



Fortaleciendo la integridad en el sector público: entrevista a Eloy Munive, Secretario de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros*

Licenciado en Ciencia Política por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), magíster en Corrupción y Estado de Derecho por la Universidad de Salamanca – España (USAL) y magíster en Gestión de Políticas Públicas por la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV). Egresado del Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política (PGGP) de la George Washington University (GWU) y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Con experiencia en integridad y lucha contra la corrupción, gestión de políticas públicas y descentralización.

Ha sido consultor del Banco Mundial (BM), así como del Fondo de Poblaciones para las Naciones Unidas (UNFPA). Se ha desempeñado como asesor en políticas públicas en diferentes entidades de la administración pública, expositor en temas de integridad y lucha contra la corrupción y profesor universitario.

Por Magaly García y Karina Ascencios

* Entrevista realizada el 18 de marzo de 2022, para la Escuela Nacional de Administración Pública – ENAP, órgano de línea de SERVIR. El señor Eloy Munive cumplió funciones como Secretario de Integridad hasta el 17 de junio del presente. Créditos de las fotos: PCM, SIP



Sobre su experiencia en el sector público, en especial en el tema de integridad y lucha contra la corrupción, ¿qué es lo que más destaca de sus funciones y qué limitaciones ha encontrado?

Mi trabajo en la gestión pública se inició en ámbitos relacionados con el diseño e implementación de políticas públicas, comenzando por la descentralización, luego migración laboral y, finalmente, en temas de integridad y lucha contra la corrupción, materia en la que me especialicé y en la que me he desempeñado por más tiempo. Actualmente trabajo en la Secretaría de Integridad Pública, órgano que ejerce la rectoría de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción.

La lucha contra la corrupción en el caso peruano ha tenido principalmente 2 etapas. La primera empezó después de la década de los 90 y consistió en una respuesta reactiva frente al fenómeno, es decir, se concentró en la investigación y persecución del delito, conforme a un modelo de represión y sanción. Sin embargo, esta forma de afrontar el problema era insuficiente, porque no abarcaba la integralidad del fenómeno. La corrupción no solo incluye delitos y sus consecuencias, sino también comportamientos antiéticos que la originan y permiten que subsista.

La segunda etapa se inició con la aprobación de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, aprobada en el 2017, que introdujo la necesidad de hablar de prevención y del enfoque de integridad pública.

Este importante cambio ha permitido afrontar el problema de manera integral, apuntando a las causas que originan prácticas cuestionables, faltas éticas y actos de corrupción, donde todas las entidades públicas asumen un rol protagónico en la promoción y defensa de la integridad en sus organizaciones, desarrollando para ello la función de integridad y estableciendo programas de prevención y cumplimiento.

La función pública es una actividad trascendental que encuentra sentido en el servicio al ciudadano, en el cumplimiento de sus demandas y expectativas, generando cambios de comportamiento positivos para la sociedad en su conjunto, y protegiendo a lo largo de todo el proceso, antes y después, la dignidad de sus integrantes.

Por tanto, debemos asegurar que la finalidad pública esté protegida y blindada contra comportamientos antiéticos o actos de corrupción. Es importante asumir un



enfoque integral de lucha contra la corrupción y ello solo es posible asegurando una gobernanza con integridad.

Frente a ello, nuestro principal reto es lograr una mayor participación y corresponsabilidad, en todos los frentes. Por ejemplo, en quienes ejercen la función pública, en quienes toman decisiones, en quienes influyen la toma de decisiones y en quienes ejecutan esas decisiones; es decir, en el rol de los servidores públicos y en cómo interactúan con actores fuera del sector público.

El servidor público debe reconocer que tiene un impacto importante en la comunidad, que debe actuar con responsabilidad, dando su mejor esfuerzo, pero también asumiendo las consecuencias de su trabajo. Lo fundamental es que los servidores públicos asuman un compromiso y tomen acción para afrontar esos problemas.



Ante esta corrupción que afecta al país, en el 2018 se aprobó el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021, donde se explica el modelo de integridad promovida por la figura del oficial de integridad dentro de las entidades. ¿Qué avances han tenido las instituciones para implementar este modelo?

Las políticas públicas son las principales herramientas que los países tienen para afrontar problemas públicos. En el caso de la lucha contra la corrupción, no contábamos con una herramienta de este tipo.

Es así como, durante el 2016, lideré un equipo técnico en la Coordinación General de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, el cual estuvo abocado a formular una propuesta de política nacional, esfuerzo que exigió fortalecer la articulación y coordinación entre los sectores público, privado y la sociedad civil; y que finalmente, en septiembre de 2017, logró que contáramos con la primera Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción.

Esta política reunió las principales recomendaciones de representantes de entidades públicas de los tres niveles de gobierno, así como expertos y organismos nacionales e internacionales; una labor que permitió generar un amplio consenso sobre el camino a seguir.

Como parte de este proceso, se diseñó el Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2018-2021. A diferencia de una política, un plan es una estrategia de implementación. La política establece los grandes objetivos, adonde tenemos que apuntar; el plan nos dice de qué forma vamos a lograr que esos objetivos se cumplan. Este plan incluyó 69 acciones organizadas en el marco de los ejes que había trazado la política. Sin embargo, este plan culminó su periodo de vigencia a finales del 2021.



Nosotros hemos presentado dos informes respecto a los resultados alcanzados sobre la implementación de este plan y estamos trabajando en el informe final de evaluación. De los dos primeros informes se puede concluir un importante logro: se promovieron importantes reformas en la política, la justicia y el ámbito electoral.

El balance del plan también nos da la oportunidad de identificar un conjunto de desafíos adicionales. Si bien la prevención formaba parte de este esquema de política y plan, se necesita operacionalizar ese trabajo preventivo, ya que es una tarea que todas las entidades públicas deben realizar y mostrar resultados.

Para ello, una importante contribución del Plan fue el Modelo de Integridad Pública, que reúne un conjunto de orientaciones dirigidas a fortalecer la capacidad preventiva y defensiva de las entidades frente a la corrupción y diversas prácticas contrarias a la ética.

La prevención permite que todas las entidades públicas tengan un rol protagónico en la lucha por la corrupción, sobre todo porque está dentro de sus capacidades institucionales establecer acciones en defensa y promoción de la integridad, asegurando el cumplimiento irrestricto de las principales normas en materia de transparencia, control interno, rendición de cuentas y gestión de intereses o conflicto de intereses.

Además del cumplimiento normativo, es importante fortalecer a los servidores públicos con programas de desarrollo de capacidades. Las entidades públicas deben convertirse en centros de formación para que los servidores públicos desarrollen su competencia ética. Ello requiere que toda la organización trabaje de manera articulada para que, en su interior, los servidores públicos actúen cumpliendo la finalidad pública y no intereses particulares.

Vale la pena insistir en esto: cuando se reemplaza el fin público por el fin particular, empezamos a encontrar situaciones contrarias a la ética que, si no se detienen oportunamente, se convertirán en delitos. Cuando suceda, habremos perdido oportunidades para el desarrollo de nuestro país.

Por eso uno de los principales aportes de la Política y del Plan fue el establecimiento de la función de integridad en las entidades públicas. Con ello, cada entidad asume la responsabilidad de desarrollar un conjunto de elementos y pautas para elevar su capacidad de prevención.

Por supuesto, el desarrollo es progresivo. Una primera etapa es asegurarnos que la función de integridad sea reconocida en la entidad y que se cuente con profesionales que estén a cargo de promoverla en toda la organización. La mayoría de las veces, cuando se implementan reformas, se suele cargar de tareas adicionales a una persona que ya tiene una responsabilidad. Sale un proceso y se le encarga a la máxima autoridad administrativa tal función. Eso genera un problema porque la máxima autoridad administrativa tiene múltiples funciones y responsabilidades.

En la función de integridad, a nivel normativo se establecieron modelos de organización que permiten que esa responsabilidad sea realizada de manera dedicada y exclusiva.

Actualmente las entidades públicas pueden adoptar diferentes modelos:

(a) tener una oficina de integridad, como un órgano de asesoramiento reconocido en la estructura organizacional de la entidad.

(b) tener una unidad funcional al interior de la máxima autoridad administrativa, a cargo de un conjunto de servidores que se encarguen de las funciones de integridad, de manera exclusiva y no en adición a sus funciones;

(c) delegar la función de integridad a la oficina de recursos humanos, que suele coordinar la gestión del rendimiento, de articulación con los trabajadores para que también asuman el desarrollo de las pautas en materia de integridad.

¿Cuál es el alcance de este modelo hasta la fecha y qué otras herramientas se han implementado?

Más de 270 entidades a nivel nacional han implementado la función de integridad. Asimismo, para saber si estamos avanzando o no, hemos creado el Índice de Capacidad Preventiva frente a la Corrupción, herramienta que nos permite monitorear el desarrollo de la función

de integridad en cada entidad, observar su evolución, y medir su avance en función de los objetivos que hemos establecido.

Este índice se aplica a través de la revisión del cumplimiento de estándares definidos anualmente. En el 2021, establecimos un estándar de institucionalidad que consiste en evaluar el cumplimiento normativo, es decir, ver si las entidades implementan las normas sobre integridad y lucha contra la corrupción. Durante el 2022, el estándar evalúa la aplicación y desarrollo de herramientas y acciones.

En las mediciones que hicimos el año pasado se pudo observar con claridad un avance en la implementación de los programas de prevención. Empezamos con entidades que estaban entre el 41% y el 60% de cumplimiento y a finales del 2021 logramos puntuaciones superiores al 91%. Hemos logrado que todas las entidades del Poder Ejecutivo, tanto ministerios como organismos públicos, apliquen el índice de capacidad preventiva frente a la corrupción.

Los resultados del índice se presentan de manera colectiva; por ejemplo, en los sectores los resultados son examinados entre los ministerios y sus entidades adscritas, ello para identificar buenas prácticas, dificultades y brechas a cerrar, lo que permite fortalecer la articulación sectorial.

Por ello, estamos promoviendo la conformación de ‘redes de integridad’. De hecho, varios sectores cuentan con estos espacios, como Defensa, Vivienda, Producción, entre otros. Estos son espacios de reunión donde se articulan acciones, mejoras, propuestas y se agregan resultados.

¿Qué se ha planteado para este año 2022 la Secretaría de Integridad Pública?, ¿se va a formular un nuevo plan?

Para este año, aprobamos una Estrategia de Integridad del Poder Ejecutivo para la Prevención de Actos de Corrupción, la cual cuenta con cuatro componentes y diez medidas enfocadas a fortalecer la probidad e idoneidad en el ejercicio de la función pública, la transparencia y la rendición de cuentas, la institucionalidad y el control social y la denuncia. Esta estrategia debe ser implementada por todas las entidades del Poder Ejecutivo, proceso que viene siendo monitoreado por la Oficina de Cumplimiento e Innovación de la Presidencia del Consejo de Ministros.

Asimismo, este año también estamos desarrollando una propuesta de actualización de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción con un horizonte al 2030, ello

en cumplimiento del marco normativo relacionado a las políticas nacionales. Esta actualización permitirá reforzar el enfoque de integridad y establecer medidas para fortalecer la cultura de integridad en las entidades públicas.

También este año, junto a SERVIR estamos realizando el Primer Estudio de Integridad en la Función Pública, estudio que nos permitirá conocer la internalización del enfoque de integridad, evaluando la capacidad de los servidores y funcionarios públicos para identificar situaciones de riesgo y tomar decisiones que eviten la ocurrencia de prácticas cuestionables, inconductas funcionales o posibles delitos de corrupción; así como sus percepciones, actitudes e identificación de prácticas recurrentes vinculadas al ejercicio ético de la función pública.

Sobre las buenas prácticas, que deberíamos utilizar más en el sector público para revalorar también el trabajo de los servidores y poder replicarlas en otras entidades, ¿podría mencionar algunos ejemplos de buenas prácticas en torno a los temas que usted trabaja?

En una etapa anterior, las entidades avanzaban sin orientaciones claras, generando desarrollos diferenciados. Lo que hemos hecho con la estrategia de integridad es asegurar la existencia de estándares y también fortalecer la coordinación y articulación.

Cuando analizamos casos de corrupción complejos, como el caso Lava Jato, podemos observar esquemas delincuenciales muy sofisticados que involucran una gran cantidad de actores. En el caso de la lucha contra la corrupción, sin embargo, la respuesta no estuvo organizada, cuando se debería responder como una red, de lo contrario los resultados que vamos consiguiendo no superaran los esfuerzos institucionales, cuando lo que necesitamos son sinergias y objetivos comunes para superarlos.

En esa línea, la implementación de esta estrategia identifica buenas prácticas para que se asuman y en el futuro se puedan constituir en mayores estándares. Un ejemplo de esto es el registro de visitas en línea, el lugar donde identificamos quién visita a un funcionario público, en qué momento ingresa a una entidad o sale, dónde se reúnen, cuál es el motivo de la reunión, etcétera. Esta iniciativa fue inicialmente una buena práctica. Lo que nosotros hicimos fue convertirla en un estándar y, además, en una práctica que ha ido evolucionando en el tiempo.

Yo dirigí el desarrollo de esa herramienta desde el 2012, fecha en la que entró en funcionamiento y que poco a poco se fue consolidando. Hoy, es una herramienta que se consulta frecuentemente, donde se puede indagar sobre visitas que se vinculan, en gran medida, con las gestiones de intereses y la influencia en la toma de decisiones.

Esta es una buena práctica que ha sido exitosa, pues genera información útil a la ciudadanía y ayuda a mejorar la gestión pública; es una expresión de máxima transparencia en tiempo real.

¿Ese sistema está interconectado?

Sí, y esto se debe también a la maduración de los sistemas informáticos. Cuando empezamos era un sistema que se implementaba en cada entidad. Era un *software* que trabajamos con la ONGEI —la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática y que se instalaba en los servidores de cada entidad.

En la actualidad, con el apoyo de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital, la hemos convertido en un servicio digital que está centralizado y al cual las entidades tienen acceso. En la modalidad anterior —donde cada entidad tenía su propio *software*— existían problemas de funcionamiento, de estandarización de cómo se mostraba la información, pues la entidad podía cambiar la interfaz, el orden de la información... y al final esto generaba trabas para que las personas puedan encontrar información.

El cambio a un servicio unificado permitió avanzar en implementación y escalabilidad, porque las entidades solo necesitan una conexión a internet y esa información se publica directamente. Ya no es necesario destinar recursos para el diseño, administración o mantenimiento, con lo que cualquier entidad de los tres niveles de gobierno puede implementar esta herramienta.

Además, existen pautas que hemos emitido para asegurar este proceso, que explican el proceso en detalle y establecen las obligaciones que las entidades deben cumplir para su correcta implementación.

Esta es una buena práctica que se constituyó en una política y actualmente representa una exigencia legal al punto que su incumplimiento es una infracción. De hecho, la Autoridad Nacional de Transparencia e Información Pública ha señalado expresamente que, si las entidades no cumplen con tener su registro de visitas en línea actualizado y con las características que

demanda la ley, esto constituye una infracción. También la Contraloría General de la República ha realizado varios informes examinando el cumplimiento de esta herramienta.

El Registro de Visitas en Línea tiene una etapa de desarrollo mayor, ya no solamente dará información sobre quiénes visitan, sino inclusive información de quiénes solicitan audiencias de gestión de intereses, lo que ya es un proceso más específico, o sea, indicará quiénes buscan



influenciar en la toma de decisiones de formulación normativa, políticas públicas, programas, proyectos y además también va a dar información cuando se den estas gestiones de intereses y sobre qué temas han sido.

Otra buena práctica es la Declaración Jurada de Intereses...

Así es. Este es un documento donde los funcionarios con capacidad de decisión transparentan los vínculos que tienen a nivel comercial, laboral, societario, partidario e información de sus familiares directos. Uno de los principales comportamientos que antecede en gran medida los casos de corrupción son los conflictos de intereses, es decir, cuando en una situación se privilegia el interés particular sobre el interés general para favorecerse, y eso daña la objetividad, la neutralidad y la imparcialidad que un servidor público debe asegurar. Cuando las decisiones públicas se influyen por intereses personales (atender a un familiar, a un amigo, a un colega), obviamente no estamos cumpliendo con la naturaleza de la función pública, estamos generando un acto contrario a la ética.

Esta buena práctica se convirtió en la actualidad en una obligación. Primero se estableció en el Poder Ejecutivo para obligar a que sus funcionarios con capacidad de decisión presenten una declaración jurada de intereses, y que además la transparente.

En varios países de Latinoamérica existían estas declaraciones, pero no se publicaban, la información era reservada. La entidad era la única que podía procesar la información. En el Perú, nosotros desde un inicio nos aseguramos que sean transparentes, por lo que cualquier persona podía acceder a esa información.

Después del Poder Ejecutivo avanzamos al resto de las entidades de la administración pública, con un decreto de urgencia, y luego esa Declaración Jurada de Intereses ha pasado bajo la administración de la Contraloría General de la República, lo que ha permitido que el alcance sea mayor.

Es una buena práctica que llevada a la actualidad se constituye como una información relevante, hemos visto investigaciones periodísticas e incluso investigaciones fiscales donde se utiliza esta información porque demuestra cuáles son los vínculos que tienen los altos funcionarios y que en algún momento podrían representar conflictos de intereses.

Estos dos ejemplos de buenas prácticas se han constituido en importantes herramientas que han implementado un enfoque de prevención. Estas herramientas han puesto información clave a disposición de la ciudadanía para que también participe de la toma de decisiones públicas.



La meritocracia es uno de los ejes de la reforma del servicio civil peruano. En este sentido, una de las medidas que menciona la estrategia de integridad es la de asegurar mejoras en la designación y contratación de servidores y funcionarios públicos. ¿Cómo contribuye esta medida a luchar contra la corrupción? ¿Existen evidencias al respecto?

Es un tema de suma importancia, el de la idoneidad y la participación de las mejores personas en posiciones claves. Muchas veces en nuestro país se establecen impedimentos, requisitos y un conjunto de características para posiciones, pero el problema es que no tenemos las herramientas para verificar que efectivamente esas personas cumplan con los requisitos o no estén incurso en impedimentos.

En la actualidad, para que una entidad pueda cotejar información de una persona interesada en ingresar a la función pública o contratar con ella tendría que acudir a diferentes entidades, como a la Sunedu para la información relacionada a los grados y títulos, a la Sunat para saber si tiene o no actividad empresarial, al OSCE si es que cuenta con una empresa proveedora del Estado, al Poder Judicial o el Ministerio Público para consultar por antecedentes judiciales, penales; en fin, tenemos múltiples procesos que además suponen diferentes tiempos y dinámicas.

Como la revisión es muy compleja y puede tomar mucho tiempo, lo que hemos hecho es establecer la necesidad de mejorar el nivel de interoperabilidad. El Estado tiene diferentes fuentes de datos oficiales y es posible utilizarlas de manera articulada. Por ello, mediante Decreto Supremo 185-2021-PCM se creó la Plataforma de Debida Diligencia, un servicio digital donde la entidad puede consultar, mediante el DNI o el RUC, información relevante para esta labor.

Para mencionar un ejemplo, cuando una persona ha sido sentenciada por casos de corrupción, esta no puede trabajar en la administración pública, así haya culminado su sanción y se encuentre rehabilitada, porque existe la figura de la muerte civil. Otro ejemplo es si la persona está inhabilitada para ejercer la función pública, tampoco puede ser contratada por la administración pública. Esa información representa un riesgo alto, constituye un elemento que impide que esa persona pueda ejercer esa función.

También hay información que puede representar un riesgo intermedio o moderado, que es información que —si bien no constituye un impedimento— tendría que representar una situación de análisis, por ejemplo, información relacionada a investigaciones judiciales en etapas avanzadas. Riesgos como estos deben evaluarse, porque podrían tener un impacto negativo en la reputación de la entidad e incluso en la administración pública en general.

Esta Plataforma de Debida Diligencia es una herramienta para fortalecer los sistemas de precaución que deben tener las entidades públicas cuando se relacionan tanto con personas naturales que buscan ingresar a la función pública, como con personas jurídicas o proveedores que buscan contratar con las entidades públicas. Está construida en base al análisis de riesgos con alertas organizadas por colores: rojo, ámbar, verde, que exigen diferentes reacciones por parte de la entidad.

Esta plataforma está en constante evolución pues puede integrar más información en el futuro, de forma que tengamos un espacio integrado con información al alcance de las entidades públicas.



¿De qué manera un servidor público puede desarrollar capacidades para la toma de decisiones éticas? ¿Es posible identificar una mejora en su empleabilidad y en su desempeño?

Las entidades públicas tienen que convertirse en centros de formación de los servidores públicos, porque los servidores públicos deben desarrollar la competencia para identificar riesgos y resolver problemas éticos, es decir, no solamente confiar en su intuición —como cuando alguien confía “en su intuición en base a la experiencia”—, pues eso es jugar al azar, puede funcionar como no.

Necesitamos gente que sepa cómo responder a situaciones problemáticas. ¿Cómo se logra? Con entrenamiento, con formación, con la aplicación de programas de desarrollo de capacidades orientados a la práctica. Con Servir, a través de la Escuela Nacional de Administración Pública - ENAP, hemos desarrollado varias acciones. Por ejemplo, hay un curso de 24 horas académicas sobre integridad que está a disposición de los tres niveles de gobierno. Estamos trabajando otros programas de formación continua que pronto serán accesibles a los servidores públicos.

Además de eso vamos a establecer procesos de inducción estandarizados. Si bien la inducción del personal es una obligación de las entidades públicas, no se ha abordado de manera clara como se debe desarrollar este proceso.



Lo que pretendemos es estandarizar los procesos de inducción en temas de integridad, con contenidos uniformes y con un tiempo mínimo para el correcto desarrollo de las temáticas asociadas. Cada entidad pública tendrá el deber de aplicar este programa para asegurar que su personal sepa lo que implica servir con integridad.

Hemos sacado también una publicación, “Integridad pública: guía de conceptos y aplicaciones” que está disponible por internet. En dicho documento se puede encontrar todo el marco referencial del enfoque de integridad. Incluye un conjunto de recomendaciones y pautas.

Además, Servir también ha publicado una guía vinculada a la resolución de problemas éticos, la “Guía práctica para tratar con problemas éticos: fortaleciendo la integridad en la gestión pública peruana”, donde se examinan casos diferentes y hay un modelo de toma de decisiones.

También, con la ENAP, hemos desarrollado una especialización dirigida a los oficiales de integridad que está todavía en desarrollo, ya se ha trabajado la parte macrocurricular, y falta la microcurricular, esta especialización es la clave para fortalecer la implementación de la función de integridad en nuestras entidades públicas.

En suma, apuntamos al cambio comportamental. El servidor público debe tener la habilidad de responder ante problemas y dilemas éticos, y también tener la capacidad de identificar riesgos y saber cómo actuar frente a dichos desafíos.

Existen múltiples situaciones, como cuando a un servidor público se le ofrece un obsequio de parte de un proveedor en año nuevo, ¿puede o no puede recibir ese obsequio? Las normas son claras: no se puede. Pero muchos servidores públicos no lo saben; por eso es necesario que las entidades de la administración pública incorporen en sus planes de desarrollo de personas el entrenamiento necesario para que los servidores públicos actúen con probidad. Es una tarea principal del enfoque de integridad: el desarrollo de capacidades.

A nivel internacional y principalmente en el ámbito privado, por ejemplo, existen acreditaciones que el personal debe tener para ejercer determinadas funciones. La administración pública debe seguir ese ejemplo; asegurando que los servidores públicos cuenten con las competencias, habilidades y la predisposición necesaria para promover y defender la integridad.

Otra herramienta es nuestra página de integridad (<https://www.gob.pe/integridad>), donde tenemos estudios, informes y múltiples recursos para apoyar a los órganos encargados de la función de integridad y difundir también los avances que se vienen logrando.

Queremos volver a su experiencia como servidor, usted fue becario del Estado peruano a través del programa Reto Excelencia. ¿Cuál fue la vinculación entre la formación que recibió en Salamanca y las políticas de integridad en las que ha participado?

Recuerdo que ya trabajaba en la Coordinación General de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, cuando se me presentó esa oportunidad. Quería seguir especializándome para que mi aporte en la función pública sea mayor, ello además de que uno de mis sueños era cursar estudios fuera del país. Así, ubiqué un programa de especialización en España en esta materia y postulé al programa Reto Excelencia, logrando ser becario y con ello cumplir con una de mis aspiraciones personales.

A mi retorno al país y luego de concluir mis estudios, con toda la experiencia que pude obtener, tenía en mente varios proyectos para fortalecer la lucha contra la corrupción. Uno de ellos fue proponer una política pública que abarcara no solo el enfoque de lucha contra la corrupción, sino también introducir un enfoque preventivo relacionado a la integridad.

No había antecedentes de políticas similares en Latinoamérica con ese enfoque. La prevención desarrollada desde el enfoque de la integridad gubernamental fue precisamente uno de los temas

que promoví en la administración pública. Así también, con el trabajo decidido de diferentes profesionales y colegas logramos crear la Secretaría de Integridad Pública y también la función de integridad, así como diferentes herramientas digitales y reformas que hoy son fundamentales.

Por ejemplo, el Perú es uno de los pocos países de Latinoamérica que tiene una ley sobre responsabilidad de personas jurídicas, que es un tema estándar en la OCDE. Perú se ha adherido a las recomendaciones de integridad gubernamental de la OCDE; así también estamos adheridos a las recomendaciones en relación a la gestión de conflictos de intereses y gestión de intereses.

Debido a todos estos avances hemos logrado superar de manera satisfactoria los diferentes procesos de evaluación de los principales instrumentos internacionales en materia de lucha contra la corrupción. Así, por ejemplo, en relación a la Convención Interamericana contra la Corrupción —Perú cuenta con seis informes—;



en el caso de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, somos uno de los pocos países que cuenta con dos informes de evaluación; y en el caso de la Convención Anticohecho de la OCDE hemos superado también dos informes de evaluación.

Todo ello ha sido posible en el caso peruano no solamente a partir de la necesidad de avanzar en el cumplimiento de los estándares internacionales sino también por el entusiasmo y la calidad de los profesionales que han trabajado estos temas en la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción y en la Secretaría de Integridad Pública.

Como parte de este equipo, mi contribución ha estado orientada a darle mayor institucionalidad y amplitud a la forma de cómo enfrentamos este problema. En la Universidad de Salamanca pude madurar estas ideas: establecer una política, enfatizar en la coordinación y la articulación— de hecho, mi tesis trata sobre estos dos temas—.

Sin duda, la formación que he tenido ha sido importante, no solo por los excelentes profesores que tuve y el acceso a investigaciones internacionales, sino también por la experiencia que adquirí del intercambio con expertos de otros países.

En la maestría estude con colegas de diferentes nacionalidades, principalmente de otros países latinoamericanos, con amplios conocimientos sobre la materia, entre fiscales, jueces, investigadores y procuradores. Formamos un equipo cohesionado pues nuestros países afrontaban problemas similares. Analizamos ampliamente por ejemplo las pesquisas sobre la trama Lava Jato, entre otros casos de gran corrupción en la región.



Durante los dos últimos años hemos atravesado una pandemia y una permanente crisis política. ¿Qué es lo que más destaca de su gestión durante este periodo? ¿Cuáles han sido las herramientas, conocimientos y/o experiencias que mejores resultados han producido?

El contexto de la pandemia sin duda representó un reto enorme para toda la administración pública. No estábamos preparados para una situación como esta. Sin embargo, se tomaron algunas decisiones importantes.

Un ejemplo de ello fue el debate sobre el derecho de acceso a la información pública. Durante el estado de emergencia que se estableció en los primeros meses de la pandemia, se restringieron algunos derechos como los relativos a la libertad y la seguridad personal, la inviolabilidad del domicilio, la libertad de reunión y de tránsito, entre otros. En ese contexto, se debatió si el derecho de acceso a la información pública podía restringirse.

La Autoridad de Transparencia y Acceso a la Información Pública emitió un informe crucial para nuestra democracia, que estableció que este derecho no se podía restringir, constituyéndose sin duda en un importante precedente nacional e inclusive a nivel internacional.

Esta situación también nos planteó la necesidad de avanzar en la digitalización de la información pública y en el de asegurar mayores estándares de transparencia a través del Gobierno Abierto.

De hecho, en el primer tramo de la pandemia, se trabajó de manera intensiva con diferentes entidades para asegurar la mayor transparencia posible en procesos críticos. Hubo gran demanda de información, por ejemplo, se creó la sala situacional del Ministerio de Salud. Antes de ello, no contábamos con un espacio con información oficial sobre el avance de la pandemia y su gestión.

El Ministerio de Economía y Finanzas también desarrolló un portal donde transparentaba las importantes transferencias económicas que se efectuaban a los gobiernos regionales y a los ministerios. También el OSCE desarrolló un portal donde se podían ver todas las contrataciones públicas durante la emergencia sanitaria, donde cualquier ciudadano podía tener acceso a información actualizada.



Estos ejemplos son muestra de un importante avance. Claro está que siempre existen limitaciones y dificultades, pero la idea es que avancemos hacia tener mayor información disponible, pues ello ayuda significativamente a que la población pueda participar en la toma de decisiones y en el control social.

Otro de los temas que trabajamos fue el desarrollo de capacitaciones articuladas con el Ministerio Público. Recordemos que se plantearon importantes decisiones para afrontar los graves problemas que enfrentábamos, pero ello conllevaba también a la aparición de significativos riesgos de corrupción.

Había que identificar esos riesgos y actuar de manera articulada para gestionarlos. Así, trabajamos capacitaciones conjuntas con el Ministerio Público, el Ministerio de Salud y el Ministerio de Economía y Finanzas para concordar el trabajo a nivel de la administración de la salud, las contrataciones públicas y el rol de los fiscales en la investigación de delitos de corrupción. Tanto los fiscales como los servidores del sector salud fueron capacitados a nivel nacional.

En relación a la administración de las vacunas, en Latinoamérica se identificaron múltiples riesgos. Por ello, emitimos dos decretos supremos sobre medidas de integridad en el proceso de vacunación, que identificaron prácticas no permitidas, y se establecieron mecanismos para denunciar estas situaciones.

Todos estos temas fueron propios del manejo de la pandemia y de la necesidad de asegurar que la respuesta gubernamental sea un proceso íntegro y libre de prácticas delictivas.

Por último, ¿qué motiva a Eloy Munive a ser un directivo público y qué características y/o qué herramientas considera necesarias en los servidores civiles peruanos?

Lo que principalmente me motiva es la finalidad del servicio público, su razón de ser. Yo he visto en mis padres lo que ello implica, la vocación de servicio que ejercían día a día. Mi padre fue catedrático en una universidad pública durante toda su carrera profesional y, mi madre, fue profesora de educación primaria en una escuela pública.

Yo siempre tuve como referente esa vocación de servicio de mis padres, las ganas de servir a la sociedad, a las personas para que puedan tener mejores condiciones de vida. Esa dedicación por su trabajo es mi principal inspiración, y lo es más aún ahora que soy padre y que quiero ser ese ejemplo para mi hijo.

La administración pública requiere de mucha dedicación y sacrificio, pero a pesar de ello es una labor gratificante cuando se logra promover oportunidades para nuestro país.

Soy politólogo de formación, una carrera que está vinculada a comprender la política en todas sus dimensiones, precisamente yo elegí especializarme en políticas públicas, pues este campo se vincula en cómo lograr mejores resultados a partir de la acción gubernamental, cambios positivos para la sociedad que representen su desarrollo. Y a ello sumé una segunda especialización, que es luchar contra la corrupción, pues ese cambio no es posible si no aseguramos una administración pública libre de prácticas antiéticas y actos de corrupción.

Mi pasión es trabajar por la promoción de la integridad y la lucha contra la corrupción porque no hay ningún esquema de reforma que sea efectivo y pueda sostenerse en el tiempo si no se hace con integridad.

Una herramienta fundamental para lograr este cambio es la educación. La educación no solo es un factor esencial para la movilidad social, sino también es fundamental para lograr el desarrollo de una cultura de legalidad y de integridad que necesitamos como país.

En mi familia, un valor fundamental siempre ha sido el esfuerzo, la dedicación y el aprovechar al máximo la educación que hemos recibido. Y esa fue una de las motivaciones que me hicieron estudiar fuera del país, para alcanzar mayores conocimientos y habilidades, para poder aplicarlos en nuestro país y generar cambios.

¿Qué herramientas en los servidores públicos yo considero importantes? ¿Cómo debe ser el perfil del servidor público del bicentenario? Tiene que ser un servidor que se reconoce a sí mismo como un agente de cambio. Tenemos que asumir un compromiso y una responsabilidad. Muchas veces debido a diversas situaciones solemos quedarnos como espectadores y creemos que nuestro esfuerzo no va a generar cambios, pero lo que he presenciado en mi desarrollo profesional es que



cualquier esfuerzo puede generar un cambio importante en la vida de las personas.

Hay todo un trabajo orientado a inspirar, a motivar y a seguir desarrollando estos aspectos. El servidor público del bicentenario

debe comprender que desde la posición en la que se encuentre en la administración pública puede generar un cambio importante para que su país sea cada vez mejor, y también que debe convertirse en un ejemplo para los demás, porque además de ser servidores públicos, somos ciudadanos, somos miembros de una familia, somos parte de un grupo de amigos.

La integridad tiene que ver con esa coherencia entre lo que uno dice, piensa y hace. Ese es uno de los aspectos fundamentales para el servicio público, considerarse agente de cambio y, por otro lado, estar capacitado y formado para afrontar los problemas que suceden en el día a día. Ningún servidor público puede dejar de perfeccionar sus conocimientos, ser mejores personas, y para eso hay que esforzarse. En suma: vocación de servicio, formación constante, motivación y dedicación para considerarse parte de la solución y siempre hacer lo posible para ser mejor persona.

Muchas gracias