estaba particularmente expuesto a prácticas corruptas, pero carecía de información sobre los canales de denuncia y las medidas de protección disponibles. Adicionalmente, se realizaron difusiones focalizadas en respuesta a los tipos de denuncias más frecuentes.

Como resultado de estos esfuerzos, el año 2024 marcó un hito significativo en el otorgamiento de medidas de protección laboral, puesto que por primera vez se otorgaron dos (2). Este logro representa un avance sustancial, evidenciando la eficacia de las acciones adoptadas para fomentar la denuncia y la emisión de medidas de protección. Tal progreso contribuye a fortalecer la confianza en el sistema de denuncias, potencialmente motivando a más individuos a reportar actos de corrupción, al contar con la seguridad de que existen mecanismos concretos para salvaguardarlos de posibles represalias en el entorno laboral.

En cumplimiento del Plan de Desarrollo de Personas (PDP) 2024, aprobado mediante Resolución Directoral N° 210-2024-MTC/2, se continuaron con las capacitaciones en temas relacionados con las denuncias por presuntos actos de corrupción para servidores de la entidad. Además, se efectuó análisis de riesgos en las denuncias, con el objetivo de mitigarlos a través de la metodología de gestión de riesgos que afectan la integridad pública (MIP) y el sistema de control interno (SCI) para el período 2025.

En consecuencia, durante el año 2024, la Secretaría Técnica de PROVÍAS NACIONAL recepcionó un total de doscientos cincuenta y tres (253) denuncias por presuntos actos de corrupción, evidenciando un leve incremento del 13.96% respecto del año anterior. Esto refleja el impacto positivo de las medidas implementadas de forma continua, así como de las nuevas estrategias de difusión y las charlas realizadas en las unidades desconcentradas.

Finalmente, la evaluación del ICP a diciembre de 2024 presentó modificaciones en sus guías de evaluación como se detalló en el capítulo III del presente trabajo. Sin embargo, las etapas I y II mantuvieron las acciones relacionadas con la implementación de la plataforma de denuncias, su difusión y la implementación de una directiva. No obstante, por primera vez, se evaluó [la etapa III](#), que aunque era facultativa, se gestionaron las acciones necesarias para su implementación. Esta etapa requirió completar dos formatos excel, una de atención de denuncias y una de medidas de protección, proporcionados por la SIP.

A pesar de enfrentar limitaciones debido a que la base de datos de la entidad no contemplaba algunos aspectos de las denuncias en los términos establecidos por los nuevos formatos, se logró superar este desafío. Como resultado, se elaboró un informe detallado sobre el estado situacional de la atención oportuna de las denuncias y las medidas de protección al denunciante, adjuntando los formatos proporcionados por la SIP. En consecuencia, se anticipan resultados favorables en la evaluación del ICP 2024, con la expectativa de alcanzar un 100% en las etapas I, II y III. Puesto que, a la fecha, aún no han sido publicados por la SIP.

3.2.2 Desafíos y propuestas del componente VII

Este subcapítulo tiene como objetivo examinar los desafíos que han surgido en la gestión del componente “Canal de denuncias” en PROVÍAS NACIONAL. Si bien este componente ha alcanzado una puntuación destacable en las evaluaciones del ICP, es importante reconocer que esta evaluación se centra principalmente en la existencia de la herramienta, más no en su eficacia operativa o en los retos que enfrenta su gestión cotidiana.

Por lo que, es importante analizar más allá de los indicadores cuantitativos para comprender las complejidades y obstáculos que pueden estar afectando su funcionamiento óptimo. Este análisis permitirá descubrir aspectos que necesitan mejorar y crear planes para fortalecer la eficacia del canal de denuncias como herramienta fundamental en la lucha contra la corrupción.

Asistencias Técnicas de la SIP

La SIP ha desempeñado un papel fundamental en la promoción e implementación de políticas de integridad en todos los niveles del estado, fomentando una cultura organizacional basada en principios éticos. Sin embargo, la complejidad y transversalidad de los temas que aborda en las entidades de la Administración Pública han generado desafíos en la prestación de asistencia técnica de este componente.

Aunque la SIP ha implementado un sistema de asignación de sectoristas, designando personal específico para brindar asistencia técnica a cada entidad en la implementación del MIP. Sin embargo, se han observado cambios frecuentes en este personal, lo que ha afectado la continuidad en el seguimiento de las problemáticas relacionadas con este componente. Esta rotación implica períodos de adaptación y aprendizaje para los nuevos sectoristas, durante los

cuales se ha evidenciado que, en ocasiones, el personal de la Secretaría Técnica de las entidades posee un nivel de capacitación superior, lo que limita la efectividad de la asistencia proporcionada por los nuevos sectoristas de la SIP.

Adicionalmente, se ha identificado una demora significativa en las respuestas de la SIP a consultas formuladas mediante oficios o correos electrónicos. Esta situación subraya la necesidad de optimizar los canales de comunicación y los tiempos de respuesta para garantizar una asistencia oportuna y eficaz. Por lo que, para abordar estas limitaciones, se sugiere que los sectoristas asignados a las entidades sean servidores permanentes de la SIP.

Esta medida busca asegurar que el personal designado se convierta en un activo valioso que, con el tiempo, domine la implementación del MIP y los temas relacionados, proporcionando así un apoyo más sólido y consistente a las entidades. En ese sentido, la implementación de esta recomendación podría fortalecer significativamente la capacidad de la SIP para brindar asistencia técnica efectiva, mejorando la continuidad en el seguimiento de las problemáticas y asegurando un nivel de experticia constante en la orientación proporcionada a las entidades.

Personal responsable de la atención de denuncias

La gestión de denuncias por parte del personal contratado mediante órdenes de servicio presenta desafíos que pueden comprometer su eficacia e integridad. Esta modalidad de contratación expone al sistema a una falta de continuidad institucional, ya que el personal carece de la estabilidad necesaria para dar seguimiento a largo plazo a las denuncias. Esto puede resultar en una pérdida de información y una disminución en la calidad del trámite de las denuncias, debido a la pérdida de personal capacitado. Además, la naturaleza temporal de su contratación puede hacer que estos trabajadores sean más susceptibles a influencias indebidas o presiones para manipular el manejo de las denuncias, dado que no asumen una responsabilidad administrativa al no tener vínculo laboral directo con la entidad.

Para abordar estas problemáticas, se proponen las siguientes medidas:

- Establecimiento de puestos permanentes: Se recomienda la contratación de personal con vínculo laboral para la atención de denuncias. Para lograr esto, se propone que el

titular de la entidad priorice un porcentaje de las plazas CAS que se pueden solicitar anualmente, asignándolas a la Secretaría Técnica. Esto permitiría la contratación de personal dedicado exclusivamente a labores de integridad, fortaleciendo así la capacidad institucional contra prácticas corruptas de manera sostenible.

- Implementación de un sistema tecnológico interno: Se sugiere el desarrollo de un sistema tecnológico para la consolidación de la información de denuncias y medidas de protección. Este sistema podría tener como su principal fuente de información la plataforma de denuncias, asegurando así la trazabilidad de la información dentro de la entidad y reduciendo la dependencia de individuos específicos, sean locadores o servidores.

La implementación de estas medidas busca asegurar que, ante cambios o rotación de personal, la información se mantenga a lo largo del tiempo. Esto permitiría que cualquier persona que asuma la responsabilidad pueda acceder a toda la información necesaria para continuar con la debida atención de las denuncias y la aplicación de medidas de protección, garantizando así la continuidad y eficacia del sistema anticorrupción.

Proceso de indagación

La implementación de un proceso de indagación en la atención de denuncias ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar el impacto y la calidad de las denuncias. Esta práctica, inicialmente adoptada por PROVÍAS NACIONAL a través de sus directivas de denuncias, fue posteriormente incorporada por la SIP a través del numeral 9.1.2.4 de la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP, permitiendo a las oficinas de integridad o las que hagan sus veces, realizar requerimientos de información adicional sobre los actos denunciados.

No obstante, esta directiva no especifica cómo se materializa y deriva la información recabada. Por lo que, basándose en la experiencia institucional, se recomienda que la directiva de la SIP precise que esta indagación se concrete en la elaboración de un documento fundamentado o informe técnico. El informe en cuestión debe proporcionar un análisis exhaustivo que verifique si se han cumplido los criterios de aceptación establecidos, así como una descripción detallada de las actividades llevadas a cabo dentro del ámbito de responsabilidad de la oficina. El propósito principal de este documento es recoger datos cruciales que faciliten la toma de

decisiones a nivel administrativo y sirvan como base para posteriores evaluaciones por parte de las entidades autorizadas (Opinión Técnica N° 015-2023-PCM/SIP, 2023). Además, se deberá subrayar que este informe no constituye un análisis de juicio de subsunción ni prueba preconstituida.

En relación con lo anterior, también es imperativo que la SIP establezca plazos específicos para el proceso indagatorio. El plazo actual de tres días hábiles para derivar una denuncia, estipulado en el D.L. N° 1327 y su reglamento, resulta insuficiente para realizar una indagación adecuada, considerando las limitaciones operativas de las entidades en cuanto a la remisión de información. Pues, cabe precisar que la SIP establece que la Oficina de Integridad, o su equivalente, tiene la responsabilidad de evaluar tanto el fundamento como la materialidad de los hechos denunciados (Opinión Técnica N° 008-2021-PCM/SIP, 2021). Además, se debe verificar si dichos hechos pudiesen estar relacionados, ya sea total o parcialmente, con las acciones específicas (verbos rectores) que configuran algún tipo penal o administrativo establecido en la legislación vigente, según la Política Nacional de Integridad (Opinión Técnica N° 004-2020-PCM/SIP, 2020).

Figura 15

Tipos Penales

Tabla 2: Comparativo entre los tipos de delitos de Naciones Unidas y la tipología del Perú		
TIPOS DE CORRUPCIÓN (UNODC, 2004) ^[7]	TIPOS DE CORRUPCIÓN EN EL PERÚ	
	Ámbito Penal	Ámbito Administrativo
Gran corrupción y pequeña corrupción	Peculado, Colusión, Malversación, Tráfico de influencias, Enriquecimiento ilícito	Incumplimiento del deber de cautelar los bienes del Estado, Conflicto de intereses
Corrupción activa y corrupción pasiva	Cohecho (Cohecho activo genérico y específico, Cohecho activo transnacional, cohecho pasivo propio e impropio, Cohecho pasivo específico y Soborno internacional pasivo)	Abuso de posición personal Ventaja indebida
Soborno		
Fraude y Malversación	Malversación, Peculado	Recibir doble remuneración del Estado, Incumplimiento del deber de cautelar los bienes del Estado
Extorsión	Concusión	Ventaja Indebida
Abuso de funciones	Negociación Incompatible	Abuso de Posición Personal Ventaja Indebida
Favoritismo y nepotismo	Tráfico de Influencias	Nepotismo, Conflicto de Intereses
Contribuciones políticas inapropiadas	Cohecho	Incumplimiento del deber de imparcialidad

Fuente: Política Nacional de Integridad

Para optimizar la eficacia del proceso de atención de denuncias, se propone una reforma en dos niveles. A largo plazo, se recomienda la actualización del decreto y su reglamento para establecer un marco legal más robusto. Como medida inmediata, se sugiere la incorporación de plazos específicos para la etapa indagatoria dentro de la directiva de la SIP. Este proceso podría estructurarse de manera que, una vez verificada la admisibilidad de las denuncias, se inicie una etapa indagatoria con plazos definidos. Estos plazos podrían ajustarse según la complejidad de cada caso, permitiendo una investigación exhaustiva sin comprometer la eficiencia del proceso.

A modo de ejemplo, PROVÍAS NACIONAL, ha establecido en la práctica un plazo de cinco (5) días hábiles para que las oficinas remitan la información solicitada por la secretaría técnica, pues este plazo no ha sido formalmente incluido en la directiva (próximamente se está evaluando incluirlo) (Directiva N° 006-2023-MTC/20, 2023). Sin embargo, las oficinas suelen requerir alrededor de quince (15) días para cumplir con estos requerimientos, debido a su carga laboral y a las diversas solicitudes de otras entidades. Por lo tanto, se recomienda formalizar un plazo realista en la directiva, considerando estas limitaciones prácticas.

Estos informes son de gran utilidad para los órganos competentes, permitiéndoles realizar una atención más rápida y eficiente de las denuncias. Por ejemplo, la STPAD usualmente incorpora los informes elaborados por la Secretaría Técnica en sus investigaciones, lo que ha resultado en una atención más oportuna de algunas denuncias. Además, diversos órganos, particularmente la CGR y OILCCO, solicitan información sobre denuncias que les han sido remitidas, requiriendo detalles sobre las actuaciones realizadas en el marco de las competencias funcionales de las oficinas de integridad. Por lo tanto, es imperativo que esta práctica se formalice e incluya en la directiva de la SIP.

Derivaciones al Ministerio Público

La experiencia práctica ha revelado discrepancias significativas en el manejo de denuncias por parte del OCI y la Procuraduría Pública del MTC. A pesar de la remisión de denuncias documentadas, incluso aquellas acompañadas de informes detallados, estas entidades no han demostrado el nivel de atención esperado. Es particularmente preocupante que, aunque desde 2022 se les derivaban denuncias a través de la plataforma digital, estas entidades no han implementado efectivamente el buzón de la plataforma, según lo informado por la SIP a finales

de 2024. Como consecuencia, se ha restringido recientemente la opción de derivarles denuncias debido a esta falta de implementación, lo que sugiere una brecha significativa en la operatividad del sistema de gestión de denuncias.

Ante esta coyuntura y la gravedad de ciertos casos identificados, se vio la necesidad de derivar algunas denuncias directamente al Ministerio Público. Esta medida ha resultado, en algunos casos, en investigaciones más expeditas y eficientes, ya sea su archivo o inicio de investigación. Esta acción se fundamenta en el artículo 326° del Código Procesal Penal, que no solo establece la facultad general de denuncia de hechos delictivos de carácter público, sino que también impone la obligatoriedad de denuncia a los funcionarios que, en el ejercicio de sus atribuciones o por razón de su cargo, tomen conocimiento de la comisión de un hecho punible. La omisión de esta obligación podría configurar el *nomen iuris* del delito regulado en el artículo 407° del Código Penal.

El artículo 328° del Código Procesal Penal especifica que toda denuncia debe contener una narración detallada y veraz de los hechos, así como la identificación del presunto responsable cuando sea posible. Esta disposición impone a los funcionarios públicos, incluidos los Oficiales de Integridad, la obligación de denunciar diligentemente los presuntos actos de corrupción de los que tengan conocimiento. Esta obligación va más allá de un mero traslado de hechos, exigiendo un análisis cuidadoso, aunque sin llegar a constituir una investigación preliminar o prueba preconstituida, dado que la titularidad de la acción penal recae constitucionalmente en el Ministerio Público.

Es importante señalar que el ente rector en materia de integridad pública, en el numeral 9.2 de la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP, hace referencia al artículo 407 del Código Penal. Sin embargo, no ha especificado explícitamente en su directiva que las unidades de integridad puedan trasladar denuncias directamente al Ministerio Público. Esta ambigüedad llevó a que la OILCCO cuestionara inicialmente la competencia de PROVÍAS NACIONAL para realizar estas derivaciones. No obstante, estas acciones estuvieron debidamente fundamentadas en las normas penales, incluyendo aquella contemplada en la Directiva de la SIP.

En consecuencia, se recomienda incluir explícitamente en la Directiva de la SIP, la potestad de las oficinas de integridad, o sus equivalentes, para derivar denuncias directamente al Ministerio Público bajo circunstancias específicas. Por ejemplo, se podría establecer que si en un plazo

determinado el PP, responsable de representar y defender los intereses del Estado, no ha brindado la debida atención a una denuncia que cuenta con graves elementos de convicción, esta deberá ser derivada al Ministerio Público por las Oficinas de Integridad o las que hagan sus veces. Esta medida busca garantizar una respuesta oportuna y eficaz ante posibles actos de corrupción.

Red de Integridad Sectorial

La Secretaría Técnica ha realizado esfuerzos significativos para fomentar un trabajo articulado con diversos órganos, logrando una colaboración efectiva con la STPAD. Esta colaboración se materializa en el seguimiento conjunto del trámite de denuncias derivadas, incluyendo recordatorios en casos donde se ha identificado una falta administrativa. Además, la STPAD proporciona informes mensuales sobre el estado de atención de las denuncias remitidas. Como se detalló anteriormente, la cooperación se extendió a comisiones de servicio en unidades zonales, lo que ha resultado en la obtención de información valiosa para iniciar procedimientos administrativos disciplinarios.

En 2023, se logró una articulación productiva con el OCI de PROVÍAS NACIONAL. Sin embargo, esta colaboración no se mantuvo debido a un cambio en la gestión, con la cual aún no se ha logrado retomar esta articulación. A pesar de esto, durante el año 2023 se obtuvieron resultados positivos, especialmente en las unidades zonales, gracias a la intervención coordinada de la Secretaría Técnica, el OCI y, en ocasiones, la STPAD. En cuanto a la Procuraduría Pública del Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC), los esfuerzos por establecer coordinaciones no han sido fructíferos, a pesar de haber proporcionado documentación e información sobre la implementación de la plataforma de denuncias y su rol en la atención de estas.

Esta limitada colaboración entre entidades podría atribuirse a múltiples factores, incluyendo la priorización de funciones internas, restricciones de personal, y posibles percepciones sobre la posición jerárquica de la Secretaría Técnica dentro de PROVÍAS NACIONAL. Adicionalmente, la reputación desfavorable de la entidad ante la sociedad podría estar influyendo en estas dinámicas interinstitucionales. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de abordar no solo los aspectos técnicos de la colaboración, sino también de trabajar en la mejora de las percepciones y la imagen institucional.

Por lo tanto, para abordar estas problemáticas, se propone que la SIP fortalezca la coordinación con la CGR y la PP, enfatizando la implementación del MIP y el papel crucial de estas entidades. Paralelamente, la OILCCO, como ente rector sectorial, podría establecer una red sectorial que promueva la implementación de la plataforma y una atención adecuada de las denuncias en el sector. Para lo cual, a nivel de PROVÍAS NACIONAL, se podrían coordinar mesas de diálogo internas con la participación de la OILCCO, la Secretaría Técnica y la STPAD para retroalimentar el proceso de atención de denuncias, identificando limitaciones y problemas. Este modelo podría replicarse a nivel macro, incluyendo todas las oficinas de integridad o sus equivalentes de las entidades adscritas al MTC, así como la PP.

Medidas de Protección

La normativa vigente sobre el otorgamiento de medidas de protección a denunciantes de actos de corrupción, establecida en el Artículo 6 del Decreto Supremo N° 002-2020-JUS y el Numeral 9.2 de la DIRECTIVA N° 002-2023-PCM-SIP, presenta desafíos en su aplicación práctica. Estas disposiciones estipulan que las medidas de protección deben solicitarse simultáneamente con la presentación de la denuncia, con plazos que inician al día siguiente de dicha presentación. Sin embargo, esta regulación no se ajusta plenamente a la realidad operativa, ya que frecuentemente los denunciantes presentan primero sus denuncias y posteriormente solicitan medidas de protección, particularmente en el ámbito laboral.

Pues la directiva 002-2023-PCM-SIP, en su numeral 9.2.4.2, establece un plazo máximo de 15 días hábiles para la implementación de medidas de protección, contados desde el día siguiente a la presentación de la denuncia con solicitud de protección. Sin embargo, esta disposición genera ambigüedad, ya que el Decreto Supremo N° 002-2020-JUS especifica que este plazo se refiere al otorgamiento de las medidas, no necesariamente a su ejecución.

La experiencia de PROVÍAS NACIONAL revela que los denunciantes a menudo presentan sus denuncias con cierta aprensión inicial. Durante el proceso de tramitación, cuando la secretaria técnica establece contacto para solicitar información adicional, algunos denunciantes se muestran más dispuestos a colaborar o recién toman conocimiento sobre las medidas de protección disponibles. Esta dinámica sugiere la necesidad de reevaluar la oportunidad de presentación de las denuncias y la flexibilización de los plazos para solicitar medidas de

protección, considerando el carácter general del D.L. N° 1327 que no restringe explícitamente esta posibilidad.

Por lo que, la propuesta de permitir la solicitud de medidas de protección juntamente con la presentación de la denuncia; o con posterioridad a la presentación de la denuncia se alinea con las recomendaciones de la UNODC (2015), que enfatiza la importancia de una protección eficaz para fomentar una cultura organizacional abierta. Pues al eliminar la presión de tomar decisiones inmediatas sobre las medidas de protección necesarias, se reduce la barrera del desconocimiento inicial que muchos denunciantes potenciales enfrentan. Esta aproximación permitiría también la solicitud de medidas adicionales en respuesta a nuevas amenazas o riesgos que puedan surgir durante el trámite de la denuncia. Esto incrementaría la confianza en el sistema de denuncias, toda vez que el objetivo fundamental de los mecanismos de protección al denunciante es salvaguardar a quienes reportan actos ilícitos y fomentar una cultura de denuncia responsable.

Por otro lado, se ha advertido que la SIP ha asignado la responsabilidad de ejecutar estas medidas a la Oficina de Recursos Humanos, sin proporcionar directrices específicas sobre su implementación. Esta falta de orientación detallada se torna particularmente problemática al considerar la diversidad de regímenes contractuales en el sector público, como los contratos CAS transitorios regulados por la Ley N° 1057.

Adicionalmente, la Directiva 002-2023-PCM-SIP, en su numeral 9.2.4.2, establece un plazo máximo de 15 días hábiles para la implementación de medidas de protección, contados desde el día siguiente a la presentación de la denuncia con solicitud de protección. Sin embargo, esta disposición genera ambigüedad, ya que el Decreto Supremo N° 002-2020-JUS especifica que este plazo se refiere al otorgamiento de las medidas, no necesariamente a su ejecución.

Asimismo, la experiencia de PROVÍAS NACIONAL ilustra los desafíos prácticos en la ejecución de medidas como el traslado temporal del denunciante. Surgen interrogantes sobre si el traslado debe ser inmediato o si debe preceder un proceso de entrega de cargo. Esta situación se complica aún más cuando se considera la posibilidad de que el jefe directo sea el denunciado, lo que podría dar lugar a represalias durante el proceso de entrega.

Para abordar estas complejidades, se sugiere una revisión y clarificación de la normativa actual. Es imperativo desarrollar lineamientos más detallados sobre la ejecución de las medidas de protección, considerando las particularidades de los diferentes regímenes laborales y las situaciones potencialmente conflictivas que pueden surgir. Para lo cual, la SIP en colaboración con SERVIR, deberían liderar coordinaciones para elaborar directrices o informes al respecto.

Quejas y Reclamos

La implementación práctica de los canales de denuncia ha revelado que estos son utilizados para una variedad de comunicaciones, incluyendo quejas, reclamos y solicitudes diversas. Esta realidad operativa ha obligado a que las entidades, como PROVÍAS NACIONAL, a desarrollar procedimientos internos para gestionar estos casos no previstos inicialmente.

En un comienzo, ante la ausencia de regulación específica, se recurrió supletoriamente a las disposiciones de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, conforme a su Texto Único Ordenado. Esta aplicación supletoria se fundamenta en la necesidad de abordar vacíos normativos, permitiendo una gestión más integral de las comunicaciones recibidas a través de los canales de denuncia. Por lo que, la práctica adoptada por la Secretaría Técnica ha consistido en derivar las quejas a las oficinas competentes, solicitando su atención de conformidad con el artículo 169.5 de la Ley 27444. Este enfoque, aunque pragmático, evidenció la necesidad de una regulación más específica.

No obstante, la SIP ha abordado la necesidad de gestionar quejas y reclamos mediante el numeral 9.1.2.7. de la Directiva N° 002-2023-MTC/20. Esta disposición establece que las oficinas de integridad o sus equivalentes deben derivar estas comunicaciones a la entidad u órgano competente, registrarlas en la plataforma de denuncias y notificar al denunciante. Sin embargo, esta directiva no contempla completamente la complejidad del proceso, especialmente en lo que respecta al seguimiento y la comunicación final con el denunciante. En la práctica, las quejas o reclamos derivados a otras oficinas dentro de la institución generan acciones que eventualmente requieren la intervención de la secretaría técnica para comunicar los resultados al denunciante. Esta situación subraya la necesidad de un enfoque más integral que considere el ciclo completo de atención a quejas y reclamos, incluyendo la fase de seguimiento y comunicación final.

Por lo que, la SIP debería desarrollar una regulación más detallada en este aspecto, a fin de mejorar la eficacia de la gestión de quejas y reclamos, sino que también atendería las expectativas de los ciudadanos que utilizan estos canales, esperando una respuesta adecuada. Sin embargo, es importante reconocer que esta situación ha generado una carga laboral adicional para las oficinas de integridad o las que hagan sus veces, que ahora deben gestionar no solo denuncias de corrupción sino también quejas y reclamos, incluyendo su seguimiento, atención y registro en la plataforma de denuncias.

Reporte de las denuncias y medidas de protección ante el Titular de la Entidad

De acuerdo con el numeral 3.4 del Decreto Supremo N° 002-2020-JUS y el numeral 8.7 de la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP, se establece un estricto principio de reserva en relación con la identidad de los denunciantes y la información relacionada con denuncias por actos de corrupción. Este principio prohíbe explícitamente que cualquier servidor público, incluido el titular de la entidad, solicite información sobre la identidad de un denunciante o los detalles de una denuncia o medida de protección.

Sin embargo, la Guía III de la etapa III de la evaluación del ICP 2024 ha introducido un criterio que parece entrar en conflicto con este principio. Específicamente, la pregunta 15 de esta guía requiere que la Oficina de Integridad Institucional informe a la máxima autoridad administrativa sobre el estado situacional de las denuncias y medidas de protección. Esta nueva disposición representa un cambio significativo respecto a la práctica anterior, donde dicha información se reportaba exclusivamente a la SIP.

El cambio en el procedimiento de reporte suscita preocupaciones importantes respecto a la potencial vulneración de la confidencialidad de las denuncias y las medidas de protección. Esta situación se torna particularmente delicada al considerar la estructura jerárquica de la Secretaría Técnica (Unidad de Integridad), que opera como una unidad de asesoramiento subordinada a la Dirección Ejecutiva (Titular de la Entidad). La relación de dependencia entre estas instancias podría comprometer la integridad del proceso de denuncia y la eficacia de las medidas de protección, planteando desafíos significativos para mantener la confidencialidad y la independencia necesarias en el manejo de casos sensibles.

Para abordar esta problemática y salvaguardar la integridad del sistema de denuncias, se proponen las siguientes medidas:

- Mantener el rol supervisor de la SIP: Se propone mantener y fortalecer el rol supervisor de la SIP en la atención oportuna de denuncias y medidas de protección. La SIP, al administrar la Plataforma de denuncias de todas las entidades, se encuentra en una posición privilegiada para fiscalizar la veracidad de la información remitida. Esta propuesta no excluye la necesidad de informar al Titular de la Entidad sobre los resultados cuantitativos de este componente, incluyendo la atención de denuncias y medidas de protección. Sin embargo, se enfatiza la importancia de mantener la independencia y la capacidad de supervisión de la SIP, evitando la adición de niveles jerárquicos adicionales que podrían comprometer la confidencialidad y eficacia del proceso de denuncia.
- Creación de una red de integridad sectorial: Alternativamente, se propone establecer una red de integridad por sectores, donde los entes rectores sectoriales en materia de integridad y lucha contra la corrupción asuman el rol de supervisión obligatoria y reporten a la SIP.

En el caso específico de PROVÍAS NACIONAL, se efectúa un reporte mensual de las denuncias y medidas de protección tramitadas a la OILCCO. Por lo que, bajo este esquema, se podría establecer que la entidad reportaría a la OILCCO, y esta, a su vez, a la SIP. Esto permitiría un seguimiento adecuado por sector y se generarían acciones articuladas ante deficiencias o problemáticas identificadas.

Plataforma de denuncias

La implementación de canales de denuncia sólidos es fundamental para mejorar el marco de integridad institucional y el sistema de *public compliance*. Prats Català (2007) señala acertadamente que los entornos institucionales, incluyendo los mecanismos de descubrimiento y represión de la corrupción, influyen directamente en la incentivación o desincentivación de comportamientos corruptos (Págs. 16 -17). En este sentido, los canales de denuncia efectivos contribuyen a promover la acción ciudadana frente a la desafección.

En ese sentido, la plataforma de denuncias representa un avance significativo en la gestión de denuncias, ofreciendo trazabilidad y centralización de la información, minimizando el riesgo de manipulación por parte del personal de las entidades usuarias. Sin embargo, actualmente la plataforma funciona más como una base de datos centralizada que como una herramienta interactiva de gestión de denuncias. Las limitaciones en la actualización de estados y registro de acciones posteriores a la derivación inicial restringen su utilidad como instrumento de interoperabilidad de seguimiento.

La estructura actual de la plataforma no permite registrar información adicional o las medidas de protección otorgadas posteriores a la derivación inicial de la denuncia, lo cual no se alinea completamente con los plazos establecidos en la normativa vigente. Existe una discrepancia notable entre el plazo de tres (3) días para la derivación a órganos como la STPAD y el plazo de quince (15) días hábiles para el otorgamiento de medidas de protección, contados a partir del día siguiente de la solicitud o presentación de la denuncia. Esta discordancia en los plazos no está adecuadamente reflejada en la funcionalidad de la plataforma, lo que dificulta un seguimiento preciso y completo del proceso de atención a denuncias y protección de denunciantes.

Ante ello, la Secretaría Técnica ha optado por gestionar posteriormente la derivación de las denuncias, así como registrar la información de las denuncias en la plataforma, especialmente en casos de denuncias complejas que incluyen requerimientos de medidas de protección. No obstante, una vez efectuada la derivación de las denuncias por la plataforma, se ha identificado que otra de las principales limitaciones identificadas es la falta de actualización del estado de las denuncias en la plataforma por parte de los órganos, lo cual probablemente se deba en parte a la carga laboral, ya que el proceso de registro y carga de información consume tiempo que podría dificultar mantener la plataforma actualizada.

Para optimizar la eficacia de la plataforma, se recomienda que la SIP implemente mejoras que permitan una mayor flexibilidad en el registro y actualización de información, alineándose con los plazos y procesos establecidos en la normativa. Estas mejoras deberían facilitar la interoperabilidad entre todos los órganos involucrados en la atención de denuncias, convirtiendo la plataforma en una herramienta de gestión integral más que en una simple base de datos.

La OCDE (2025) enfatiza la importancia de aprovechar la tecnología para establecer mecanismos de coordinación efectivos entre las diferentes entidades responsables del seguimiento de denuncias. En este sentido, una plataforma de denuncias informatizada y optimizada podría ofrecer datos objetivos sobre diversos aspectos del proceso de denuncia. Estos indicadores permitirían un monitoreo continuo y una evaluación de la evolución del sistema de denuncias a lo largo del tiempo.

Denuncias de mala fe

La implementación del anonimato en los sistemas de denuncia presenta ventajas significativas al proteger a los denunciantes de posibles represalias y estigmatización. Sin embargo, este mecanismo también puede fomentar denuncias de mala fe.

La Secretaría de Integridad Pública (SIP) ha abordado parcialmente esta problemática en su directiva de denuncias, estableciendo pautas para la identificación y derivación de denuncias a la STPAD y/o a la Procuraduría Pública del MTC. No obstante, la experiencia de PROVÍAS NACIONAL revela deficiencias significativas en este proceso: i) La respuesta tardía de las entidades competentes en la práctica y ii) la prevalencia de denuncias anónimas o realizadas a través de correos falsos, dificultando la identificación de denuncias de mala fe.

Desde 2024, PROVÍAS NACIONAL ha experimentado un aumento preocupante de denuncias de mala fe, con hechos falsos y difamatorios, algunas dirigidas contra la Secretaría de Técnica, a fin de disuadir a que se sigan efectuando denuncias. Estas prácticas malintencionadas buscan desacreditar a la oficial de integridad o la que haga sus veces ante los servidores y la dirección ejecutiva, e incluso ante el ente rector del sector.

La directiva de la SIP establece que, ante denuncias que involucren a la oficina de integridad o la que haga sus veces, esta debe abstenerse de atenderlas, derivándose al titular de la entidad. Sin embargo, esta disposición genera desafíos prácticos en la entidad, ya que generalmente los directores ejecutivos carecen de la experiencia necesaria en la atención de denuncias, requiriendo asesoramiento de la misma secretaría técnica, lo que potencialmente podría crear conflictos de interés, además de errores de valoración dada la falta de experiencia. Además, la respuesta tardía de la STPAD y PP, combinada con el anonimato de las denuncias de mala fe,

dificulta la identificación del denunciante de mala fe y la reparación del daño reputacional o moral causado a los servidores afectados.

En consecuencia, se recomienda que la SIP considere la vulnerabilidad de las oficinas de integridad o las que hagan sus veces ante represalias, especialmente dado su estatus como puestos de confianza susceptibles a cambios. Una posible solución sería que la SIP atienda directamente las denuncias contra estas oficinas, lo cual se adaptaría a los diferentes niveles organizativos de estas oficinas en las entidades, evitaría conflictos de interés y garantizará una atención objetiva de las denuncias, potencialmente de mala fe. Además, que informarán directamente al titular de cada entidad sobre los resultados de la investigación. Esta propuesta busca fortalecer la integridad del sistema de denuncias, protegiendo tanto a los denunciantes de buena fe como a los servidores de integridad de posibles ataques malintencionados.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

Tras un análisis exhaustivo de la puesta en marcha del MIP en PROVÍAS NACIONAL, con énfasis en el compromiso de la alta dirección y el canal de denuncias, se han identificado las siguientes conclusiones:

1. PROVÍAS NACIONAL ha logrado avances significativos en la implementación del MIP, destacando la designación de la Secretaría Técnica como Unidad de Integridad y la incorporación de los nueve componentes del modelo en sus funciones. Sin embargo, la entidad enfrenta desafíos importantes, principalmente debido a la inestabilidad del personal clave, las limitaciones en la contratación y la no exclusividad de funciones de integridad, lo que afecta la continuidad y eficacia de las políticas de integridad. Paralelamente, la frecuente rotación de sectoristas asignados por la Secretaría de Integridad Pública (SIP) genera discontinuidad en el seguimiento institucional y períodos de adaptación que comprometen la calidad de la asistencia técnica.
2. A pesar de mantener un compromiso con la integridad que trasciende los cambios directivos, la estructura jerárquica actual compromete potencialmente la autonomía del Oficial de Integridad al encontrarse subordinado por el director ejecutivo. Esta situación puede dar lugar a conflictos de interés y comprometer la objetividad de las evaluaciones realizadas por el Oficial. Además, surge un riesgo particular cuando el director ejecutivo debe atender denuncias relacionadas con el Oficial de Integridad, lo que podría afectar la imparcialidad del proceso. Esto subraya la necesidad de reconsiderar la posición del Oficial de Integridad para garantizar una mayor independencia en sus funciones y en la gestión de denuncias.
3. Se evidencia una debilidad significativa en la colaboración interinstitucional, con esfuerzos iniciales que no se han sostenido en el tiempo. La ausencia de una red de integridad sectorial sólida ha debilitado la articulación entre los órganos involucrados en la atención de denuncias (OCI, STPAD, Procuraduría Pública del MTC), lo que resulta en la derivación directa de casos al Ministerio Público.
4. La implementación del sistema de denuncias y protección de denunciantes presenta discrepancias entre la normativa y la práctica real, así como limitaciones tecnológicas en la plataforma de denuncias que afectan su interoperabilidad. Estas deficiencias

impactan en la eficacia del sistema, comprometiendo la protección de los denunciantes y la gestión eficiente de las denuncias.

5. Los canales de denuncia se han utilizado más allá de su propósito inicial, obligando a PROVÍAS NACIONAL a desarrollar procedimientos internos adicionales para la indagación de denuncias, atención de quejas, reclamos y casuísticas. Además, el anonimato en las denuncias, aunque busca proteger a los denunciantes, ha generado un aumento de denuncias de mala fe, comprometiendo la integridad del sistema.

Estas conclusiones subrayan la necesidad de una revisión integral del MIP en PROVÍAS NACIONAL, con énfasis en fortalecer la autonomía del Oficial de Integridad, mejorar la colaboración interinstitucional, actualizar la normativa y la infraestructura tecnológica del sistema de denuncias, y desarrollar estrategias para equilibrar la protección de los denunciantes.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

El análisis del MIP en PROVÍAS NACIONAL, con énfasis en el compromiso de la alta dirección y el canal de denuncias, ha revelado áreas de mejora significativas. A continuación, se presentan las principales recomendaciones:

1. Se recomienda la creación de una Oficina de Integridad en PROVÍAS NACIONAL, implementando un sistema de plazas concursables con contratos de mayor duración. Esta medida busca asegurar la continuidad, estabilidad y profesionalización del personal, así como priorizar la asignación de recursos para la función de integridad. La Secretaría de Integridad Pública (SIP), en colaboración con SERVIR, debería establecer lineamientos para el proceso de selección y perfiles profesionales estandarizados para el Oficial de Integridad y personal de las Oficinas de Integridad o las que hagan sus veces, garantizando competencias técnicas alineadas con el Modelo de Integridad Pública (MIP).
2. Se propone la contratación de personal con vínculo laboral estable para la gestión de denuncias, complementada con el desarrollo de una plataforma tecnológica que centralice la información y asegure la trazabilidad de las denuncias de manera interna.

Paralelamente, se recomienda que la SIP asigne sectoristas permanentes a las entidades para garantizar la continuidad y eficacia de la asistencia técnica institucional.

3. Es crucial reforzar el papel supervisor de la SIP en la gestión de denuncias y medidas de protección, evitando posibles conflictos de interés al trasladar esta responsabilidad al titular de la entidad. Se recomienda que la SIP optimice sus procedimientos, flexibilice el plazo de solicitud de medidas de protección y mejore la plataforma de denuncias para garantizar su interoperabilidad y discrepancias en con los plazos y procedimientos normativos vigentes. Además, se sugiere establecer un mecanismo especial para atender denuncias contra las oficinas de integridad.
4. Se propone implementar una red de integridad sectorial con un modelo de supervisión jerárquico y articulado, estableciendo mesas de diálogo internas. En esta línea, se sugiere un sistema de reportes escalonado (PROVÍAS NACIONAL - OILCCO - SIP) para cautela posibles conflictos de interés, mejorar el seguimiento, la identificación oportuna de deficiencias y la generación de acciones coordinadas en la atención de denuncias.
5. Se recomienda que la SIP implemente tres mejoras clave: refinar los procesos de requerimiento de información adicional sobre denuncias mediante un informe técnico descriptivo con plazos específicos, incorporar en su normativa una disposición que permita la remisión directa de denuncias al Ministerio Público en casos excepcionales, y desarrollar regulaciones más detalladas para la gestión de quejas y reclamos. Estas medidas buscan optimizar los procesos internos, mejorar la eficacia en la atención de denuncias, y responder más efectivamente a las expectativas ciudadanas.

Estas recomendaciones buscan fortalecer la implementación del MIP en PROVÍAS NACIONAL, mejorando la eficacia del sistema de integridad, la gestión de denuncias y la protección de denunciantes, así como la coordinación interinstitucional y la supervisión sectorial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Publicaciones, informes, resoluciones y otros:

Nacionales:

Asociación para el Fomento de la Infraestructura Nacional-AFIN. (2015). *Un Plan para salir de la pobreza: Plan Nacional de Infraestructura 2016 – 2025*. <https://afin.org.pe/wp-content/uploads/2020/10/plan-nacional-infraestructura-2016-2020.pdf>.

Burneo, J.A. (2009). Corrupción y Derecho Internacional de los Derechos Humanos. *Derecho PUCP – Revista de la Facultad de Derecho de la PUCP*, (63), 333-347. <https://doi.org/10.18800/derechopucp.200902.013>

Centrum. (2024). *Resultados del Ranking de Competitividad Mundial 2024*. Recuperado de la base de datos de centrum PUCP. <https://centrumthink.pucp.edu.pe/indices/resultados-del-ranking-de-competitividad-mundial-2024/#:~:text=En%20los%20cuatro%20pilares%20evaluados,en%20Infraestructura%2C%20en%20el%2063>.

Cobián, E. (2023). Principio de proscripción de la corrupción y derechos fundamentales: componentes del contenido constitucional de la defensa de los intereses del Estado. *Revista Jurídica de la Procuraduría General del Estado*, (4),148-174. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5622297/4983666-revista-juridica-de-la-pge-n-4.pdf?v=1703884407y>.

Contraloría de la República del Perú. (2023). *Reporte de Obras Paralizadas en el Territorio Nacional a mayo 2023: N°005-2023-CG/SESNC*. Recuperado de: Contraloría de la República del Perú- Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control. <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/informes-publicaciones/4157828-reporte-de-obras-paralizadas-en-el-territorio-nacional-a-mayo-2023>.

Contraloría General de la República del Perú. (2024). *Incidencia de la corrupción e inconducta funcional, 2022*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5842046/5181739-incidencia-de-la-corrupcion-e-inconducta-funcional-2022.pdf?v=1707487170>

Contraloría General de la República del Perú (2024). *Incidencia de la corrupción e inconducta funcional, 2023*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6605246/5741555-incidencia-de-la-corrupcion-e-inconducta-funcional-2023.pdf?v=1720622711>

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>.

Lara, E.G. (1935). *Historia del Ministerio de Fomento y Obras Públicas, Tomo I, 1896-1936*. <https://books.google.com.pe/books?id=Rfq3AAAAIAAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>.

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2021). *200 Años de Historia, 52 años Conectando Vidas*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2043631/200%20a%C3%B1os%20de%20historia%20%2052%20a%C3%B1os%20conectando%20vida.pdf>.

Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2012). *Informe de Diagnóstico del Sistema de Control Interno en Provias Nacional*. <https://portal.mtc.gob.pe/NOSOTROS/CONTROL/DOCUMENTOS/DIAGN%C3%B3STICO%20PROVIAS%20NACIONAL.PDF>.

Opinión Técnica N° 004-2020-PCM/SIP. Opinión técnica sobre la aplicación del Decreto Legislativo N° 1327 que establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe. (20 de mayo de 2020). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/2945934-opinion-tecnica-n-004-2020-pcm-sip>

Opinión Técnica N.º008-2021-PCM/SIP. Opinión técnica referida a la consulta sobre el numeral 4.3 del artículo 4 del Reglamento del Decreto Legislativo N.º1327. (23 de diciembre de 2021). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/4596056-opinion-tecnica-n-008-2021-pcm-sip>

Opinión Técnica N° 015-2023-PCM/SIP. Opinión técnica de consultas sobre la aplicación del Decreto Legislativo N° 1327 que establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe, y su reglamento. (22 de diciembre de 2023). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/4963739-opinion-tecnica-n-015-2023-pcm-sip>

Política en Control Gubernamental). Contraloría General de la República del Perú. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1306057/Calculo_de_la_Corrupcion_en_el_Peru.pdf?v=1668456156

Presidencia del Consejo de Ministros. (2024). *Metodología de Determinación del Índice de Capacidad Preventiva Frente a la Corrupción*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6722391/5833778metodologia-de-calificacion-del-icp.pdf?v=1722533277>

Provias Nacionales. (2024). *Memoria Institucional 2023*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6523014/3341802-memoria-institucional-2023%282%29.pdf>.

Provias Nacional. Memorándum N° 045-2024-MTC/20. (2024)

Provias Nacional. Informe N° 225-2023-MTC/20.7. (2023)

Provias Nacional. Informe 347-2024-MTC/20.7. (2024)

Provias Nacional. Informe N° 001-2024-MTC/20. (2024)

Provias Nacional. Informe 207-2024-MTC/20.7. (2024)

Provias Nacional. Memorándum N° 1524-2021-MTC/20. (2021)

Provias Nacional. Oficio N° 165-2021-MTC/20.7. (2021)

Provias Nacional. Memorándum N° 127-2022-MTC/20.7. (2022)

Provias Nacional. Informe 207-2024-MTC/20.7. (2024)

Provias Nacional. Memorándum N° 1086-2023-MTC/20.7. (2023)

Shack, Nelson (2024). *Compendio Puntos de Vista 2024: Análisis y reflexión para la lucha contra la corrupción y la inconducta funcional desde la mirada del control gubernamental (enero-julio 2024)*. Contraloría General de la República del Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6685498/5806034-puntos-de-vista-2024.pdf?v=1721695570>

Shack, N., Pérez, J., & Portugal, L., (2020). *Cálculo del tamaño de la corrupción y la inconducta funcional en el Perú: Una aproximación exploratoria*. (Documento de Política en Control Gubernamental). Contraloría General de la República del Perú. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1306057/Calculo_de_la_Corrupcion_en_el_Peru.pdf?v=1668456156

Toledo, A. (2002). Acuerdo Nacional. En S.A..Segraf (Ed.). <http://portal.apci.gob.pe/marco/attach/AcuerdoNacional.pdf>

Urrunaga, R. (2024). *El gran retraso de operaciones en infraestructura se debe a la falta de voluntad política*. CIUP-Universidad del Pacífico. <https://ciup.up.edu.pe/analisis/roberto-urrunaga-el-gran-retraso-de-operaciones-en-infraestructura-se-debe-a-la-falta-de-voluntad-politica/>

Universidad del Pacífico (s.f.). *Repositorio Institucional de la Universidad del Pacífico*. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2630/ChontaFavio_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1

Zamalloa, R. A.B, Partner, G. (2022). El Liderazgo en el Sector Público, la Variable Crítica para Reformar la Administración Pública. *Vox Juris*, 41(1), 178. <https://doi.org/10.24265/voxxuris.2023.v41n1.12>

Internacional:

Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (2019). *Corrupción y Derechos Humanos*. <https://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/CorrupcionDDHHES.pdf>

Cooperación alemana para el desarrollo, implementada por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2017), Estudio sobre compliance desde la perspectiva del sector público.

Gray, C., Kaufmann, D. (marzo de 1998). Corruption and Development. *Finance and Development*. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/gray.pdf>

Klitgaard, R. (1991). Political Corruption: Strategies for Reform. *Journal of Democracy* 2(4), 86-100. <https://dx.doi.org/10.1353/jod.1991.0058>

Klitgaard, R. (marzo de 1998). La cooperación internacional contra la corrupción. *Finanzas & Desarrollo*, 35 (1), 3-6. https://19972001.state.gov/global/narcotics_law/global_forum/F600espaocr.pdf

Munive Pariona, E. (2022). El Sistema de Integridad pública en el Perú: una propuesta para fortalecer la gobernanza con integridad. *IUS ET VERITAS*, (65), 57-69. <https://doi.org/10.18800/iusetveritas.202202.004>

Nye, Joseph. (1967). Corruption and Political Development: A Cost-Benefit Analysis, *The American Political Science Review*, 61(2), 417-427. <https://doi.org/10.2307/1953254>.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito-UNODC. (2015). *Tipologías de Corrupción*. https://www.unodc.org/documents/colombia/2016/Agosto/Tipologias_de_corrupcion.pdf

OECD (2020), Manual de la OCDE sobre Integridad Pública, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es>.

OECD (2024), *Hacia un Sistema Nacional de Integridad y Transparencia en el Perú: Asegurar el impacto a través de una mayor coherencia y articulación*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/40db10d7-es>.

OECD (2024), *Perspectivas de anticorrupción e integridad 2024*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d1153060-es>.

OCDE (2016), Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública: Perú: Gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265226-es>

OCDE (2017), “Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública”, OECD Legal Instruments, OECD/LEGAL/0435, OCDE, París, <http://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

OCDE (2017), Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú: Reforzar la integridad del sector público para un crecimiento incluyente, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264271470-es>

OCDE (2017), Creando una cultura de independencia: Guía práctica contra influencias indebidas, Gobernanza de reguladores, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/9789264287877-es>

OCDE (2018), La integridad pública desde una perspectiva conductual: El factor humano como herramienta anticorrupción, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/9789264306745-es>.

OCDE (2019), Las Oficinas de Integridad Institucional en el Perú: Hacia la Implementación de un Sistema de Integridad, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/b91ebe24-es>.

OCDE (2019), La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019: De Gobiernos reactivos a Estados proactivos, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/ebd84d6d-es>.

OCDE (2020), Manual de la OCDE sobre Integridad Pública, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es>.

OCDE (2021), Integridad en las regiones peruanas: Implementar el sistema de integridad, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/6e2434be-es>

Prats Català, J. (2007). La lucha contra la corrupción como parte integrante del Derecho, el deber y las políticas de buena administración. *Cuadernos de Derecho Público*, (31), 13-30.ptra <https://revistasonline.inap.es/index.php/CDP/article/download/811/866>

Peñailillo, M (2012), Programas Anticorrupción en América Latina y el Caribe. Estudio sobre tendencias anticorrupción y proyectos del PNUD. Recuperado de <https://bit.ly/3y01AHV>

Shleifer, A., Vishny, R. (1993). Corrupción, *The Quarterly Journal of Economics* , 108 (3), 599–617. <https://doi.org/10.2307/2118402>

Transparency International (2009). Guía de lenguaje claro sobre la lucha contra la corrupción. <http://hdl.handle.net/20.500.12424/177295>

Normas Nacionales:

Constitución Política del Perú. [Const.] (29 de diciembre de 1993). <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=1>

Contraloría General de la República. (2021). Informe ejecutivo de gestión 2020: memoria institucional. Contraloría General de la República. https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Informe_Ejecutivo_de_Gestion_2020.pdf

Contraloría General de la República. (2021). Informe ejecutivo de gestión 2020: memoria institucional. Contraloría General de la República. https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Informe_Ejecutivo_de_Gestion_2020.pdf

Contraloría General de la República. (2021). Informe ejecutivo de gestión 2020: memoria institucional. Contraloría General de la República. https://doc.contraloria.gob.pe/documentos/Informe_Ejecutivo_de_Gestion_2020.pdf

Decreto Ley N° 17526. Ley Orgánica del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (25 de marzo de 1969). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/5673160>

Decreto Ley N° 25491. Fusionan los Ministerios de Vivienda y Construcción y Transportes y Comunicaciones. (11 de mayo de 1992). <https://docs.peru.justia.com/federales/decretos-leyes/25491-may-11-1992.pdf>

Decreto Legislativo N.º 1327. Decreto Legislativo que establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe. (6 de enero de 2017). <https://www.gob.pe/institucion/presidencia/normas-legales/2614867-1327>

Decreto Supremo N° 05-94-MTC. Que crea el Proyecto Especial Rehabilitación Infraestructura de Transportes. (2 de febrero de 1994). http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_2113.pdf

Decreto Supremo N° 051-2001-MTC. Que transfiere las actividades que realiza el Sistema Nacional de Mantenimiento de Carreteras - SINMAC al Proyecto Especial Rehabilitación Infraestructura de Transportes - PERT. (22 de diciembre de 2001). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/4515904-051-2001-mtc>

Decreto Supremo N° 041-2002-MTC. Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (22 de agosto de 2002). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/4554868-041-2002-mtc>

Decreto Supremo N° 004-2019-JUS. Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley N° 27444. (25 de enero de 2019). <https://www.gob.pe/institucion/minjus/normas-legales/279563-004-2019-jus>

Decreto Supremo N° 033-2002-MTC. Crean el Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Nacional - PROVIAS NACIONAL. (11 de julio de 2002). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/4554975-033-2002-mtc>

Decreto Supremo N° 029-2006-MTC. Fusionan a PROVIAS Departamental y a PROVIAS RURAL bajo la modalidad de fusión por absorción. (10 de agosto de 2006). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/4588290-029-2006-mtc>

Decreto Supremo N° 014-2019-MTC. Decreto Supremo que modifica la Sección Primera del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (15 de mayo de 2019). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/276492-014-2019-mtc>

Decreto Supremo N° 021-2007-MTC. Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones y el Cuadro de Asignación de Personal - CAP del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (5 de julio de 2007). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/10026-021-2007-mtc>

Decreto Supremo N° 054-2018-PCM. Que aprueba los Lineamientos de organización del Estado. (17 de mayo de 2018). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3104-054-2018->

Decreto Supremo N° 131-2018-PCM. Decreto Supremo que modifica los Lineamientos de Organización del Estado aprobados mediante el Decreto Supremo N° 054-2018-PCM. (30 de diciembre de 2018). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/2670561-131-2018-pcm>

D.S. N° 180-2021-PCM . Decreto Supremo que aprueba la Estrategia de Integridad del Poder Ejecutivo al 2022 para la Prevención de Actos de Corrupción. (10 de diciembre de 2021). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/2543723-180-2021-pcm>

Decreto Supremo N° 044-2018-PCM. Decreto Supremo que aprueba el Plan Nacional de Integridad y Lucha con la Corrupción 2018-2021.(26 de abril 2018). <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-externa/17838-decreto-supremo-n-044-2018-pcm/file>

Decreto Supremo N° 042-2018-PCM, que establece medidas para fortalecer la integridad pública y lucha contra la corrupción. (22 de abril de 2018). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3111-042-2018-pcm>

Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, que aprueba la Política Nacional de Integridad Institucional y lucha contra la Corrupción. (14 de setiembre de 2017). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/212009-092-2017-pcm>

Decreto Supremo N° 010-2017-JUS, 2017. 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. (14 de abril de 2017). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/212009-092-2017-pcm>

Decreto Supremo N° 002-2020-JUS, 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. (10 de agosto de 2021). <https://www.gob.pe/institucion/minjus/normas-legales/2062197-002-2020-jus>

Ley N° 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. (29 de enero del 2002). https://cdn.gacetajuridica.com.pe/laley/LEY%20N%C2%BA27658_LALEY.pdf

Ley N° 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. (29 de enero de 2002). https://cdn.gacetajuridica.com.pe/laley/LEY%20N%C2%BA27658_LALEY.pdf

Ley N° 27444. Ley de Procedimiento Administrativo General. (11 de abril de 2001). <https://presidencia.gob.pe/integridad-institucional/docs/LEY-N-27444-d.pdf>

Ley N° 29976 y su reglamento (D.S. N° 089-2013-PCM, 2013) Ley N° 29976 y su reglamento (D.S. N° 089-2013-PCM, 2013)

Presidencia del Consejo de Ministros (2021), Decreto Supremo que aprueba la Estrategia de Integridad del Poder Ejecutivo al 2022 para la Prevención de Actos de Corrupción, <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2603443/2020163-1.pdf?v=1639428155>.

Norma Técnica Peruana - NTP-ISO 37301:2021, Sistema de gestión del compliance (INACAL, 2021). https://busquedas.elperuano.pe/api/visor_html/1963081-1

Resolución Directoral N° 574-2018-MTC/20. Aprobar la Directiva N° 002-2018-MTC/20 “Directiva para la atención de denuncias por presuntas irregularidades en los procedimientos y por presuntos actos de corrupción en PROVIAS NACIONAL” (3 de abril de 2018).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3504397/Memoria%20Institucional%202018.pdf>

Resolución Directoral N° 210-2024-MTC/20. Aprobar el Plan de Desarrollo de Personas – PDP PROVIAS NACIONAL 2024 del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Nacional – PROVIAS NACIONAL. (26 de marzo de 2024). <https://www.gob.pe/institucion/pvn/normas-legales/5568105-210-2024-mtc-20>

Resolución Directoral N.º 379-2023-MTC/20. Aprobar el Plan de Desarrollo de Personas – PDP PROVIAS NACIONAL 2023 del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Nacional – PROVIAS NACIONAL. (31 de marzo de 2023). <https://www.gob.pe/institucion/pvn/normas-legales/4106780-379-2023-mtc-20>

Resolución Directoral N° 349-2022-MTC/20. Aprobar el Plan de Desarrollo de Personas – PDP PROVIAS NACIONAL 2022 del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Nacional – PROVIAS NACIONAL. (31 de marzo de 2022). https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3521852/RD_349_2022.pdf.pdf

Resolución Directoral N.º 1229 -2023-MTC/20. Aprobar la Directiva N° 006-2023-MTC/20 “Directiva para la atención de denuncias por presuntos actos de corrupción y otorgamiento de medidas de protección al denunciante en el proyecto especial de infraestructura de transporte nacional - Provias Nacional. (5 de octubre de 2023). <https://www.gob.pe/institucion/pvn/normas-legales/4852528-1229-2023-mtc-20>

Resolución Directoral N° 1229-2021-MTC/20. Directiva N° 004-2021-MTC/20, "Directiva para la atención de denuncias por presuntos actos de corrupción, medidas de protección al denunciante en PROVIAS NACIONAL". (5 de octubre de 2023). <https://www.gob.pe/institucion/pvn/normas-legales/4852528-1229-2023-mtc-20>

Resolución Directoral N.º 939 -2023-MTC/20. Formalizar la Estructura Interna a Nivel equipos de trabajos del Proyecto Especial Infraestructura Transportes Nacional - Provias Nacional (1 de agosto del 2023). <https://www.gob.pe/institucion/pvn/normas-legales/4486971-939-2023-mtc-20>

Resolución Ministerial N° 307-2022 MTC/01. Aprobar la ampliación del horizonte temporal del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024 del Ministerio de Transportes y Comunicaciones al año 2026, denominándose “Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2026 del Ministerio de Transportes y Comunicaciones”. (20 de abril de 2022). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/2929422-307-2022-mtc-01>

Resolución Ministerial N° 449-2002-MTC/15.02. Aprobar el Reglamento de Organización y Funciones del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Nacional — PROVIAS NACIONAL. (31 de julio de 2002). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/5845865-449-2002-mtc-15-02>

Resolución Ministerial N° 844-2006-MTC/02. Precisan que la consolidación de la función presupuestal de PROVIAS NACIONAL y PROVIAS DESCENTRALIZADO en la Oficina General de Planificación y Presupuesto del Ministerio. (20 de noviembre de 2006). http://gis.proviasnac.gob.pe/FilesPdfs/resoluciones/2006/RM_844_2006.pdf

Resolución Ministerial N° 841-2018-MTC/01.02. Que aprueba el Manual de Operaciones - MOP del Proyecto Especial de Infraestructura de Transportes Nacional - PROVIAS NACIONAL. (30 de octubre de 2018). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/223064-841-2018-mtc-01-02>

Resolución Ministerial N° 764-2018-MTC/01. Que aprueba la Guía para la implementación de la Gestión por Procesos en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2 de octubre de 2008). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/223053-764-2018-mtc-01>

Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP. Se aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública. (27 de diciembre de 2018). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/235944-006-2018-pcm-sgp>

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N.° 005-2023-PCM/SIP. Aprobar la Directiva N° 002-2023-PCM-SIP “Directiva para la gestión de denuncias y solicitudes de medidas de protección al denunciante de actos de corrupción recibidas a través de la plataforma digital única de denuncias del ciudadano”. (7 de diciembre de 2023). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/4923440-005-2023-pcm-sip>

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N.° 005-2024-PCM/SIP. Aprueba la Metodología de determinación del ICP y las Guías de evaluación del Modelo de Integridad etapas N° 1, 2 y 3. (30 de julio de 2024). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/5833653-005-2024-pcm-sip>

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N.° 001-2024-PCM/SIP. Aprobar la Directiva N° 001-2024-PCM/SIP “Directiva para la incorporación y ejercicio de la función de integridad en las entidades de la administración pública”. (2 de marzo de 2024). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/5288402-001-2024-pcm-sip>

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 002-2021-PCM/SIP, que aprueba la Directiva N° 002- 2021-PCM/SIP, lineamientos para fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público. (28 de junio de 2021). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/1999180-002-2021-pcm-sip>

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N.° 007-2024-PCM/SIP. Resolución que establece el Sistema de Evaluación del Índice de Capacidad Preventiva frente a la Corrupción. (25 de setiembre de 2024). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/6030351-007-2024-pcm-sip>

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 001-2019-PCM/SIP, que aprueba la Directiva N° 001- 2019-PCM/SIP, lineamientos para la implementación de la función de integridad en las entidades de la Administración Pública. (24 de julio de 2019). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/286564-001-2019-pcm-sip>

Resolución Ministerial N° 828-2020-MTC-01.02. Aprueban el Manual de Operaciones del Proyecto Especial de Infraestructura de Transporte Nacional - PROVIAS NACIONAL. (23 de noviembre de 2020). <https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/1362034-0828-2020-mtc-01-02>

Resolución de Secretaría de Integridad Pública N.º 002-2021-PCM/SIP (28 de junio de 2021). Lineamientos para fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público). Recuperado de <https://bit.ly/3IILcXI>

Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2020), Informe de seguimiento y monitoreo del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021. Balance de metas al 2019. Recuperado de <https://bit.ly/3wQdPoD>

Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2021), Seguimiento y monitoreo del Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021. Recuperado de <https://bit.ly/3wQdPoD>

Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2021), Integridad Pública, Guía de conceptos y aplicaciones. Editorial SIP <https://bit.ly/3wQdPoD>

Resolución Ministerial N.º 731-2023-MTC/01. Que modifica los artículos 2, 6, 12,13, 25 y 46 del Manual de Operaciones de PROVIAS NACIONAL, aprobado con Resolución Ministerial N.º 828-2020-MTC/01.02. (13 de junio de 2023). <https://www.gob.pe/institucion/pvn/normas-legales/4310084-731-2023-mtc-01>

Norma Técnica Peruana - NTP-ISO 37301:2021, Sistema de gestión del compliance (INACAL, 2021). https://busquedas.elperuano.pe/api/visor_html/1963081-1

Casos:

Casación 1550-2018/Apurímac. Sentencia de Casación. Corte Suprema de Justicia de la República, Sala Penal Transitoria. (2021). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2658405/SENTENCIA%20DE%20CASACION%20C3%93N%20N%C2%B0%201550-2018.pdf.pdf?v=1640731433>

Sentencia N.º0009-2007-PI/TC. Pleno Jurisdiccional del Tribunal Constitucional. (29 de agosto de 2007). <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2007/00009-2007-AI%2000010-2007-AI.html>




Sentencia N.º0019-2005-PI/TC. Pleno Jurisdiccional del Tribunal Constitucional. (21 de julio de 2005). <https://tc.gob.pe/jurisprudencia/2005/00019-2005-AI.pdf>

Sentencia N.º0006-2006-PCC/TC. Pleno Jurisdiccional del Tribunal Constitucional. (23 de abril de 2007) <http://cdn01.pucp.education/idehpucp/wp-content/uploads/2017/06/30185900/jurispnactc02.pdf>

Sentencia N.º0017-2011-PI/TC. Pleno Jurisdiccional del Tribunal Constitucional. (3 de mayo de 2012) <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2012/00017-2011-AI.pdf>

Sentencia 1035/2020. Pleno Jurisdiccional del Tribunal Constitucional. (3 de diciembre de 2020) <https://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2012/00017-2011-AI.pdf>

ANEXO 1
AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN

<p>IV. CONCLUSIÓN</p> <p>Jirón Zorritos 1203 – Lima - Perú T. (511) 615-7800 www.gob.pe/mtc</p>	<p>Expediente: E-007111-2025</p> <p><small>Esto es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado de PROVIAS, aplicando lo dispuesto por el Artículo 025 de D.S. 071 - 2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del 0526-2016-PCM. Su autenticidad e Integridad pueden ser contrastadas a través de siguiente link: https://agd.pvn.gob.pe/TramiteDe?id=PYy2yRyG</small></p>	 				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><tr><td style="width: 15%; text-align: center;"> PERÚ</td><td style="width: 25%; text-align: center;">Ministerio de Transportes y Comunicaciones</td><td style="width: 25%; text-align: center;">Viceministerio de Transportes</td><td style="width: 35%; text-align: center;">Proviás Nacional</td></tr></table> <p style="text-align: center;"><small>"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"</small></p> <p>Se ha efectuado el análisis del requerimiento para la elaboración del Trabajo de Suficiencia Profesional "ANÁLISIS DEL MODELO DE INTEGRIDAD PÚBLICA EN PROVÍAS NACIONAL: COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN Y CANAL DE DENUNCIAS", para la UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO; concluyendo que corresponde ser atendido y autorizado, toda vez que la información a utilizar no es de carácter confidencial o reservado.</p> <p>V. RECOMENDACIÓN</p> <p>Se recomienda continuar con el trámite correspondiente, toda vez que la Secretaría Técnica ha cumplido con atender la solicitud de acceso a la información, a fin de remitir la presente información a la ciudadana Sayed Esvietlana Becerra Sepulveda.</p> <p>Lo que informo a usted, para los fines pertinentes.</p> <p>Atentamente,</p> <p style="text-align: center;">Documento firmado digitalmente</p> <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;">MAGALY GIOVANA ARREDONDO BOHORQUEZ Secretaria Técnica PROVIAS NACIONAL</p>			 PERÚ	Ministerio de Transportes y Comunicaciones	Viceministerio de Transportes	Proviás Nacional
 PERÚ	Ministerio de Transportes y Comunicaciones	Viceministerio de Transportes	Proviás Nacional			

FUENTE: INFORME N°019-2025-MTC/20.7

ANEXO 2
SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN

Carta 001-2025-SEBS

ECON. MAGALY GIOVANA ARREDONDO BOHORQUEZ
Secretaria Técnica
PROVÍAS NACIONAL

EDGARD GELACIO GARCIA NIETO
Responsable de Acceso a la Información¹
PROVÍAS NACIONAL

Presente. -

Mediante la presente es grato dirigirme a usted, a fin de poner de su conocimiento que he elaborado una Investigación, Trabajo de Suficiencia Profesional "**ANÁLISIS DEL MODELO DE INTEGRIDAD PÚBLICA EN PROVÍAS NACIONAL: COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN Y CANAL DE DENUNCIAS**", para la **UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**. Este trabajo de investigación se ha basado en mi experiencia profesional en PROVÍAS NACIONAL, así como en los servicios brindados a la Entidad.

Por lo que me dirijo ante ustedes, en el marco del principio de transparencia y de lo establecido en el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y sus modificatorias, a fin de solicitar la autorización para usar información, toda vez que la misma **no transgrede el principio de reserva y el carácter confidencial de las denuncias e información de la Secretaría Técnica y Entidad**. En ese sentido, procedo a detallar la información requerida:

- Cantidad de denuncias atendidas en los años 2022, 2023, y 2024.
- Cantidad de medidas de protección en el periodo 2022 – 2024.
- Los siguientes documentos:
https://drive.google.com/drive/folders/10nT_7Eb3_64aqGxxGJWG0e2G0PsnhYsT?usp=drive_link

Sin otro en particular, y agradeciendo de antemano su gentil atención, hago propia la oportunidad para manifestarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Sayed Esvietlana Becerra Sepulveda

Fuente: Carta 001-2025-SEBS