

Tipo: Directiva Corporativa

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA LAS EMPRESAS DEL ESTADO

INFORMACIÓN DE APROBACIÓN		
ELABORADO POR:	Gerente Corporativo de Gobernanza, Riesgos y Cumplimiento	Jose Felipa Chanco
REVISADO POR:	Director Ejecutivo (e) / Gerente Corporativo Legal	Mauricio Gustin De Olarte
	Gerente Corporativo de Planeamiento y Control de Gestión	Hector Buzaglo de Bracamonte
	Gerente de Desarrollo Corporativo	Dolly Rodriguez Olortegui
	Gerente Corporativo de Administración y Finanzas	Roberto Lizarraga Santa Maria
	Jefe Corporativo de Sostenibilidad y Comunicaciones	Eliot Moscoso Minaya
HOMOLOGADO POR:	Ejecutiva Corporativa de Procesos y Mejora Continua	Melisa Torres Delgado
REVISADO LEGALMENTE POR:	Ejecutivo Corporativo de Asuntos Normativos	André Durán Gaudry
	Gerente Corporativo Legal	Mauricio Gustin De Olarte
APROBADO POR:	Directorio de FONAFE	Directorio de FONAFE

DOCUMENTO DE APROBACIÓN

Acuerdo de Directorio N° 002-2025/007-FONAFE de fecha 26/11/2025

Esta es una representación impresa cuya autenticidad puede ser contrastada con la representación imprimible localizada en la sede digital de FONAFE. La representación imprimible ha sido generada atendiendo lo dispuesto en la Directiva N° 003-2021-PCM/SGTD. La verificación puede ser efectuada a partir del 28/11/2025 02:23:23.
 Base Legal: Decreto Legislativo N° 1412, Decreto Supremo N° 029-2021-PCM y la Directiva N° 002-2021-PCM/SGTD.
 URL: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/>



ÍNDICE

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA LAS EMPRESAS DEL ESTADO.....	3
Introducción	3
Alcance	3
Glosario	4
CAPÍTULO I MARCO GENERAL	5
Principio 1.- <i>Objetivos de las Empresas del Estado.....</i>	5
Principio 2.- <i>Participación de las Empresas del Estado en el mercado</i>	5
Principio 3.- <i>Endeudamiento de las Empresas del Estado</i>	6
Principio 4.- <i>Solución de Conflictos.....</i>	6
CAPÍTULO II DERECHOS DE PROPIEDAD	6
Principio 5.- <i>Junta General y otras formas de participación de los accionistas</i>	6
Principio 6.- <i>Manual de Junta General de Accionistas</i>	7
Principio 7.- <i>Continuidad en la gestión del Directorio</i>	7
Principio 8.- <i>Participación en la Junta General de Accionistas</i>	7
Principio 9.- <i>Derecho a voto.....</i>	7
Principio 10.- <i>Registro de titularidad de las acciones</i>	8
Principio 11.- <i>Políticas de dividendos.....</i>	8
Principio 12.- <i>Tratamiento equitativo de accionistas minoritarios</i>	8
Principio 13.- <i>Transferencia de propiedad.....</i>	8
CAPÍTULO III DIRECTORIO Y GERENCIA GENERAL	9
Principio 14.- <i>Designación de directores.....</i>	9
Principio 15.- <i>Políticas relativas a la independencia de los directores.....</i>	9
Principio 16.- <i>Funciones y responsabilidades del Directorio y de los directores</i>	10
Principio 17.- <i>Conformación de Comités de Directorio</i>	11
Principio 18.- <i>Designación de gerentes.....</i>	12
Principio 19.- <i>Funciones y responsabilidades de la Gerencia General o Dirección Ejecutiva para el caso de FONAFE</i>	12
Principio 20.- <i>Plan de Sucesión</i>	12
Principio 21.- <i>Canales de comunicación e interacción entre el Directorio y la Gerencia General o Dirección Ejecutiva para el caso de FONAFE</i>	12
Principio 22.- <i>Mecanismos de evaluación del Directorio y de la Gerencia General</i>	13
Principio 23.- <i>Reportes del Directorio sobre Gobierno Corporativo</i>	13
Principio 24.- <i>Políticas de compensación del Directorio</i>	13
Principio 25.- <i>Comunicación con Grupos de Interés.....</i>	13
CAPÍTULO IV CÓDIGO DE ÉTICA, MECANISMOS DE CUMPLIMIENTO Y GESTIÓN DE RIESGOS	13
Principio 26.- <i>Código de Ética y Conducta</i>	13
Principio 27.- <i>Mecanismos de cumplimiento</i>	14
Principio 28.- <i>Gestión de riesgos.....</i>	14
CAPÍTULO V TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN, DIVULGACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS.....	14
Principio 29.- <i>Política de información</i>	14
Principio 30.- <i>Estándares contables de la información financiera</i>	15
Principio 31.- <i>Mecanismos de control.....</i>	15
Principio 32.- <i>Auditoría Externa.....</i>	15
CAPÍTULO VI SOSTENIBILIDAD Y CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE.....	16
Principio 33.- <i>La sostenibilidad en las Empresas del Estado</i>	16
Principio 34.- <i>Conducta Empresarial Responsable.....</i>	16



CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA LAS EMPRESAS DEL ESTADO

Introducción

El Buen Gobierno Corporativo es un componente esencial para la eficacia y eficiencia de las empresas, especialmente cuando están bajo la administración estatal, por lo que es necesario profesionalizar la actividad empresarial del Estado. La adopción de un Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas del Estado es una estrategia indispensable para promover una actividad empresarial que diferencie el rol del Estado como tal, de su rol como propietario de empresas en el marco de altos estándares de transparencia, responsabilidad y sostenibilidad.

Es vital reconocer la relevancia del gobierno corporativo y adherirse a las mejores prácticas internacionales. A continuación, mencionamos los siguientes conceptos fundamentales sin que dicha enumeración sea taxativa:

- a) El Estado como propietario debe: i) Asegurar una clara separación entre las funciones del Estado como propietario y sus funciones regulatorias y políticas; y, ii) Definir objetivos empresariales a largo plazo que maximicen la generación de valor económico, social y ambiental.
- b) El Directorio debe: i) Implementar y supervisar un sólido sistema de control interno, gestión de riesgos y de cumplimiento; ii) Mantener la independencia de criterio y actuar en el mejor interés de la Empresa del Estado y sus accionistas; y, iii) Asegurar la profesionalización de la Empresa del Estado.
- c) La Gerencia General debe: i) Ejecutar las estrategias y políticas establecidas por el Directorio con eficiencia y transparencia; ii) Fomentar una cultura organizacional basada en integridad, en responsabilidad y en méritos; y, iii) Promover la profesionalización de la gestión empresarial.
- d) Los trabajadores y otros grupos de interés deben actuar en el marco de un Buen Gobierno Corporativo en su relacionamiento con la Empresa del Estado.

Este código toma como referencia lineamientos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), de la Superintendencia de Mercado de Valores (SMV) y del Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) sobre gobierno corporativo en empresas públicas.

Asimismo, este código establece las directrices y principios de gobernanza que deben seguir las Empresas del Estado, y su implementación fortalece la confianza de los grupos de interés en la gestión de estas entidades.

Al seguir estos lineamientos, las Empresas del Estado no solo mejorarán su desempeño y competitividad, sino que también contribuirán de manera significativa al desarrollo sostenible del Perú.

Alcance

Este Código es aplicable a FONAFE, en lo que corresponda, así como a las Empresas bajo su ámbito.

Esta es una representación impresa cuya autenticidad puede ser contrastada con la representación imprimible localizada en la sede digital de FONAFE. La representación imprimible ha sido generada atendiendo lo dispuesto en la Directiva N° 003-2021-PCM/SGTD. La verificación puede ser efectuada a partir del 28/11/2025 02:23:23.
Base Legal: Decreto Legislativo N° 1412, Decreto Supremo N° 029-2021-PCM y la Directiva N° 002-2021-PCM/SGTD.
URL: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/>



Glosario

Para efectos del presente Código, se definen los siguientes términos:

- **Empresa(s) / Empresas del Estado:** Este término comprende a FONAFE y a las Empresas bajo su ámbito.
- **Empresa(s) bajo el ámbito de FONAFE / Empresas bajo su ámbito:** Empresas del Estado que se encuentran bajo el ámbito de FONAFE. Este concepto comprende a aquellas cuyo capital pertenece, de manera directa o indirecta, íntegra o mayoritariamente al Estado; así como, a las Empresas cuyos títulos representativos de capital social se encuentran bajo la administración de FONAFE con las excepciones previstas en el Decreto Legislativo N° 1693; y, aquellas con potestades públicas. Este término no incluye a FONAFE ni a las Empresas del Estado en liquidación.
- **FONAFE:** Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado.
- **Órgano equivalente:** Para el caso de la empresa Servicios Industriales de la Marina Iquitos (SIMA – Iquitos), entiéndase como órgano equivalente de la Junta General de Accionistas o al Directorio, a su Junta de Socios. Para el caso del Banco de la Nación, entiéndase como órgano equivalente a la Junta General de Accionistas, a su Directorio. Para el caso de FONAFE, entiéndase como órgano equivalente a la Junta General de Accionistas, a su Junta de Representantes

Esta es una representación impresa cuya autenticidad puede ser contrastada con la representación imprimible localizada en la sede digital de FONAFE. La representación imprimible ha sido generada atendiendo lo dispuesto en la Directiva N° 003-2021-PCM/SGTD. La verificación puede ser efectuada a partir del 28/11/2025 02:23:23.

Base Legal: Decreto Legislativo N° 1412, Decreto Supremo N° 029-2021-PCM y la Directiva N° 002-2021-PCM/SGTD.
URL: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/>



Capítulo I MARCO GENERAL

Principio 1.- Objetivos de las Empresas del Estado

- 1.1. Las Empresas del Estado realizan actividad empresarial en el marco de lo establecido en la Constitución Política del Perú, por razones de alto interés público o de manifiesta conveniencia nacional.
- 1.2. Las Empresas del Estado cuentan con objetivos empresariales a largo plazo que le permiten maximizar la generación de valor económico, social y ambiental. Estos objetivos son clara y transparentemente establecidos en concordancia con los objetivos corporativos incluidos en Plan Estratégico Corporativo aprobado por FONAFE.
- 1.3. Los objetivos empresariales deben constar en el Plan Estratégico de cada Empresa del Estado el cual debe ser adecuadamente difundido. El directorio de cada Empresa del Estado debe hacer un seguimiento periódico a los indicadores de gestión y desempeño contenidos en dicho plan, cuyos resultados, cuando corresponda, deben ser reportados a su Junta General de Accionistas u órgano equivalente.

Principio 2.- Participación de las Empresas del Estado en el mercado

- 2.1. Las Empresas del Estado participan en el mercado en igualdad de condiciones, mediante una competencia justa. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado debe ser informado regular y oportunamente de las principales obligaciones y compromisos vigentes de éstas.
- 2.2. Los derechos de todos los grupos de interés que interactúan con las Empresas del Estado son debidamente respetados. De esta forma, las Empresas del Estado buscan atender a cabalidad y oportunamente las obligaciones que se deriven de su condición de proveedor de bienes y/o servicios, así como de empleador. Con idénticos criterios atiende sus distintas obligaciones contractuales, y realiza la gestión de responsabilidad social.
- 2.3. Debe existir una separación clara entre la función del Estado como propietario de la Empresa de otras funciones y potestades públicas propias del Estado, particularmente en lo que respecta a la regulación del mercado y la formulación de políticas. Los directores que trabajen, presten servicios o desempeñen una función en entidades públicas, deben actuar con independencia de dichas funciones públicas no empresariales y declarar el conflicto de interés que puedan tener o que pueda surgir en su condición como director de la Empresa del Estado, de ser el caso.
- 2.4. Las Empresas del Estado procuran que sus actividades económicas obtengan tasas de rendimiento positivas y sostenibles.



- 2.5. Las Empresas del Estado, en el caso participen como postores o proveedores de bienes o servicios, deben hacerlo bajo condiciones éticas, íntegras y transparentes para garantizar que no obtenga ventajas indebidas por el hecho de ser estatales.

Principio 3.- Endeudamiento de las Empresas del Estado

En caso de requerirlo, y con la autorización correspondiente según la normativa vigente, el endeudamiento de las Empresas del Estado debe efectuarse en condiciones de mercado, sin que medien subsidios ni mecanismos de ayuda en el marco de una neutralidad competitiva que evite generar situaciones que les otorguen ventajas o desventajas indebidas. La Gerencia General de cada Empresa del Estado y la Dirección Ejecutiva para el caso de FONAFE, debe emitir reportes regulares al Directorio u órgano equivalente que le permita hacer el adecuado seguimiento de las principales obligaciones contraídas.

Principio 4.- Solución de Conflictos

Las Empresas del Estado en los contratos que celebre deben establecer mecanismos de solución de conflictos los cuales incluirán reglas claras y definidas.

Capítulo II Derechos de Propiedad

Principio 5.- Junta General y otras formas de participación de los accionistas

- 5.1. La Junta General de Accionistas de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE debe:
- a) Convocarse con debida antelación. La convocatoria debe contener una agenda explícita y detallada de los temas a tratar.
 - b) Celebrarse en lugares accesibles, en fechas y horas apropiadas, y en donde los accionistas cuenten con las facilidades para participar y ejercer sus derechos.
 - c) Favorecer la discusión plena de los distintos puntos de agenda, propiciando deliberaciones razonadas.
 - d) Adoptar acuerdos de conformidad con los procedimientos establecidos en la normativa vigente.
- 5.2. Adicionalmente, cuando el Estado no es el único propietario, se debe:
- a) Convocar a los accionistas de conformidad con los procedimientos establecidos en la normativa vigente.
 - b) Establecer reglas de representación flexibles y transparentes. Asimismo, comunicar y difundir con antelación la designación de representantes de los accionistas, especialmente aquellos que representan las acciones del Estado.
 - c) Informar a los accionistas, de ser el caso, de la existencia de convenios entre otros accionistas que signifiquen el posible ejercicio de un poder de decisión influyente.



- d) Brindar a cada accionista, de manera completa y oportuna, toda la información necesaria para la evaluación y análisis de los temas a tratar en la Junta General de Accionistas. Los accionistas deben poder acceder a dicha información a través de medios electrónicos cuando, por razones de costo-beneficio, no sea idónea la entrega física de toda o parte de la información a cada uno de ellos, siempre y cuando ello no se contraponga con el interés social.
- e) Ofrecer a los accionistas acceso a los medios electrónicos de comunicación necesarios que les permitan participar de las Juntas de Accionistas, cuando les sea difícil asistir físicamente a ellas.

- 5.3. Sin perjuicio de lo anterior, los accionistas deben poder participar de forma activa y estar informados sobre las decisiones relevantes de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE. Este ejercicio de propiedad activa e informada no debe implicar la participación del accionista en la gestión de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE ni en la sustitución de las responsabilidades del Directorio u órgano equivalente, de la Gerencia General, ni de cualquier otro de sus órganos.
- 5.4. Los accionistas designan a los directores con responsabilidad, a fin de que estos cumplan con profesionalismo su deber fiduciario de responsabilidad legal y ética en beneficio de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE, accionistas y público en general.
- 5.5. Se debe informar o recordar, en cada sesión de Junta General de Accionistas, las reglas de votación y los derechos de voto.

Principio 6.- Manual de Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE del Estado aprueba el Manual de la Junta General de Accionistas.

Principio 7.- Continuidad en la gestión del Directorio

El Directorio u órgano equivalente de la Empresa del Estado vela por la continuidad de su funcionamiento a fin de no perjudicar el logro de sus objetivos, para ello, debe observar las disposiciones emitidas por FONAFE.

Principio 8.- Participación en la Junta General de Accionistas

En la Junta General de Accionistas pueden participar, con voz pero sin voto, el gerente general, los directores y/o los trabajadores de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE, entre otros, que sean autorizados por ésta, a efectos de aclarar y añadir información necesaria en relación con los asuntos a tratar según la agenda. El procedimiento de dicha participación debe encontrarse establecido en el Manual de la Junta General de Accionistas de cada Empresa bajo el ámbito de FONAFE.

Principio 9.- Derecho a voto

El derecho a voto y las reglas para su ejercicio deben estar claramente estipulados y suficientemente difundidos entre los accionistas.



Principio 10.- Registro de titularidad de las acciones

La titularidad de las acciones, así como cualquier acto que afecte el ejercicio de los derechos que ésta confiere, deben estar siempre actualizados.

Principio 11.- Políticas de dividendos

La política de dividendos de las Empresas del Estado es definida por la Junta de Representantes de FONAFE e instrumentalizada por la Junta General de Accionistas u órgano equivalente de cada Empresa bajo el ámbito de FONAFE.

Principio 12.- Tratamiento equitativo de accionistas minoritarios

- 12.1. El Estatuto de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE otorga a los accionistas derechos que aseguren el trato equitativo, sin privilegiar los intereses de unos sobre otros y establece reglas para el acceso equitativo a la información.
- 12.2. La Empresa bajo el ámbito de FONAFE en la que el Estado es accionista mayoritario, debe asegurar el cumplimiento de los derechos de todos sus accionistas, teniendo en cuenta, entre otros aspectos:
- a) La participación y el ejercicio del derecho a voto para todos los tipos de acciones que corresponda.
 - b) La transparencia e integridad, incluida la divulgación equitativa y simultánea de información actualizada hacia los accionistas y la información sobre el desenvolvimiento de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE, siempre y cuando ello no se contraponga con el interés social.
 - c) La provisión de facilidades para la participación de los accionistas minoritarios en las Juntas Generales de Accionistas.
 - d) El desarrollo de una política activa de comunicación y consulta con todos los accionistas.

Principio 13.- Transferencia de propiedad

- 13.1. En los casos en que el Estado acuerde cesar su condición de propietario de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE o incluir la participación de inversión privada debe brindar información suficiente sobre la naturaleza y condiciones de las transacciones a realizarse, para que cualquier inversionista o grupo de interés adopte decisiones adecuadas.
- 13.2. Los procesos de transferencia de acciones deben ejecutarse de manera transparente y se debe velar por proteger los derechos de propiedad de todos los accionistas sin distinción alguna. En particular, las reglas que regulan el mecanismo de ejecución de la transferencia, así como la valorización de las acciones que se transan, deben estar claramente estipulados y ser posibles de escrutinio en cualquier momento.



- 13.3. Durante todo el proceso, el Directorio u órgano equivalente debe mantenerse plenamente informado, actuar con debida diligencia, así como tomar en cuenta y analizar los riesgos propios de esta operación, a fin de mitigarlos o controlarlos. Tanto el Directorio u órgano equivalente, como la Gerencia General, deben asegurarse de que no se afecte el desempeño de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE.
- 13.4. La transferencia de acciones se efectúa con reglas transparentes, así como en condiciones adecuadas y equitativas para todas las partes que intervienen, de acuerdo con el marco normativo vigente.

Capítulo III Directorio y Gerencia General

Principio 14.- Designación de directores

- 14.1. Los directores (patrimoniales e independientes) deben haber pasado por un proceso de evaluación y/o selección, transparente, bien estructurado, que priorice los méritos y competencias de éstos, para ejercer sus funciones. Este proceso promueve el profesionalismo, la experiencia en gestión empresarial, el balance de habilidades de los miembros del Directorio u órgano equivalente y obedece a mecanismos claramente definidos y conocidos.
- 14.2. El proceso de evaluación y/o selección de directores (patrimoniales e independientes) del Directorio u órgano equivalente de una Empresa bajo el ámbito de FONAFE, es regulado y aplicado a todos los candidatos. En el caso de los Directores Independientes, éstos deben cumplir requisitos adicionales. Las Empresas bajo el ámbito de FONAFE que se regulen por una ley especial también aplican el procedimiento en lo que corresponda.
- 14.3. La Junta General de Accionistas instrumentaliza el nombramiento de los miembros del Directorio de la Empresa bajo el ámbito de FONAFE conforme a lo acordado por el Directorio de FONAFE o la norma que corresponda, previa publicidad en el Diario Oficial El Peruano.
- 14.4. Una vez designado en Junta General de Accionistas, el director debe recibir una inducción formal que le permita conocer a cabalidad los mandatos de su accionista y la normatividad de la actividad empresarial del Estado, así como la estrategia, operatividad y organización de la Empresa del Estado bajo el ámbito de FONAFE en la que haya sido designado; a fin de entender su rol, derechos y responsabilidades.

Principio 15.- Políticas relativas a la independencia de los directores

- 15.1. Todos los directores deben actuar con independencia de criterio, ejecutando con profesionalismo, responsabilidad y debida diligencia el encargo fiduciario recibido.



- 15.2. Los directores son personalmente responsables de las decisiones que adopten, debiendo aplicar para ello aplicando criterios de forma autónoma y objetiva. Sus opiniones, cuando sean discrepantes, deben consignarse en las actas.

Principio 16.- Funciones y responsabilidades del Directorio y de los directores

- 16.1. La composición del Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado propicia la pluralidad de criterios para la adopción de las mejores decisiones en interés de éstas. Cada director actúa con debida diligencia, cuidado y reserva, velando por los intereses de la Empresa del Estado y sus accionistas cuando corresponda, protegiendo el patrimonio de ésta y buscando maximizar sus ganancias; dedicando el tiempo necesario que sus obligaciones como director demanden.
- 16.2. Las funciones del Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado son distintas a las que corresponden a la Gerencia General o a la Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, y no deben existir situaciones que alberguen duplicidad o conflictos de funciones entre estas dos instancias ni entre los directores y la gerencia o Dirección Ejecutiva, según corresponda.
- 16.3. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado establece y hace cumplir las estrategias, planes y políticas sustantivas de éstas. El Directorio u órgano equivalente no debe realizar, de manera formal o informal, gestión ejecutiva, salvo disposición legal expresa, ni tomar decisiones que correspondan a la Gerencia General o a la Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, a las que debe supervisar, según corresponda, para lo cual debe asegurarse de contar con profesionales competentes y con la suficiente experiencia.
- 16.4. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado debe liderar y asegurarse que la Empresa implemente las prácticas de Buen Gobierno Corporativo, integridad y lucha contra la corrupción, gestión de riesgos, sostenibilidad, conducta empresarial responsable y otras buenas prácticas. Para ello debe supervisar que la Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, adopte las acciones e implemente los sistemas de gestión o procesos que permitan el cumplimiento de objetivos de la Empresa del Estado.
- 16.5. Los directores deben ejercer las responsabilidades a su cargo con autonomía y profesionalismo. Deben actuar plenamente informados, de buena fe, con la debida diligencia y cuidado, y actuar en el mejor interés de la Empresa y de los accionistas cuando ésta cuente con ellos.
- 16.6. Los directores no deben actuar de forma individual, sino colegiada. La toma de decisiones del Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado se da por mayoría de sus miembros de conformidad con lo establecido en sus normas estatutarias o legales.
- 16.7. Desde un año antes de su asunción en el cargo, los directores no deben tener vínculo laboral, relación comercial, patrimonial o similar, de manera directa o indirecta con la Empresa del Estado en la que ejercerán funciones, o con proveedoras o competidoras de ésta. En el caso de FONAFE, la prohibición alcanza a todas las Empresas bajo su ámbito.



- 16.8. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado, como cuerpo colegiado, debe realizar una autoevaluación anual de su desempeño, tanto respecto a indicadores financieros como no financieros de la Empresa, al cierre de cada periodo y remitir el informe de dicha evaluación a la Junta General de Accionistas u órgano equivalente.
- 16.9. La Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, debe facilitar al Directorio u órgano equivalente, con suficiente antelación, toda la información relativa a los asuntos a tratar en sus sesiones.

Principio 17.- Conformación de Comités de Directorio

- 17.1. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado, manteniendo su propia responsabilidad, debe propiciar y facilitar la conformación de Comités Especiales en su seno, con la finalidad de apoyar en asuntos importantes y permanentes en la marcha de la Empresa del Estado, que por su complejidad ameriten un tratamiento especializado y de mayor detenimiento.
- 17.2. FONAFE debe contar con el Comité de Auditoría y Cumplimiento, el Comité de Gobierno Corporativo, Riesgos y Sostenibilidad y el Comité de Inversiones y Finanzas, sin perjuicio que el Directorio establezca otros comités.
- 17.3. Las Empresas No Financieras bajo el ámbito de FONAFE deben constituir, al menos, los siguientes Comités:
- a) Comité de Auditoría : el cual debe asistir al directorio en sus funciones de supervisión por medio de la revisión de los procesos contables que el directorio requiera.
 - b) Comité de Gestión de Riesgos: el cual debe asistir al directorio en la definición, supervisión y seguimiento de la gestión integral de riesgos de la empresa, asegurando que estos se mantengan en niveles aceptables para garantizar la sostenibilidad y el cumplimiento de objetivos institucionales.
 - c) Comité de Ética y Cumplimiento: el cual debe asistir al directorio en los temas relacionados a denuncias de su competencia, directivas de prevención y/o anticorrupción y/u otras funciones de compliance.
 - d) Comité de Seguimiento de Inversiones FBK: el cual debe asistir al directorio en temas relacionados a inversiones y ejecución de los proyectos de inversión.
- 17.4. Las Empresas Financieras bajo el ámbito de FONAFE deben conformar los comités que su organismo regulador o supervisor les exija y de manera complementaria a lo dispuesto en el numeral precedente.
- 17.5. Dichos Comités deben informar al Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado sobre sus acuerdos y recomendaciones. El Comité de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE debe estar preferentemente conformado por al menos un director independiente.
- 17.6. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado aprueba el Reglamento de Comités.



Principio 18.- Designación de gerentes

- 18.1. La designación de gerentes se ciñe a los perfiles de cada puesto, que privilegian los altos estándares de formación profesional, reconocido prestigio, solvencia ética y moral, así como de experiencia en organizaciones, sectores o actividades del rubro de la Empresa o afines a los que éste se desenvuelve.
- 18.2. Corresponde al Directorio u órgano equivalente de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE designar a los gerentes y/o cargos equivalentes de manera oportuna, respetando los perfiles definidos para los puestos gerenciales y/o cargos equivalentes, así como cesarlos de sus cargos.

Principio 19.- Funciones y responsabilidades de la Gerencia General o Dirección Ejecutiva para el caso de FONAFE

- 19.1. Las funciones y responsabilidades de la Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, están delimitadas en el Estatuto y/o en el Reglamento de Organización y Funciones de la Empresa del Estado, según corresponda. La Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE está obligada a ejecutar las decisiones colegiadas adoptadas por el Directorio u órgano equivalente.
- 19.2. La Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, sigue el rol directriz fijado por el Directorio u órgano equivalente y por las políticas y lineamientos que éste le establece, con la suficiente autonomía para desempeñar eficientemente sus funciones, estando siempre obligada a dar cuenta de sus decisiones al Directorio u órgano equivalente. Los principios de debida diligencia, cuidado y reserva para con los intereses de la Empresa del Estado son también exigibles a la Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE.

Principio 20.- Plan de Sucesión

El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado define un plan de sucesión del personal directivo o personal clave buscando el crecimiento profesional de sus trabajadores, para optimizar la administración y retención del talento interno. Las Empresas del Estado implementan un Plan de Sucesión que asegure la continuidad del negocio, minimice el impacto de la transición y conserve el conocimiento en la Empresa del Estado.

Principio 21.- Canales de comunicación e interacción entre el Directorio y la Gerencia General o Dirección Ejecutiva para el caso de FONAFE

- 21.1. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado desarrolla y mantiene canales de comunicación formales que contribuyen en la interacción con la Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, preservando el orden debido entre las distintas instancias y respetando las jerarquías existentes en la Empresa del Estado.
- 21.2. La Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, es la instancia competente para canalizar los requerimientos a su Directorio u órgano equivalente.



Principio 22.- Mecanismos de evaluación del Directorio y de la Gerencia General

- 22.1. Los mecanismos de evaluación a directores y Directorios deben emplear indicadores y objetivos que reflejen su contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Empresa del Estado, así como de sus propias funciones.
- 22.2. En el caso de la Gerencia General se evalúa el cumplimiento de las metas fijadas por el Directorio u órgano equivalente de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE.

Principio 23.- Reportes del Directorio sobre Gobierno Corporativo

El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado presenta a la Junta General de Accionistas u órgano equivalente, un informe sobre el cumplimiento del Buen Gobierno Corporativo de la Empresa del Estado, según las normas de gestión emitidas por FONAFE.

Principio 24.- Políticas de compensación del Directorio

La política de compensación, que comprende las dietas o retribuciones de los Presidentes de Directorio según corresponda y dietas de directores de las Empresas del Estado, es aprobada por la Junta General de Accionistas u órgano equivalente, sobre la base del acuerdo adoptado por el Directorio de FONAFE. Para el caso de FONAFE dicha política es aprobada por la Junta de Representantes.

Principio 25.- Comunicación con Grupos de Interés

El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado debe aprobar una política de comunicación dirigida a sus grupos de interés, considerando transparencia, oportunidad y responsabilidad social.

Capítulo IV**Código de Ética, Mecanismos de Cumplimiento y Gestión de Riesgos****Principio 26.- Código de Ética y Conducta**

- 26.1. Las Empresas del Estado deben contar con un Código de Ética y Conducta, aprobado por su Directorio u órgano equivalente, el cual debe incluir aspectos de integridad y transparencia, y disposiciones sobre el canal de denuncias. Este documento debe ser cumplido por el Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado, la Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE y el personal de la Empresa.
- 26.2. El Código de Ética y Conducta tiene como finalidad afianzar los principios, derechos, deberes y prohibiciones éticas, que deben regir el desempeño de todo trabajador de las Empresas del Estado y de sus directores, con el fin de consolidar una cultura de valores en la organización.



- 26.3. La Empresa del Estado debe observar rigurosamente el Código de Ética y Conducta que ha aprobado y tanto el Directorio u órgano equivalente y la Gerencia General o Dirección Ejecutiva para el caso de FONAFE, deben promover su cabal conocimiento y cumplimiento por parte de todo su personal y directores.
- 26.4. El Código de Ética y Conducta debe establecer los incentivos y sanciones que propicien su observancia.

Principio 27.- Mecanismos de cumplimiento

- 27.1. Las Empresas del Estado deben implementar mecanismos efectivos para asegurar la aplicación de altos estándares de cumplimiento, debida diligencia, prevención o modelos de prevención y lucha contra la corrupción.
- 27.2. La Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, promueve que el desempeño de todos los trabajadores se realice con una adecuada y debida diligencia.

Principio 28.- Gestión de riesgos

- 28.1. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado establece las políticas de identificación, seguimiento, control y manejo de riesgos.
- 28.2. La Gerencia General o Dirección Ejecutiva en el caso de FONAFE, implementa las acciones para una adecuada gestión de riesgos, a través de sistemas y procedimientos que permitan gestionar oportunamente los distintos riesgos que enfrenta.
- 28.3. La gestión de riesgos incluye el análisis y la implementación de las acciones de manejo y mitigación de los riesgos del negocio y los riesgos operacionales, así como la protección de la información de la Empresa del Estado, seguridad de la información, ciberseguridad, continuidad operativa, entre otras buenas prácticas.

Capítulo V

Transparencia de la Información, Divulgación y Rendición de Cuentas

Principio 29.- Política de información

- 29.1. Las Empresas del Estado deben observar altos estándares de transparencia, divulgación y rendición de cuentas.
- 29.2. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado aprueba los mecanismos necesarios para garantizar la transparencia de la información y su clasificación, divulgación y rendición de cuentas.



- 29.3. El Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado aprueba la Política de Información de la Empresa del Estado, la cual está orientada a dar a conocer de manera completa, precisa, oportuna, y de ser el caso, periódica, todo asunto materialmente importante relacionado a la Empresa del Estado.
- 29.4. La Política de Información debe discernir acerca del tipo de información y de la oportunidad en que ésta es revelada antes de la ejecución, como sería el caso de los planes y presupuestos; y sobre la ejecución de ciertas actividades. Asimismo, debe establecer los criterios para considerar determinada información como restringida o confidencial, así como los procedimientos para resolver dudas sobre su carácter de confidencialidad.

Principio 30.- Estándares contables de la información financiera

- 30.1. Las Empresas No Financieras bajo el ámbito de FONAFE deben elaborar sus estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera y de conformidad con las disposiciones emitidas por FONAFE para tal fin.
- 30.2. Las Empresas Financieras del Estado deben elaborar sus estados financieros de conformidad con normas contables establecidas por la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondo de Pensiones.

Principio 31.- Mecanismos de control

- 31.1. Las Empresas del Estado deben contar con los respectivos órganos de control conforme a lo dispuesto por la Contraloría General de la República.
- 31.2. Adicionalmente a las funciones de control gubernamental realizadas en el marco del Sistema Nacional de Control, la Empresa del Estado debe implementar un control de gestión, el que se realiza con la finalidad de efectuar un seguimiento a sus procesos, garantizando el cumplimiento de sus objetivos.
- 31.3. El control de gestión se realiza preferentemente de manera independiente, de acuerdo con la naturaleza, tamaño y complejidad de las operaciones que realiza la Empresa del Estado.
- 31.4. Asimismo, el Directorio u órgano equivalente de las Empresas del Estado y/o el Comité deben mantenerse informados periódicamente respecto de los asuntos críticos detectados en el ejercicio de la función.

Principio 32.- Auditoría Externa

La auditoría externa a los Estados Financieros de las Empresas del Estado es obligatoria. Debe ser efectuada anualmente y está regulada por las normas y disposiciones de la Contraloría General de la República.



Capítulo VI

Sostenibilidad y Conducta Empresarial Responsable

Principio 33.- La sostenibilidad en las Empresas del Estado

Las Empresas del Estado deben integrar consideraciones de sostenibilidad (ambiental, gobernanza y social) en sus sistemas de gestión de riesgos y control interno. Para ello, las Empresas del Estado deben presentar reportes periódicos conforme a lo dispuesto por FONAFE.

Principio 34.- Conducta Empresarial Responsable

- 34.1. Las Empresas del Estado deben adoptar una conducta empresarial responsable en sus operaciones, con el fin de prevenir y minimizar los impactos negativos derivados de su actividad en el entorno en el que operan.
- 34.2. Las Empresas del Estado deben promover relaciones más equilibradas y justas con los actores locales, diseñar planes de acción enfocados en prevenir, mitigar y remediar impactos negativos, desarrollar y formalizar sus políticas de derechos humanos; así como, fortalecer la sostenibilidad de sus operaciones.

