cooperación alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implementada por
giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

PERÚ Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

Buen Gobierno Corporativo

Independencia, eficiencia y transparencia en las empresas de agua y saneamiento

La ruta hacia la sostenibilidad empresarial

En el Perú, las empresas prestadoras de saneamiento públicas de accionario municipal (EPM) tienen la gran tarea de proveer agua y saneamiento a todos los peruanos; la cual más allá de inversión en infraestructura, requiere de una gestión empresarial eficiente, eficaz y sostenible. Hasta ahora, esta tarea sigue siendo desafiante debido a, entre otros, la falta de independencia de las EPM, la toma de decisiones en base a intereses políticos en lugar de consideraciones técnicas y la poca transparencia en la gestión.

Estos desafíos no son fáciles de abordar y requieren de un esfuerzo estructural y determinado. En este contexto, el Buen Gobierno Corporativo (BGC) provee tanto un marco de orientación como herramientas específicas para lograr la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

El BGC es un enfoque internacionalmente promovido, que permite a empresas controlar y dirigir sus propios procesos empresariales. Se basa en valores como eficiencia, control, honestidad e integridad. Promueve, por ejemplo, la unívoca asignación de poderes y responsabilidades entre los diferentes actores dentro y fuera del entorno empresarial; la evaluación de desempeño de gerentes y directores, incentivándoles a optimizar su gestión; y el establecimiento de mecanismos de transparencia. La implementación de los estándares de BGC da sostenibilidad al manejo de las EPM al potenciar la calidad y transparencia de las decisiones, gestionar los riesgos adecuadamente y generar confianza de los usuarios en las empresas.

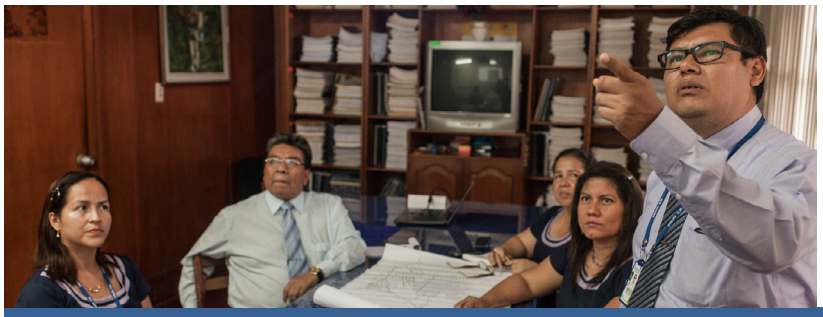
Un nuevo compromiso

Luego de una primera experiencia para implementar el Código de Gobierno Corporativo en el 2007 con la Resolución Ministerial N°426-2007-VIVIENDA, desde 2015, las instituciones sectoriales han unido esfuerzos para trabajar juntos por la implementación del BGC como modelo de gestión en las EPM en el país. Cada una de las instituciones involucradas cumple un rol específico e importante: el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) como ente rector normativo, la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (SUNASS) en su rol de supervisor y fiscalizador, y el Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento (OTASS) fortaleciendo capacidades y brindando asistencia técnica.

Con el apoyo de la cooperación alemana implementada por la GIZ a través de PROAGUA II, el MVCS y las instituciones sectoriales vienen trabajando bajo un enfoque multinivel para la implementación del Gobierno Corporativo en las EPM.

El trabajo se articula mediante las siguientes actividades:

1. Actualización del Modelo de Código de BGC, aprobado por Resolución Ministerial N° 431-2017-VIVIENDA, el cual provee la base normativa para la implementación de los principios de BGC.
2. Programa de capacitación y asistencia técnica para asegurar la implementación del nuevo Modelo de Código de BGC en todos los niveles y todas las empresas del país. Incluye el acompañamiento a las EPM para analizar la situación de gobierno corporativo en sus empresas y, en base a esto, la



La implementación del BGC asegura una orientación estratégica de la empresa, consiguiendo una eficiente distribución del trabajo entre los diferentes actores.

Foto: © SECO/GIZ/Adrián Portugal

elaboración de planes de mejora que prioricen y fijen medidas y plazos correspondientes.

3. Elaboración de la metodología y un aplicativo informático para la evaluación y el monitoreo para el seguimiento a la implementación del Código de BGC, volviendo eficiente los esfuerzos de impulsar el BGC en el Perú.

Una vez implementado e institucionalizado, el BGC impacta en todos los procesos y niveles de las EPM, logrando un entorno empresarial fuertemente comprometido con el desarrollo de la prestación de los servicios de saneamiento.

Resultados

- Las instituciones sectoriales reconocen la importancia del BGC para la gestión y sostenibilidad de las EPM.
- Las EPM cuentan con una herramienta informática que les permite autoevaluarse, mientras que la SUNASS puede usarla para monitorear y supervisar el proceso de implementación de gobierno corporativo y también realizar el informe sectorial anual de gobierno corporativo.
- Todas las EPM, a través de la herramienta informática, han analizado su situación de gobierno corporativo y elaboraron planes de mejoras que aplicarán y actualizarán año a año.

> "Considero que el gobierno corporativo no solamente es un instrumento, sino es mucho más que eso: es una estrategia para el crecimiento y el desarrollo de las empresas que tanto necesita nuestro Perú."
> *Presidente del Directorio de Empresa Prestadora Municipal.*

Impactos

- Accionistas, directores, gerentes y otros colaboradores actuarán de acuerdo a su rol y las responsabilidades asignadas, consiguiendo una división eficiente del trabajo; base necesaria para el buen funcionamiento de las empresas.
- Los directorios de las EPM se caracterizarán por ser profesionales, técnicos, informados e íntegros. Aseguran una orientación estratégica de las empresas, asignan los responsables de implementarla, y aquellos que la supervisarán y la controlarán.
- Los gerentes generales serán empoderados para desarrollar sus funciones dentro del marco de las políticas y lineamientos del directorio. Se evita la injerencia política, fomentando la toma de decisiones basada en criterios técnicos.
- Cada EPM contará con un sistema de control y gestión de riegos, lo cual permitirá prevenir la corrupción y conductas ilícitas, entre otros. La implementación del BGC además ayudará a fomentar la integridad y valores éticos como modelo de conducta de todos los trabajadores.
- Se establecerá mecanismos de transparencia, comunicación y acceso a la información, lo cual aumenta la confianza de todos los grupos de interés en la empresa.

Contribución a ODS:

Publicado por
Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Oficinas registradas en Bonn y Eschborn, Alemania

Programa de Modernización y Fortalecimiento del Sector Agua y Saneamiento (PROAGUA II)
Av. Los Incas N°172, Piso 5, San Isidro
Teléfono +51 222 0990
hans-werner.theisen@giz.de
www.giz.de

Autor
Paola Barredo

Versión
Diciembre 2018

La GIZ es responsable del contenido de esta publicación.

Fotografías
© SECO/GIZ/Adrián Portugal

Por encargo de
Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ)