



**GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA
POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS**

INFORMACIÓN GENERAL					
RESPONSABLES					
DEFINIDA POR			AUTORIZADA POR		
NOMBRE: Sol Beatriz Arango M. Alejandro Leyva L. Carlos Uriel Gómez M. Juanita Mesa M. Juan Pablo Bayona C.			NOMBRE: Junta Directiva Grupo Nutresa S.A.		
CARGO: Presidenta Servicios Nutresa Gerente de Administración de Riesgos y Seguros Gerente Auditoría Interna Directora Asistencia Legal Jefe de Riesgos y Continuidad de Negocio			CARGO: Junta Directiva Grupo Nutresa S.A.		
COMUNICADA POR			ACTUALIZADA POR		
NOMBRE: Alejandro Leyva L. Jairo González G.			NOMBRE: Alejandro Leyva L. Juan Pablo Bayona C.		
CARGO: Gerente de Administración de Riesgos y Seguros Vicepresidente Secretario General Grupo Nutresa			CARGO: Gerente de Administración de Riesgos y Seguros Jefe de Riesgos y Continuidad de Negocio		
FECHAS					
ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA			INICIO DE LA POLÍTICA		
AÑO	MES	DÍA	AÑO	MES	DÍA
2009	09	08	2009	09	08
VIGENCIA DE LA POLÍTICA			ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA		
2018	12	18	2015	12	18
ANEXOS					
DESCRIPCIÓN DEL ANEXO					
Anexo 1: Instancias de Gestión de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa En este anexo se describen las instancias de gestión de riesgos del Grupo, incluyendo las líneas de reporte, monitoreo, definición de apetito de riesgo, y la interacción de los comités internos y externos de gestión de riesgos.					
Anexo 2: Manual de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa En este anexo se detallan las etapas y metodología del proceso de gestión de riesgos y continuidad de negocio, y su conexión con la metodología de identificación de asuntos materiales, así como los criterios para la definición y revisión de los límites y niveles de delegación de gestión riesgos.					
CONTENIDO DE LA POLÍTICA					



**GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA
POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS**

NOMBRE DE LA POLÍTICA	CÓDIGO
POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	

OBJETIVO
<p>Establecer el propósito de la Gestión Integral de Riesgos dentro del contexto y estrategia del Grupo Empresarial Nutresa, y definir los criterios generales y elementos principales para su implementación, monitoreo y mejoramiento continuo, consolidando así el compromiso de la Organización con este proceso.</p>

ALCANCE
<p>Esta política aplica a todas las compañías que conforman el Grupo Empresarial Nutresa incluyendo la sociedad matriz y sus subordinadas, la Fundación Nutresa, la Corporación Vidarium Centro de Investigación en Nutrición Salud y Bienestar, y podrá hacerse extensiva a todos aquellos asociados de negocio que el Grupo defina dentro de su cadena valor, como proveedores, contratistas, y socios comerciales, entre otros.</p>

PROPÓSITO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS EN EL GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA
<p>Como elemento fundamental del concepto de sostenibilidad en el Grupo Empresarial Nutresa¹, y como enfoque de gestión prioritario que habilita la actuación íntegra de las compañías que lo conforman, la Gestión Integral de Riesgos es inherente a la estrategia corporativa y su propósito es contribuir a potenciarla, apoyando los procesos de toma de decisiones, y orientando la implementación de las acciones de prevención y mitigación de los riesgos, que buscan la protección de los recursos, la continuidad de las operaciones, la tranquilidad de los colaboradores y la generación de confianza en los grupos de interés.</p>

CONDICIONES GENERALES
<p>a. Principios para la adopción del proceso de gestión integral de riesgos en el Grupo Empresarial Nutresa²</p> <ul style="list-style-type: none">- El proceso de gestión de riesgos debe generar y proteger valor, contribuyendo al logro de los objetivos del Grupo, el mejoramiento de los procesos, la eficiencia de las operaciones, el gobierno corporativo y la reputación.- La gestión de riesgos es parte integral de las responsabilidades de todos los líderes del Grupo, y de todos los colaboradores a cargo de los procesos de la organización.

¹“En Grupo Nutresa estamos comprometidos con la sostenibilidad, y la entendemos como una capacidad corporativa de prosperar que se apoya en la identificación y gestión integral de los riesgos y las oportunidades en las dimensiones económica, social y ambiental, y que está directamente relacionada con las posibilidades de generación de valor en el futuro”. Carlos Ignacio Gallego Palacio, Presidente Grupo Nutresa. Informe Integrado. 2014

²Adaptado de: ISO 31000-V2009



GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

- La gestión integral de riesgos es parte de los procesos de toma de decisiones en el Grupo, y debe apoyar la definición y selección de alternativas, la priorización de acciones, considerando la mejor información disponible, el efecto de la incertidumbre, y la relación costo-beneficio.
- El proceso de gestión de riesgos debe alinearse al contexto interno y externo del Grupo, considerando su perfil de riesgo, y los factores humanos y culturales de cada uno de sus negocios y compañías.
- La gestión integral de riesgos debe ser transparente e inclusiva, propiciando la participación oportuna de los diferentes niveles de decisión de las compañías del Grupo, para asegurar la relevancia del proceso, e integrando los asuntos materiales de los diferentes grupos de interés.
- El proceso de Gestión integral de Riesgos debe ser dinámico, iterativo, y adaptativo al cambio, de manera consistente con la evolución del contexto interno y externo del Grupo y sus compañías, a fin de facilitar el mejoramiento continuo de la organización y del nivel de madurez de la gestión de riesgos.

b. Gobierno de Riesgos

En el marco de su estructura de gobierno corporativo, el Grupo Empresarial Nutresa ha definido las instancias y responsabilidades requeridas para asegurar una adecuada gestión de riesgos. La estructura de modelo de gobierno de riesgos que cubre los diferentes niveles de la organización, se ilustra en el Anexo 1, y las principales responsabilidades se definen a continuación:

- **Junta Directiva:** debe velar por la existencia de un Sistema de Gestión Integral de Riesgos adecuado al contexto del Grupo, y es responsable por la definición y aprobación de la Política de Gestión Integral de Riesgos, la fijación del apetito de riesgo del Grupo, y la supervisión periódica de la Gestión Integral de Riesgos y de la exposición efectiva del Grupo a los diferentes tipos de riesgo, planteando acciones de corrección en caso de desviaciones más allá del apetito definido. Ver Código de Buen Gobierno Corporativo: Capítulo II, Artículo 9. Literal f) “Funciones de la Junta Directiva”.
- **Comité de Finanzas Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva:** es responsable por apoyar a la Junta Directiva en todas las funciones relacionadas con la gestión de riesgos. De manera particular debe supervisar e informar periódicamente a la Junta Directiva sobre la implementación de la Política de Gestión Integral Riesgos del Grupo, para que los principales riesgos, financieros y no financieros, en balance y fuera de balance, se identifiquen, gestionen y se den a conocer adecuadamente. Ver Código de Buen Gobierno Corporativo: Capítulo II, Artículo 10. Literal a) “Comité de Finanzas Auditoría y Riesgos”
- **Comité Corporativo:** como órgano de gobierno ejecutivo, es responsable por la incorporación de los criterios de gestión y apetito de riesgo aprobados por la Junta Directiva en la definición de las estrategias de negocio y en la formulación de las políticas corporativas de su competencia, que facilitan la toma de decisiones a nivel táctico y operativo, y constituyen el marco general de actuación para todas las compañías del Grupo. Así mismo debe supervisar la adopción de los criterios de gestión y apetito de riesgo, de manera directa o a través de los comités tácticos de apoyo que defina, y en caso de desviaciones, deberá reportar y consultar a la Junta Directiva o su



GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, para definir los planes de acción.

- **Presidencia de Servicios Nutresa:** es responsable de monitorear y reportar periódicamente y de manera consolidada la gestión integral de riesgos del Grupo, directamente a la Junta Directiva a través del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, con lo cual se asegura la independencia de su función en materia de riesgos. El reporte se efectúa presentando las valoraciones de riesgos corporativos, propuestas sobre las estrategias de prevención y mitigación, y en general una actualización y monitoreo de los aspectos más importantes del modelo y estado de implementación de la metodología de gestión integral de riesgos del Grupo.
- **Gerencia de Administración de Riesgos y Seguros de Servicios Nutresa:** es responsable por apoyar a la Presidencia de Servicios Nutresa y demás instancias de gestión del Grupo, en todas las funciones relacionadas con la gestión de riesgos. De manera particular debe habilitar y acompañar el proceso de Gestión Integral de Riesgos en las compañías del Grupo a través de la propuesta y divulgación de políticas y manuales de riesgos, la implementación de metodologías y modelos de gestión, la comunicación, la supervisión, el monitoreo y generación de cultura del proceso de riesgos. Su responsabilidad contempla la implementación de la metodología a nivel estratégico, y el apoyo a los líderes de gestión de riesgos en los niveles tácticos y operativos.
- **Gerencia de Auditoría Interna de Servicios Nutresa:** tiene la responsabilidad de evaluar la eficacia del proceso de gestión integral de riesgos y contribuir a mejorarlo. Dicha evaluación comprende determinar si los objetivos de los negocios y compañías apoyan la misión del Grupo y están alineados con la misma; si los riesgos significativos están identificados y evaluados; si son apropiadas las medidas adoptadas frente a la aceptación de riesgos por parte de la Administración, si se comunica dicha información oportunamente a través de la organización y si se registra de manera adecuada la información sobre los riesgos relevantes, permitiendo al personal, la Administración y la Alta Dirección cumplir con sus responsabilidades. Adicionalmente, la Auditoría Interna debe evaluar la efectividad de los controles frente a las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información del Grupo.
- **Unidades de Negocios y Compañías del Grupo:** los Presidentes de las Unidades de Negocio y los Gerentes a cargo de los procesos, deben velar por la adopción del Sistema de Gestión Integral de Riesgos adecuado al contexto de cada Compañía, y junto a todos los colaboradores son responsables por la implementación de la Gestión Integral de Riesgos en todos los procesos y niveles de la Organización, de acuerdo con la metodología descrita en esta política, desde la valoración y tratamiento, hasta el reporte de riesgos, en caso de su materialización.
- **Líder de gestión de riesgos:** cada negocio y compañía deberá realizar la designación de este líder funcional, cuya responsabilidad será la de facilitar la adopción del Sistema de Gestión Integral de Riesgos en su organización, con el acompañamiento de la Gerencia de Administración de Riesgos y Seguros de Servicios Nutresa. Particularmente debe apoyar la divulgación de políticas y manuales de riesgos, la implementación de la metodología, la comunicación, el monitoreo y generación de cultura del proceso de riesgos.



GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

c. **Apetito de Riesgo**

Para los diferentes tipos de riesgo, y con aplicación a todas sus operaciones y ámbitos de actuación, el Grupo Empresarial Nutresa ha establecido y divulgado los siguientes niveles de apetito al riesgo:

- **Riesgo comercial: agresivo**
- **Riesgo financiero y operativo: moderado**
- **Riesgo reputacional: ninguno**

La cuantificación de los niveles de apetito de riesgo, y la definición de los niveles de delegación para la gestión de los diferentes riesgos, se realiza en las políticas corporativas asociadas a cada tipo de riesgo y área de gestión, la cuales son aprobadas directamente por la Junta Directiva, o por delegación de ésta, a través del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, o del Comité Corporativo del Grupo. Para la cuantificación se tendrán en cuenta criterios de probabilidad e impacto, considerando las metodologías aplicables a cada tipo de riesgo, y los diferentes recursos de la Organización.

d. **Metodología para la gestión integral de riesgos**

El Sistema de Gestión Integral de Riesgos está concebido en el Grupo Empresarial Nutresa bajo una visión sistémica y estructurada que, mediante el establecimiento del contexto, la identificación, el análisis, y la evaluación de los riesgos actuales y emergentes, busca establecer medidas de tratamiento eficientes y sostenibles, para prevenir la ocurrencia de eventos de riesgo y, en caso de materialización, mitigar el posible impacto adverso sobre los recursos humano, financiero, de reputación, información y medio ambiente de la Organización, para así propender por la continuidad de las operaciones de sus compañías.

El proceso de gestión integral de riesgos contempla dos enfoques de análisis complementarios: uno que parte desde la estrategia (Top-Down), y otro táctico y operativo (Bottom-Up), los cuales se desarrollan en los respectivos niveles de gestión y se integran para obtener una visión holística de los riesgos de la Organización.

La descripción del flujo y etapas del proceso, los criterios de valoración y construcción de mapas de riesgos, el catálogo de riesgos, el ciclo de planeación del proceso, las herramientas definidas para su gestión, así como el detalle de la aplicación de la norma usada como referente, ISO 31000, se encuentran en el Manual de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa (Ver Anexo 2).

e. **Integración con el Sistema de Control Interno**

El sistema de control interno es una parte integral de la gestión de riesgos del Grupo, ya que a través del ejercicio de sus funciones, busca garantizar la máxima efectividad y generación de valor de dicho proceso, al asegurar que se lleva a la práctica de acuerdo con lo establecido en la presente Política. La auditoría interna se integra al Sistema de Gestión de Riesgos del Grupo al proveer a la alta dirección el aseguramiento de dicho sistema, basada en el más alto nivel de independencia. Con ello



GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

complementa las funciones de gestión de riesgos de los líderes de los procesos, y las de supervisión y monitoreo a cargo de la Gerencia de Administración de Riesgos y Seguros de Servicios Nutresa.

f. Desempeño, monitoreo, y reporte de la gestión de riesgos

El desempeño de la Gestión de Riesgos será revisado y evaluado periódicamente por la Junta Directiva, a través de su Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, con el fin de garantizar que el modelo utilizado permita la configuración de un perfil de riesgos acorde con los objetivos estratégicos y hacer seguimiento de la adecuación de los riesgos asumidos respecto a ese perfil. Dicho desempeño será analizado con base en los reportes periódicos de gestión presentados desde la Presidencia de Servicios Nutresa, y con base en el análisis se definirán las recomendaciones para tratamiento particular de los riesgos y el mejoramiento continuo del sistema.

El monitoreo de la gestión de riesgos se realiza acorde con los niveles de gestión estratégicos, tácticos y operativos definidos previamente. Para tal fin la Gerencia de Administración de Riesgos y Seguros de Servicios Nutresa es la responsable del monitoreo de los riesgos estratégicos de la Organización, y los líderes de proceso y de sistemas de gestión son los responsables del monitoreo y seguimiento de la gestión de riesgos en los niveles tácticos y operativos respectivamente. Dicho monitoreo se deberá realizar acorde con lo establecido en el Manual de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa (Ver Anexo 2).

g. Comunicación y Cultura

La comunicación de la gestión de riesgos incluirá mecanismos de reporte hacia la Junta Directiva y la alta dirección, caracterizados por su veracidad, integridad y oportunidad, para apoyar la toma informada de decisiones en materia de gestión de riesgos y control.

Así mismo se debe garantizar la comunicación y divulgación efectivas y permanentes de esta política, sus anexos y otras políticas relacionadas a todos los niveles de la Organización, con el fin de facilitar su implementación, considerando las etapas de comunicación especificadas en el Anexo 2.

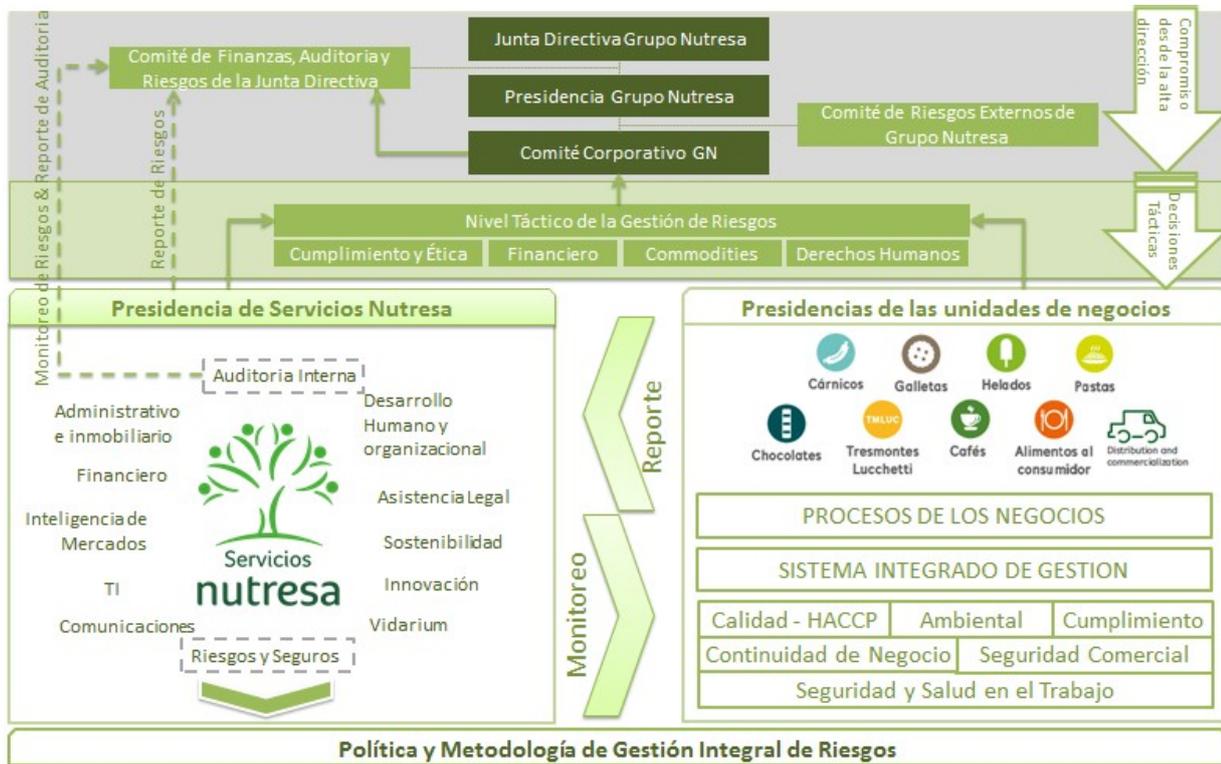
Para ello se definirán estrategias ajustadas al contexto de cada una las Compañías que conforman el Grupo, que además propicien la adopción de una filosofía y cultura de gestión de riesgos, coherente con el enfoque de sostenibilidad de la Organización, y la prioridad estratégica de actuación íntegra.

- **Revisada y validada por Asistencia Legal y Auditoría Interna: 2015-12-09**
- **Revisada y validada por la Presidencia de Servicios Nutresa: 2015-12-15**



GRUPO EMPRESARIAL NUTRESA POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

a. Anexo 1. Instancias de Gestión de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa



b. Anexo 2: Manual de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa

Grupo nutresa		GIR Gestión Integral de Riesgos	
1. Tabla de contenido			
2.	INTRODUCCIÓN.....		3
3.	MARCO CONCEPTUAL.....		4
2.1	Objetivo del manual.....		4
2.2	Alcance.....		4
2.3	Términos Relevantes.....		4
2.4	Referencias Normativas.....		5
2.5	Sistema de Gestión Integral de Riesgos de Grupo Nutresa.....		6
2.5.1	BOTTOM UP – Análisis Táctico Operativo.....		7
2.5.2	TOP DOWN – Análisis desde la Estrategia.....		7
2.5.3	Nivel Estratégico.....		8
2.5.4	Nivel Táctico.....		8
2.5.5	Nivel Operativo.....		8
3.	METODOLOGÍA.....		8
3.1	Planeación del ciclo de gestión de riesgos.....		9
3.2	Establecimiento del contexto.....		10
3.3	Identificación del riesgo.....		10
3.4	Análisis.....		10
3.4.1	Análisis de Control.....		10
3.4.2	Análisis de Recursos.....		11
3.4.3	Análisis de probabilidad e impacto.....		12
3.4.3	Análisis para los riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo.....		14
3.4.4	Análisis para los riesgos Ambientales.....		14
3.4.5	Análisis para los riesgos de Organizaciones Saludables.....		14
3.5	Evaluación.....		14
3.6	Tratamiento.....		14
3.7	Monitoreo y Revisión.....		15
3.7	Comunicación y Consulta.....		15
3.8	Política de Gestión Integral de Riesgos Grupo Empresarial Nutresa.....		16
3.9	Objetivos de la Gestión Integral de Riesgos.....		21
3.10	Estructura Organizacional de la Gestión de Riesgos.....		21
3.11	Roles y Responsabilidades.....		22
3.12	Glosario.....		23