



Informe de Gobierno Corporativo 2020



Grupo
nutresa



INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO 2020

Para Grupo Nutresa es prioritario garantizar que las actuaciones de la Compañía y de sus órganos de gobierno se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético, que propendan por la transparencia y la integridad. Por esto, el gobierno corporativo es uno de los pilares de la filosofía de actuación corporativa de la Organización.

Uno de los mecanismos empleados para lograr la transparencia es la entrega de información clara, completa y oportuna, lo que genera confianza entre los diversos grupos relacionados.

Teniendo en cuenta lo anterior, y dando cumplimiento a lo establecido en el artículo 25 del Código de Buen Gobierno de la Compañía, la Junta Directiva de Grupo Nutresa presenta el Informe de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2020.



Contenido

Pág. 04 Estructura de la propiedad

Pág. 08 Estructura de la administración
del grupo empresarial

Pág. 22 Operaciones con partes vinculadas

Pág. 25 Sistemas de gestión de riesgos
del grupo empresarial

Pág. 31 Asamblea de la Sociedad

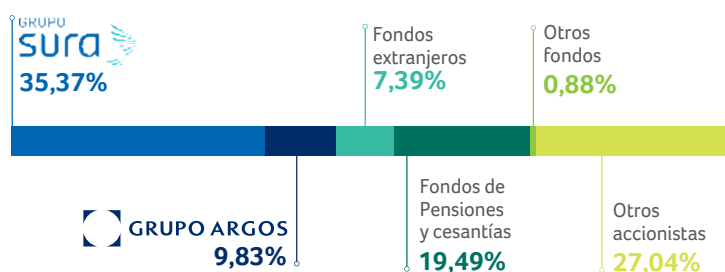
Estructura de la propiedad



Capital y estructura de la propiedad de la sociedad a 31 de diciembre de 2020

IPO	Mar-21-1961
Clase de acción	Ordinaria
Número de acciones en circulación	460.123.458
Número de acciones en reserva	19.876.542
Acciones propias readquiridas	0

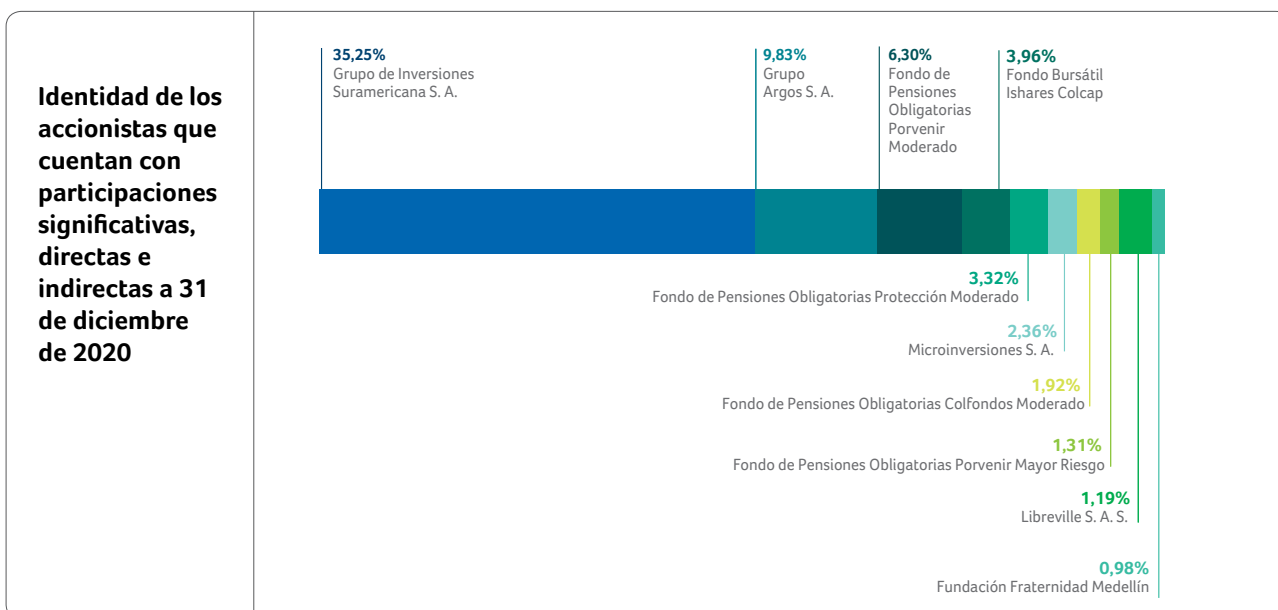
Estructura de la propiedad de Grupo Nutresa S. A. a 31 de diciembre de 2020



La compañía publica de manera permanente en su sitio de internet el listado de los veinticinco accionistas con mayor participación accionaria. Esta se actualiza trimestralmente y puede encontrarse en el siguiente enlace:



Total acciones en circulación
460.123.458



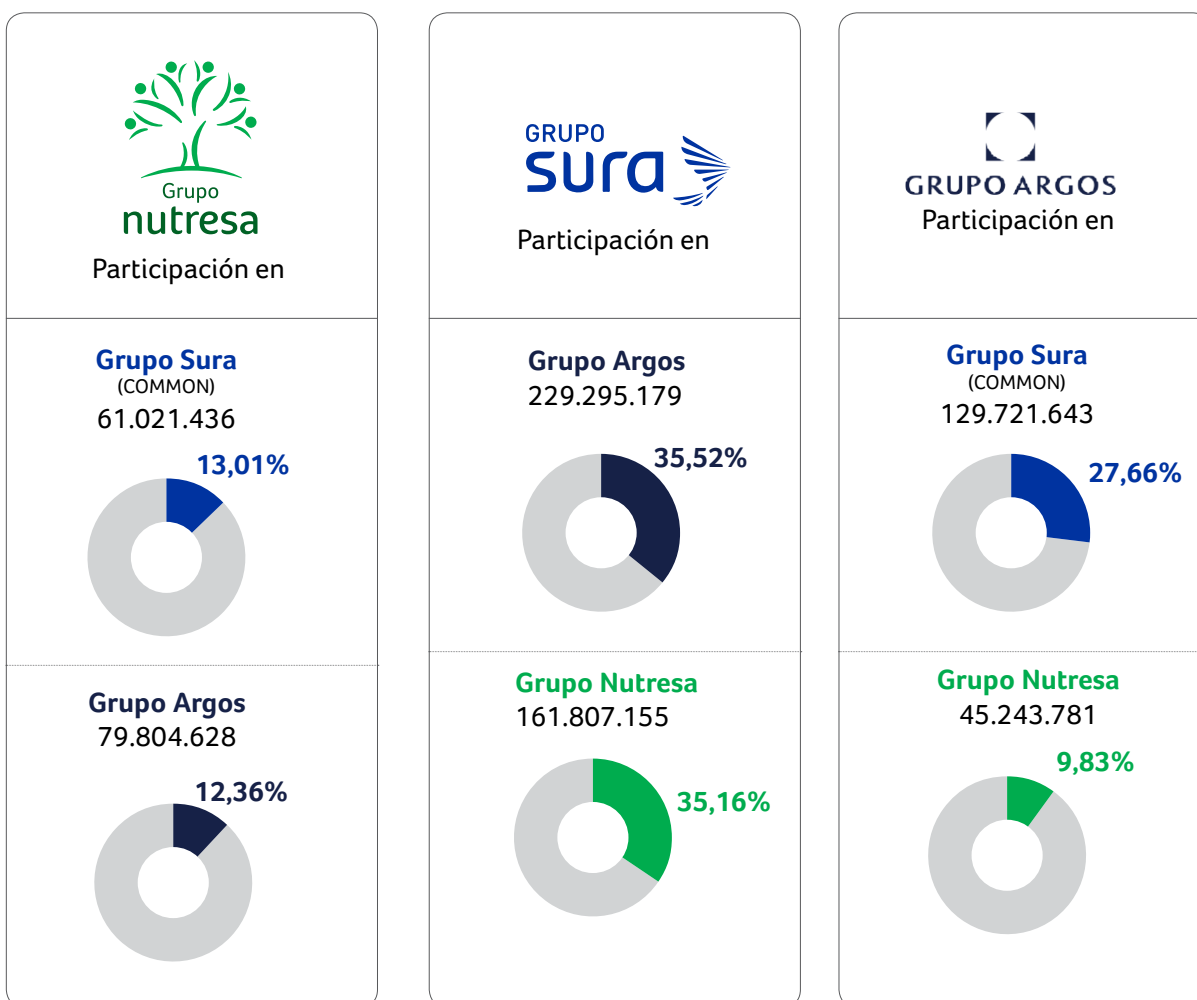
Información de las acciones de las que directamente (a título personal) o indirectamente (a través de Sociedades u otros vehículos) sean propietarios los miembros de la Junta Directiva y de los derechos de voto que representen. A 31 de diciembre de 2020 los miembros de la Junta poseían de manera agregada 64.302 acciones equivalentes al 0.014% del total de acciones ordinarias en circulación.

Relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de las participaciones significativas y la Sociedad, o entre los titulares de participaciones significativas entre sí

Grupo Nutresa y sus filiales tuvieron relaciones propias del giro ordinario de sus actividades con algunos titulares de participaciones significativas durante el 2020. Todas ellas se realizaron en condiciones de mercado y dando cumplimiento a la ley y a la Política de Operaciones entre Partes Vinculadas de la Compañía.

El detalle de las operaciones comerciales realizadas con partes vinculadas durante 2020 se encuentra en las notas a los estados financieros de la Compañía.

Adicionalmente, y como es conocido por el mercado, algunos titulares de participaciones significativas como Grupo Sura y Grupo Argos poseen participaciones accionarias cruzadas que se detallan a continuación:





Colaborador
Negocio Cárnicos,
Colombia.

Negociaciones que los miembros de la Junta Directiva, la alta gerencia y demás administradores han realizado con las acciones y los demás valores emitidos por la sociedad

El 31 de julio de 2020, la Junta Directiva, de manera unánime, con la abstención del interesado, autorizó a Antonio Celia Martínez-Aparicio, miembro independiente de la Junta, para que adquiriera hasta 24.000 acciones de la Compañía. De conformidad con esta autorización, Antonio Celia realizó dos operaciones a través de las cuales adquirió 14,560 acciones, hecho dado a conocer al mercado como información relevante el 3 y el 4 de agosto de 2020.

Los demás miembros de la Junta y la alta gerencia no realizaron negociaciones con acciones, ni con unidades de acciones de Grupo Nutresa S. A.

Los colaboradores de la Organización que participan en el Sistema de Reconocimiento al Logro Superior (SRS), según se explica más adelante, reciben una porción de su compensación variable anual en unidades de un fondo que invierte en acciones de Grupo Nutresa S. A., que es administrado por el Fondo de Pensiones y Cesantías Protección.

Síntesis de los acuerdos entre accionistas de los que se tenga conocimiento

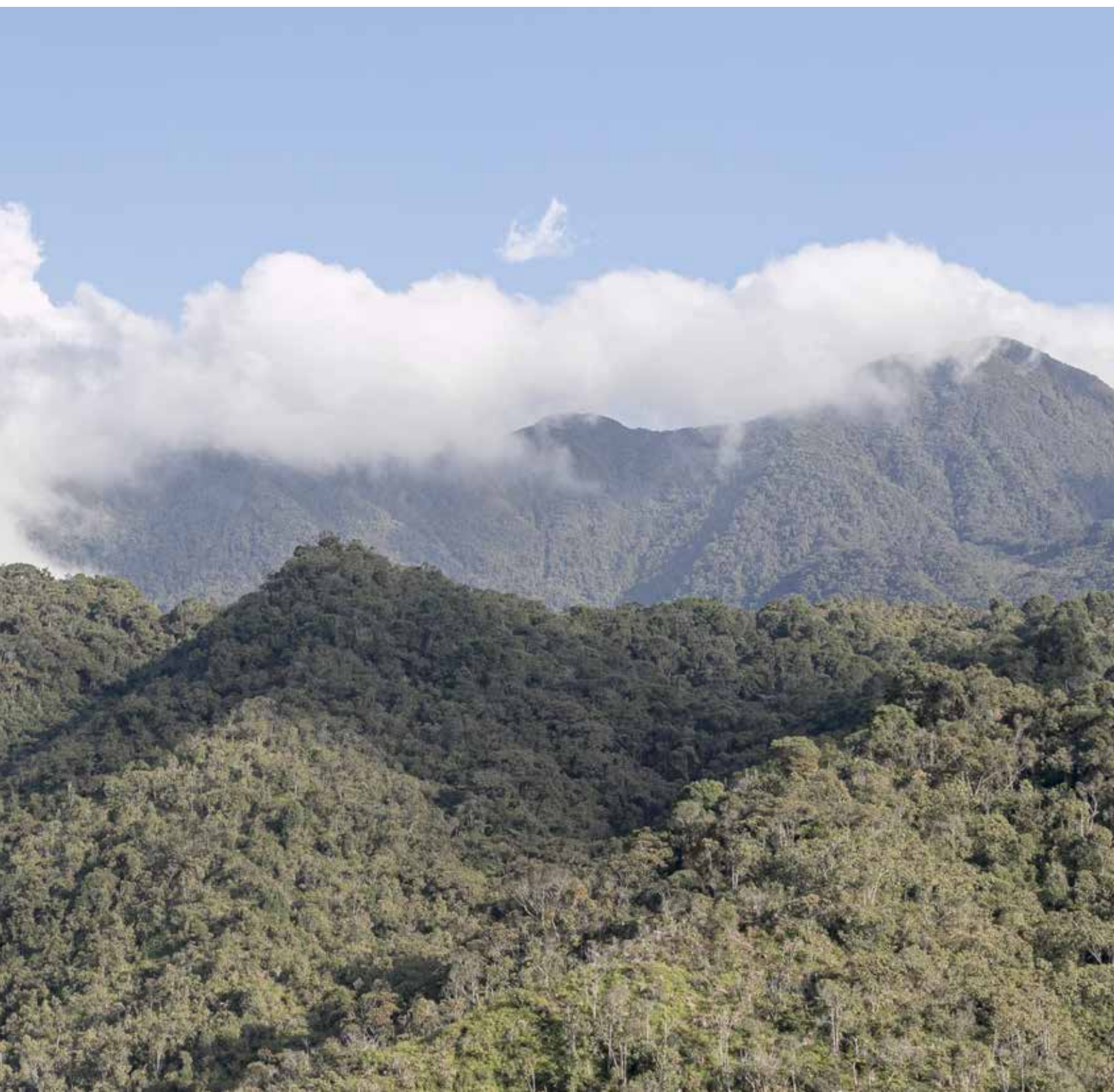
Hasta la fecha, ningún acuerdo de accionistas ha sido depositado en las oficinas de la Compañía, ni se tiene conocimiento sobre la existencia de acuerdo alguno.

Acciones propias en poder de la sociedad

La Compañía cuenta con una Política de Adquisición de Acciones Propias, en la que están determinados los lineamientos generales bajo los cuales Grupo Nutresa puede adquirir sus propias acciones. La política indica que la adquisición de acciones propias constituirá una opción de devolución a los accionistas de parte del capital invertido, que podrá considerar la Compañía en eventos de excesos de liquidez, y de acuerdo con el resultado del análisis financiero que considere las mejores opciones de inversión en las actividades propias del objeto social y el costo de capital.

En 2020 no se adquirieron acciones propias por parte de Grupo Nutresa. A la fecha, la compañía no posee acciones propias.

Estructura de la administración del grupo empresarial





Colaborador
Negocio Galletas,
Costa Rica.

Composición de la Junta Directiva

- » La Junta Directiva de la Compañía está compuesta por ocho miembros elegidos para períodos de un año.
- » Cuatro de los ocho miembros son independientes, pues cumplen con los requisitos legales para ostentar dicha calidad y con los requisitos adoptados voluntariamente por la Compañía, los cuales son más rigurosos que los establecidos en la ley. Estos están dictaminados por el artículo 9 del Código de Buen Gobierno.
- » El Presidente de la Junta Directiva, Mauricio Reina, es un miembro independiente y preside los comités de apoyo.
- » Ningún miembro de la Junta es empleado de la Compañía.
- » Todos los miembros de la Junta cumplen con los requisitos de trayectoria profesional, formación académica y de experiencia establecidos en el Código de Buen Gobierno para ejercer sus cargos. Adicionalmente, cuentan con las habilidades necesarias para asegurar que este órgano de administración sea eficiente y contribuya al logro de los objetivos estratégicos de la Compañía.
- » En 2020, la Junta recibió charlas sobre tendencias de consumo masivo y entorno político y económico en Latinoamérica.
- » Todos los miembros de la junta poseen perfiles diversos, conocimientos y experiencia en finanzas, negocios, salud y nutrición, y estrategia, y cumplen con el conjunto de habilidades definidas como necesarias para dicho órgano de gobierno.

La Compañía cuenta con una matriz de perfiles de la Junta Directiva a través de la cual se pueden identificar las habilidades y características deseadas para la Junta y el cumplimiento de estas por parte de sus actuales miembros.

Hojas de vida de los miembros de la Junta Directiva, incluyendo identificación del origen o la procedencia de cada uno de los miembros, comités a los que pertenecen, fecha de primer nombramiento y posteriores:

Nombre	Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio	Jaime Alberto Palacio Botero	Jorge Mario Velásquez Jaramillo	Mauricio Reina Echeverri	Ricardo Jaramillo Mejía	Gonzalo Alberto Pérez Rojas	Juana Francisca Llano Cadavid	Valeria Arango Vélez
Cargo actual	Presidente Promigas S. A.	Gerente General Coldeplast S. A. S. y Microplast S. A. S.	Presidente de Grupo Argos S. A.	Investigador asociado Fedesarrollo	Vicepresidente de Finanzas Corporativas Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	Presidente Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	Presidenta Suramericana de Seguros S. A.	Médica especialista Medicina integrativa
Origen	Colombiano	Colombiano	Colombiano	Colombiano	Colombiano	Colombiano	Colombiana	Colombiana
Calidad	Miembro independiente	Miembro independiente	Miembro patrimonial	Miembro independiente	Miembro patrimonial	Miembro patrimonial	Miembro patrimonial	Miembro independiente
Comités a los que pertenece	Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos. Comité de Nombramientos y Retribuciones. Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad.	Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos. Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.	Comité de Nombramientos y Retribuciones. Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta. Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad.	Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos. Comité de Nombramientos y Retribuciones. Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta. Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad.	Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.	Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos. Comité de Nombramientos y Retribuciones. Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad.	Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad.	Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos.
Experiencia previa	Vicepresidente Financiero Promigas S. A. Gerente Terpel del Norte.	Subgerente General de Microplast S. A.	Presidente de Cementos Argos S. A. Vicepresidente de Logística de Argos. Gerente General de Cementos del Nare. Presidente de Cementos Paz del Río. Vicepresidente Regional Caribe de Argos.	Subdirector de Fedesarrollo. Viceministro de Comercio Exterior de la República de Colombia.	Presidente de Banca de Inversión, Bancolombia.	Vicepresidente de Seguros y Capitalización Suramericana de Seguros. Vicepresidente de Negocios Corporativos. Suramericana de Seguros.	Vicepresidenta de Seguros, Suramericana de Seguros. Gerente de Negocios Empresariales, Suramericana de Seguros. Gerente de Soluciones Patrimoniales, Suramericana de Seguros	Médica especialista Medicina integrativa

Nombre	Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio	Jaime Alberto Palacio Botero	Jorge Mario Velásquez Jaramillo	Mauricio Reina Echeverri	Ricardo Jaramillo Mejía	Gonzalo Alberto Pérez Rojas	Juana Francisca Llano Cadavid	Valeria Arango Vélez
Estudios	Ingeniero, Worcester Polytechnic Institute. Formación ejecutiva en MIT, Wharton, Universidad de los Andes y London School of Economics.	Administrador de Negocios, Universidad EAFIT. Formación en Administración, con énfasis en Mercadeo en Wharton. Capacitación avanzada en empaques en la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA), Japón.	Ingeniero civil, Escuela de Ingeniería de Antioquia. Especialización con énfasis en la industria del cemento en Inglaterra. CEO's Management Program, Kellogg School of Management. Programa de Supply Chain Strategies, Stanford University. Programa de Alto Gobierno de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes.	Economista, Universidad de los Andes. Máster en Economía, Universidad de los Andes. Máster en Relaciones Internacionales, Universidad Johns Hopkins.	Ingeniero Civil, Escuela de Ingeniería de Antioquia. Maestría en Administración de Empresas con énfasis en finanzas, Universidad de Boston. Cursos de Educación Ejecutiva, Universidad de Chicago, Universidad de Harvard.	Abogado, Universidad de Medellín. Especialización en Seguros, Swiss Re.	Abogada, Universidad Pontificia Bolivariana. Especialización en Responsabilidad Civil, Universidad Pontificia Bolivariana. Especialización en Derecho Financiero y de los Negocios, Universidad Pontificia Bolivariana. Programa de Administración Avanzada, Instituto Tecnológico de Massachussets (MIT).	Médica Cirujana, Universidad CES. Especialización en Medicina Integrativa, Universidad de Arizona. Estudios en Medicina Integrativa, Escuela de Medicina de Harvard University, Hospital General de Massachussets, Memorial Sloan Kettering Cancer Center de Nueva York.
Fecha de nombramiento y reelecciones	Nombrado por primera vez en 2005 y reelegido en 2007, 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.	Nombrado por primera vez en 2005 y reelegido en 2007, 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.	Nombrado por primera vez en 2019 y reelegido en 2020.	Nombrado por primera vez en 2007 y reelegido en 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.	Nombrado por primera vez en 2020.	Nombrado por primera vez en 2007 y reelegido en 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020.	Nombrada por primera vez en 2020.	Nombrada por primera vez en 2020.
Reuniones asistidas	12/12	12/12	12/12	12/12	9/9	12/12	9/9	9/9



Colaboradores Negocio Chocolates, Colombia.

Cambios en la Junta Directiva durante el ejercicio

En 2020, la Asamblea de Accionistas eligió como miembros de Junta Directiva a las siguientes personas:

Conceptos	Calidad
Gonzalo Alberto Pérez Rojas	Patrimonial
Jorge Mario Velásquez Jaramillo	Patrimonial
Juana Francisca Llano Cadavid	Patrimonial
Ricardo Jaramillo Mejía	Patrimonial
Jaime Alberto Palacio Botero	Independiente
Mauricio Reina Echeverri	Independiente
Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio	Independiente
Valeria Arango Vélez	Independiente

Eligieron tres nuevos miembros, a saber: Ricardo Jaramillo Mejía, Vicepresidente Financiero de Grupo Sura, y Juana Francisca Llano Cadavid, Presidenta de Suramericana de Seguros desde el 1 de abril de 2020, como miembros Patrimoniales; y la doctora Valeria Arango Vélez, médica especialista en Medicina Integrativa, como miembro independiente.

Los tres candidatos fueron evaluados por el Comité de Nombramientos y Retribuciones de la Junta Directiva, y concluyó que cumplían con los requisitos de conocimiento y experiencia necesarios para ser miembros de la Junta.

Los demás miembros, Gonzalo Alberto Pérez Rojas, Jorge Mario Velásquez Jaramillo, Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio, Jaime Alberto Palacio Botero y Mauricio Reina Echeverri, venían desempeñándose como miembros de la Junta y fueron reelegidos para el periodo 2020-2021.

El Presidente de la Junta continuó siendo Mauricio Reina Echeverri, quien a su vez presidió todos los comités de apoyo de este mismo órgano.

Grupo Nutresa establece un marco de conducta de transparencia, integridad y ética, desarrollando políticas de dirección, divulgación de información y control.

Miembros de la Junta Directiva de la Matriz que se integran en las Juntas Directivas de las empresas subordinadas o que ocupan puestos ejecutivos en estas

Grupo Nutresa ha definido que sus sociedades en Colombia sean de acciones simplificadas y que no cuenten en su estructura de administración con juntas directivas. Solamente en aquellas subordinadas en las que Grupo Nutresa S. A. no es directa ni indirectamente titular de ciento por ciento de la participación accionaria, existen juntas directivas.

En el exterior, dependiendo de las exigencias de las normas societarias locales, las compañías cuentan con juntas directivas integradas por miembros ejecutivos.

En 2020, ninguno de los miembros de la Junta Directiva de Grupo Nutresa S. A. hizo parte de las juntas directivas de las subordinadas que tienen este órgano de administración, ni ocupó puestos ejecutivos en estas.

Políticas aprobadas por la Junta Directiva durante el período que se reporta

En 2020 no se aprobaron nuevas políticas por parte de la Junta Directiva.

Todas las políticas aprobadas en los últimos años están publicadas en el sitio web de la compañía en las siguientes rutas: www.gruponutresa.com – Inversionistas – Gobierno corporativo – Políticas y www.gruponutresa.com – Inversionistas – Gobierno corporativo – Código de Buen Gobierno.

Proceso de nombramiento de los miembros de la Junta Directiva

La elección de los miembros de la Junta Directiva de la Compañía se realizó dando cumplimiento al procedimiento legal y estatutario establecido, en el que se indica que la elección debe efectuarse mediante la aplicación del sistema de cociente electoral, a menos de que la designación se haga por unanimidad de los votos correspondientes al total de las acciones representadas en la reunión.

Para la reunión ordinaria de la Asamblea de Accionistas, realizada el 24 de marzo de 2020, los accionistas presentaron una única plancha de candidatos para integrar la Junta Directiva, proponiendo la reelección de Gonzalo Alberto Pérez, Jorge Mario Velásquez, Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio, Jaime Alberto Palacio y Mauricio Reina, y la elección por primera vez de Ricardo Jaramillo, Juana Francisca Llano y la doctora Valeria Arango. La propuesta fue aprobada con el voto favorable de 95,98% de las acciones representadas en la reunión.

La plancha de candidatos, cumpliendo con lo establecido en el Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea de Accionistas, fue presentada con una antelación de quince días hábiles a la reunión de la Asamblea, lo que permitió verificar que los candidatos propuestos cumplieran con todos los requisitos exigidos por el Código de Buen Gobierno para ser miembros de Junta y para ostentar la calidad de independientes, según el caso.

Adicionalmente, el Comité de Nombramientos y Retribuciones presentó a la Junta Directiva un informe sobre la evaluación y la dedicación de los miembros, cuya reelección se propuso para integrar la Junta Directiva para el periodo abril de 2020 a marzo de 2021. Este informe hizo parte de las Propuestas de Acuerdo publicadas en el sitio web de la compañía con quince días de anterioridad a la celebración de la reunión ordinaria de la Asamblea.

El buen gobierno corporativo es uno de los principales pilares de la sostenibilidad. Por eso, mantener la excelencia en su actualización, divulgación y gestión es y seguirá siendo una prioridad para Grupo Nutresa.

Política de remuneración de la Junta Directiva

La remuneración de los miembros de Junta es aprobada anualmente en la reunión ordinaria de la Asamblea de Accionistas. En 2020, la Asamblea fijó los honorarios de los miembros de Junta para el periodo abril de 2020 a marzo de 2021 y, teniendo en cuenta estos honorarios y los demás componentes retributivos y de funcionamiento, aprobó COP 1.206 millones como costo máximo de la Junta para 2020.

La Compañía cuenta con una Política de Remuneración y Evaluación de la Junta Directiva en la que se establecen las pautas para determinar la retribución y cualquier otro beneficio económico que se conceda a los miembros de la Junta Directiva, así como criterios y procedimientos de evaluación de su gestión. La mencionada política está publicada en el sitio web de la compañía, siguiendo la ruta: www.gruponutresa.com – Inversionistas – Gobierno Corporativo – Políticas.

Dando cumplimiento a la política y al costo máximo aprobado en la Asamblea de Accionistas, los gastos relacionados con el funcionamiento de la Junta Directiva durante 2020 fueron los siguientes:

Conceptos	Real 2020
Honorarios Junta sin formación	1.144.483.854
Otros gastos	3.660.148
Servicios de alimentación y transporte	996.947
Otros controlables	2.663.201
Gastos de viaje	2.428.788
Total	1.150.572.790

Remuneración de la Junta Directiva y de la alta gerencia, de acuerdo con las políticas de la compañía y con la ley

La Organización cuenta con una Política de Remuneración y Evaluación del Comité Corporativo en la que se indican los lineamientos que se deben tener en cuenta para fijar la remuneración y los demás beneficios económicos que se concedan a los miembros del Comité Corporativo, y los criterios y los procedimientos para la evaluación de la gestión de sus miembros.

El Comité Corporativo está compuesto por el Presidente de Grupo Nutresa, los Presidentes de las unidades de Negocio, el Presidente de Servicios Nutresa, el Vicepresidente de Finanzas Corporativas y el Vicepresidente Secretario General.

Durante 2020, la remuneración recibida por los miembros del Comité Corporativo cumplió con lo establecido en la Política de Remuneración y Evaluación del Comité Corporativo.

Sistema de Reconocimiento al Logro Superior

Un componente importante de la remuneración de la alta gerencia de la Compañía es la remuneración variable. El Sistema de Reconocimiento al Logro Superior (SRS) tiene como propósito reconocer el logro superior y la constante generación de valor, y proviene de una porción de las utilidades, que los accionistas comparten con los colaboradores que alcanzan metas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Organización.

Otras finalidades del SRS son: alinear los objetivos de la Organización con los de los accionistas, encontrar mayores niveles de competitividad, atraer y retener el talento, estimular el trabajo individual y de equipo, promover el alto desempeño y la contribución de las personas, invitar a los líderes a pensar estratégicamente en el largo plazo, y dar sentido a la gestión del desempeño y a las conversaciones entre líderes y subalternos en lo relativo al logro de objetivos.

La compensación variable de los miembros del Comité Corporativo representó 20,70% en promedio, de su compensación en 2020.

Adicionalmente, el sistema prevé que 30% de la compensación variable anual del Presidente, el Vicepresidente de Finanzas Corporativas y el Vicepresidente Secretario General se pague en unidades de acciones de la Compañía y limite su enajenación hasta el momento de pensionarse. Una parte del saldo restante de la compensación variable anual se acumula en un banco de bonos del cual se liquida una tercera parte anualmente para promover la permanencia de los ejecutivos en la Organización. El Comité de Nombramientos y Retribuciones de Grupo Nutresa define, para estos ejecutivos, métricas asociadas a indicadores financieros, sociales, de mercado, ambientales y de sostenibilidad, internas y externas, enmarcadas en una línea de tiempo de uno a tres años.

Los principales indicadores que se tuvieron en cuenta para calcular la compensación variable de los miembros del Comité Corporativo en 2020 fueron:

Objetivo estratégico	Indicadores
Crecimiento rentable	<ul style="list-style-type: none"> » Ventas netas » Ebitda » ROIC » Plan de negocio adquisición » Utilidad neta » Ahorros Atlas » Flujo de Caja/ Ventas » Costo por servir » Proyectos » Costo Logístico/ Ventas
Crecimiento y liderazgo de mercados	<ul style="list-style-type: none"> » Crecimiento de mercado » Participación de mercado
Desarrollo de nuestra gente	<ul style="list-style-type: none"> » Clima organizacional » Cierre de brechas de talentos
Expansión Internacional	Ventas región estratégica
Innovación efectiva	Ventas de innovación
Satisfacción de clientes	Nivel de servicio
Sostenibilidad	Matriz cierre de brechas en sostenibilidad



Colaborador
Negocio Helados,
Colombia.

Indicadores de largo plazo

Objetivo estratégico	Indicadores
Crecimiento rentable	ROIC
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> » Permanecer en Dow Jones Sustainability Index (DJSI) » Mejoramiento DJSI GN

A continuación, de manera detallada, se incluyen los principales indicadores ambientales que hicieron parte del Plan de Sostenibilidad, y que se tuvieron en cuenta para calcular la compensación variable de los miembros del Comité Corporativo en 2020.

Meta 2020 Grupo Nutresa: plantas productivas Colombia

Indicador	Unidad	Meta
Reducción del consumo de agua	%	-33,3
Reducción del consumo de energía	%	-23,5
Reducción de la generación de residuos*	%	-28,2
Aprovechamiento de residuos*	%	90,0
Reducción gases de efecto invernadero	%	-46,4
Reducción del consumo de material de empaque	%	-2,8
Uso de energía más limpia	%	98,6

Quorum de la Junta Directiva

Los estatutos sociales establecen que la Junta Directiva sesionará y deliberará con la presencia de cinco de sus miembros. Todas las reuniones de la Junta Directiva realizadas en 2020 contaron con el quorum necesario para que estas se llevaran a cabo y para que en ellas se tomarán decisiones válidas.

La asistencia de los miembros de la Junta a las reuniones realizadas en el año se publica de manera permanente en el sitio web de la compañía en el enlace:



Datos de asistencia a las reuniones de la Junta Directiva y de los comités de apoyo

La asistencia de los miembros de la Junta a las reuniones ordinarias de 2020 se detalla a continuación.

*	Miembros elegidos para el periodo abril 2020 a marzo 2021.
-	Ausente
x	Ante la declaratoria del estado de emergencia sanitaria por parte del Gobierno nacional, la sesión de la junta directiva se realizó de manera virtual.

Asistencia a reuniones año 2020

Miembros de Junta	ene-31	feb-21	mar-24	abr-24	may-20	jun-26	jul-31	ago-28	sep-25	oct-30	nov-27	dic-18
Mauricio Reina Echeverri	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Jaime Alberto Palacio Botero	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Cipriano López González	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
David Emilio Bojanini García	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
María Clara Aristizábal Restrepo	x	-	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gonzalo Alberto Pérez Rojas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Jorge Mario Velásquez Jaramillo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Juana Francisca Llano Cadavid*				x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ricardo Jaramillo Mejía*				x	x	x	x	x	x	x	x	x
Valeria Arango Vélez*				x	x	x	x	x	x	x	x	x

La asistencia de los miembros de los comités de apoyo de la Junta durante el 2020 fue así:

- » **Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos:**
Sus miembros asistieron a 100% de las reuniones.
- » **Comité de Nombramientos y Retribuciones:**
Todos sus miembros asistieron a 100% de las reuniones.
- » **Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta:**
Todos sus miembros asistieron a 100% de las reuniones.
- » **Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad:**
Todos sus miembros asistieron a 100% de las reuniones.

Presidente de la Junta Directiva (funciones y temas claves)

El Presidente de la Junta de la Organización tiene funciones importantes relacionadas con el buen funcionamiento de este órgano y ejerce el rol de líder de los miembros independientes y de las reuniones que estos últimos deben sostener durante el año.

Algunas de las funciones más relevantes del Presidente de la Junta Directiva son:

- » Asegurar que la Junta Directiva fije e implemente eficientemente la dirección estratégica de la Sociedad.
- » Coordinar y planificar el funcionamiento de la Junta Directiva mediante el establecimiento de un plan anual de trabajo que será aprobado por la Junta Directiva y que permita establecer de manera ordenada los temas estratégicos que se tratarán en el año y facilite determinar el número razonable de reuniones ordinarias y su duración estimada.
- » Velar por la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y efectuar el seguimiento de sus encargos y decisiones.
- » Monitorear la participación activa de los miembros de la Junta Directiva.
- » Asesorar al Presidente de la Sociedad cuando él lo solicite.
- » Servir como representante de los miembros independientes de la Junta Directiva.

Durante todo el periodo, el Presidente de la Junta cumplió satisfactoriamente con las funciones atribuidas a su cargo.

Secretario de la Junta Directiva (funciones y temas claves)

En 2020, el Secretario de la Junta cumplió con todas las funciones que para el cargo se establecieron en los estatutos de la Compañía. Asistió al ciento por ciento de las reuniones de la Junta realizadas durante el año, apoyó al Presidente de la Compañía velando por el buen funcionamiento de la Junta y llevó, conforme a la ley, los libros de actas de la Asamblea de Accionistas y de la Junta Directiva, reflejando debidamente en ellos el desarrollo de las sesiones.

El Secretario de la Junta y el Presidente de la Compañía presentaron de manera conjunta al Presidente de la Junta la agenda para las sesiones que se adelantarían en 2020, así como los asuntos de mayor prioridad que deberían tratarse en cada reunión de la Junta y de los Comités de apoyo.

Relaciones durante el año de la Junta Directiva con el Revisor Fiscal, analistas financieros, bancas de inversión y agencias de calificación

Durante el ejercicio reportado, el Revisor Fiscal tuvo la debida interacción con la Junta y dio cumplimiento a sus funciones. De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Funcionamiento del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, el Revisor Fiscal asistió a todas las reuniones del comité.

Adicionalmente, en abril de 2020, la Compañía presentó a las calificadoras de riesgo el avance en la estrategia de la Organización, los resultados globales de Grupo Nutresa y sus unidades de Negocio durante el 2019. El 29 de abril de 2020, Fitch Ratings afirmó en AAA (Col), con perspectiva estable, la calificación de los bonos ordinarios emitidos por Grupo Nutresa en agosto de 2009.

Asesoramiento externo recibido por la Junta Directiva

En septiembre, durante la reunión de planeación estratégica, Jorge Giraldo, profesor de la Universidad EAFIT, presentó a la Junta la charla denominada “Populistas a la colombiana”, relacionada con el entorno y la prospectiva política para Colombia. Adicionalmente, Scotiabank presentó una actualización frente a tendencias del consumo masivo en la región.

El 17 de diciembre, Michael Reid, periodista y escritor de la columna “Bello”, publicada en The Economist, presentó una actualización acerca del entorno político y económico en América Latina.

Manejo de la información de la Junta Directiva

Dando cumplimiento a lo establecido en el Código de Buen Gobierno de la Compañía, los miembros de la Junta recibieron, con una antelación mínima de cinco días, la información relacionada con los temas que se trataron en cada una de las reuniones celebradas en 2020.

Actividades de los comités de la Junta Directiva

La Junta tiene cuatro comités de apoyo, integrados exclusivamente por miembros de la Junta. A saber:

- » Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos.
- » Comité de Nombramientos y Retribuciones.
- » Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.
- » Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad.

Todos los comités están presididos por el Presidente de la Junta Directiva, que ostenta la calidad de miembro independiente, y durante 2020 apoyaron a la Junta Directiva a través del cumplimiento de todas sus funciones.

El Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos está compuesto por cinco miembros, cuatro de ellos son independientes:

- Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio (Miembro independiente).
- Mauricio Reina Echeverri (Miembro independiente).
- Jaime Alberto Palacio Botero (Miembro independiente).
- Valeria Arango Vélez (Miembro independiente).
- Gonzalo Alberto Pérez Rojas (Miembro patrimonial).

En 2020, este Comité se reunió cinco veces. Durante el año analizó el desempeño de la firma de revisoría fiscal durante 2019 y su oferta para 2020, y en la reunión de la Asamblea de Accionistas de marzo de 2020 presentó una propuesta para reelegir a PWC como Revisor Fiscal para el periodo comprendido entre el 1.º de abril de 2020 y el 31 de marzo de 2021. Adicionalmente, hizo seguimiento y análisis al plan de trabajo para la gestión integral de riesgos de la Compañía, y aprobó y verificó el cumplimiento del plan de auditoría interna de 2020.

El Comité de Nombramientos y Retribuciones está compuesto por cuatro miembros, dos miembros son independientes y dos son patrimoniales:

- Mauricio Reina Echeverri (Miembro independiente).
- Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio (Miembro independiente).
- Gonzalo Alberto Pérez Rojas (Miembro patrimonial).
- Jorge Mario Velásquez Jaramillo (Miembro patrimonial).

En 2020, el Comité se reunió dos veces y cumplió con las funciones que le corresponden de acuerdo con el Código de Buen Gobierno. De manera específica, el comité apoyó a la Junta Directiva en el ejercicio de sus funciones –de carácter decisorio o de asesoramiento– asociadas a las materias de nombramientos y remuneración de los miembros de la Junta Directiva, la alta gerencia y todos los colaboradores. Igualmente, durante sus dos sesiones se ocupó, entre otros, de los siguientes temas:

1. Revisó el número de participantes en el Sistema de Premio al Logro Superior del año 2019, el factor de desempeño promedio y el pago total efectuado en ese año a dichos participantes.
2. Estudió los tableros de indicadores de los integrantes del Comité Corporativo, en los cuales se visualizan los resultados de 2019 y su cumplimiento respecto de las metas establecidas.
3. Analizó la remuneración del Comité Corporativo, en términos de número de salarios y de las variables que la componen, como el factor de desempeño y el factor de aplicación.
4. Valoró los correspondientes cargos para asegurar la equidad interna y la competitividad externa de la remuneración.
5. Con base en lo anterior, elaboró una propuesta de remuneración de los miembros del Comité Corporativo y aprobó los valores y las curvas para el Sistema de Premio al Logro Superior para el año 2020 para los participantes de los Negocios del Grupo Empresarial Nutresa.

Adicionalmente, en 2020 el comité analizó uno a uno los requisitos establecidos en el Código de Buen Gobierno para ser miembro de Junta, así como los criterios de independencia frente a cada uno de los candidatos propuestos para integrar la Junta para el periodo abril 2020-marzo 2021, y concluyó que los siguientes miembros cumplían con los requisitos para ostentar la condición de independientes: An-

tonio Mario Celia Martínez-Aparicio, Jaime Alberto Palacio Botero, Mauricio Reina Echeverri y Valeria Arango Vélez.

El mismo análisis frente a los señores Gonzalo Alberto Pérez Rojas, Jorge Mario Velásquez Jaramillo, Ricardo Jaramillo Mejía y Juana Francisca Llano Cadavid arrojó como conclusión que estos tenían la calidad de miembros patrimoniales.

El análisis mencionado se incluyó en las propuestas de acuerdo que fueron publicadas en el sitio web de la Compañía con una antelación de quince días a la reunión en la que se eligieron los miembros de la Junta, y puede consultarse en el siguiente vínculo: <https://gruponutresa.com/inversionistas/gobierno-corporativo/asamblea-accionistas>.

El Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta está integrado por cuatro miembros de la Junta, dos miembros son independientes y dos son patrimoniales:

- **Mauricio Reina Echeverri**
(Miembro independiente).
- **Jaime Alberto Palacio Botero**
(Miembro independiente).
- **Jorge Mario Velásquez Jaramillo**
(Miembro patrimonial).
- **Ricardo Jaramillo Mejía**
(Miembro patrimonial).

En 2020, este Comité se reunió dos veces. Durante el año hizo seguimiento a los resultados del Índice de Sostenibilidad Dow Jones y recibió y analizó los resultados de la evaluación externa realizada por un tercero independiente (Kearney). Adicionalmente, analizó y discutió tendencias de gobierno corporativo.

El Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad, integrado por cinco miembros de la Junta, dos de los cuales son independientes, discutió y analizó temas relacionados con la estrategia de los Negocios Grupo Empresarial. En 2020 se reunió dos veces y en la reunión sostenida en abril, el Comité realizó el seguimiento anual a la implementación y la ejecución del plan estratégico. En septiembre se realizó una sesión especial de planeación estratégica, que contó con el acompañamiento de Scotiabank, encargado de presentar tendencias de mercado y entorno macroeconómico de las principales geografías donde tiene presencia el Grupo Empresarial. En esta última reunión se definieron los insumos que sirvieron de material para la reunión de planeación estratégica del Comité Corporativo, realizada en octubre de 2020.

El comité estuvo integrado por los siguientes miembros:

- **Mauricio Reina Echeverri**
(Miembro independiente).
- **Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio**
(Miembro independiente).
- **Gonzalo Alberto Pérez Rojas**
(Miembro patrimonial).
- **Jorge Mario Velásquez Jaramillo**
(Miembro patrimonial).
- **Juana Francisca Llano Cadavid**
(Miembro patrimonial).

Información sobre la realización de los procesos de evaluación de la Junta Directiva y alta gerencia, así como síntesis de los resultados

En diciembre de 2019 la firma Kearney inició el proceso de evaluación externa e independiente de la Junta, buscando identificar oportunidades y definir estrategias de mejoramiento para este órgano de administración, de tal manera que mantenga un nivel de excelencia para la Organización en su desempeño, composición y funcionamiento. Los resultados de esta evaluación fueron entregados a la Compañía en el 2020 y analizados por la Junta con el apoyo del Comité de Gobierno Corporativo.

Un resumen del resultado de la evaluación externa fue publicado en el sitio web de la Compañía y puede consultarse en el siguiente enlace:



Operaciones con partes vinculadas



Atribuciones de la Junta Directiva sobre operaciones con partes vinculadas y situaciones de conflictos de interés

La Compañía cuenta con una Política de Operaciones entre Partes Vinculadas en la que se define el alcance y el procedimiento para valoración, aprobación y revelación de las operaciones celebradas entre partes vinculadas del Grupo Nutresa.

La mencionada política indica que el conocimiento y la valoración de las operaciones entre partes vinculadas del Grupo Nutresa, corresponderán al Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, que deberá presentar a la Junta un informe con las conclusiones de la respectiva valoración.

Adicionalmente, la política establece que todas las operaciones entre partes vinculadas del Grupo Nutresa deberán hacerse en condiciones de mercado y deberán ser aprobadas por la Junta Directiva, con la exclusión de la parte interesada, si fuera el caso. Cuando haya alguna operación relevante que no se realice en condiciones de mercado, y que eventualmente pueda llegar a alterar la igualdad de trato entre los accionistas, y si el volumen o la complejidad lo ameritan, esta deberá ser aprobada por la Asamblea de Accionistas.

La aprobación de las operaciones relevantes entre partes vinculadas, por parte de la Junta requiere, además del informe del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, una mayoría calificada integrada por el voto favorable de las tres cuartas partes de esta y el voto afirmativo de los miembros independientes.

Ninguna de las operaciones entre partes vinculadas realizadas en 2020 requirió la aprobación de la Junta Directiva, ni de la Asamblea de Accionistas.

Detalle de las operaciones con partes vinculadas más relevantes a juicio de la sociedad, incluidas las operaciones entre empresas del Grupo Empresarial

Las operaciones con partes vinculadas y entre empresas del Grupo Empresarial Nutresa, desarrolladas durante 2020 mediante convenios o contratos, correspondieron a operaciones recurrentes, propias del giro ordinario de la sociedad, se realizaron dando cumplimiento a los lineamientos generales que dictan el Código de Buen Gobierno y la Política de Operaciones entre Partes Vinculadas en esta materia, en los que, de manera general, se establece que todas las operaciones antes mencionadas deben hacerse en condiciones de mercado.

Ninguna de las operaciones realizadas en 2020 buscó beneficiar a terceros, ni afectó los intereses de los accionistas. Todas ellas se llevaron a cabo cumpliendo los objetivos empresariales propios del giro ordinario de las compañías participantes, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Código de Buen Gobierno y en las políticas de la Organización.

Como regla general, y de acuerdo con la Política de Operaciones entre Partes Vinculadas, no deben existir conflictos de interés entre las sociedades que conforman el Grupo Empresarial Nutresa, en la medida en que todas persiguen la misma unidad de propósito y dirección determinada por Grupo Nutresa S. A., en calidad de matriz.

El detalle de las operaciones comerciales realizadas entre partes vinculadas durante 2020 se encuentra en las notas a los estados financieros de la Compañía, y las características y los montos de las operaciones efectuadas entre compañías del Grupo Empresarial Nutresa están en el Informe Especial de Grupo Empresarial.

Conflictos de interés presentados y actuación de los miembros de la Junta Directiva

La Compañía cuenta con un Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés que vela por el cumplimiento del Código de Buen Gobierno y, en especial, por lo establecido en el capítulo “Reglas de Conducta de los Directivos y Empleados”.

El Comité está integrado por el Presidente de la Compañía, el Vicepresidente de Finanzas Corporativas y el Vicepresidente Secretario General y tiene, entre otras, las siguientes funciones:

- » Velar por el cumplimiento de las reglas de conducta contenidas en el Código de Buen Gobierno, especialmente las establecidas en el capítulo “Reglas de Conducta de los Directivos y Empleados”.
- » Considerar y decidir sobre los posibles conflictos de interés.
- » Conocer cualquier situación que por sus particularidades pueda reñir con los intereses de la Compañía o de cualquiera de las compañías que hacen parte del Grupo Empresarial.



Colaborador
Negocio Pastas,
Colombia.

Los miembros de la Junta Directiva, representantes legales y demás administradores de la Compañía deben informar al Comité sobre las relaciones, directas o indirectas, que mantengan entre ellos, o con otras entidades o estructuras pertenecientes al Grupo Empresarial, o con Grupo Nutresa S. A., o con proveedores, o con clientes, o con cualquier otro grupo relacionado, de las que pudieran derivarse situaciones de conflicto de interés o influir en la dirección de su opinión, voto o decisión.

Durante 2020, el Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés analizó y abordó más de 100 casos relacionados con posibles conflictos de interés de empleados y directivos de las compañías del Grupo Empresarial, que se resolvieron aplicando medidas que permitieron salvaguardar los intereses de la Organización.

A través de la Línea Ética y de otros medios existentes en la compañía se reportaron 127 incidentes relacionados con el incumplimiento del Código de Buen Gobierno, que fueron atendidos por cada una de las compañías, en algunos casos con el acompañamiento de la Gerencia de Auditoría Interna de Servicios Nutresa; todos fueron investigados y para los confirmados se decidió dar por terminado el contrato de trabajo de los empleados involucrados. Se interpusieron las acciones legales procedentes en cada caso y ninguno de ellos representó un perjuicio material para la Compañía.

Mecanismos para resolver conflictos de interés entre empresas del Grupo Empresarial y su aplicación durante el ejercicio

La Compañía cuenta con un marco de referencia de relaciones institucionales por medio del cual se busca alinear el interés del Grupo Empresarial con el de todas las compañías que lo conforman; está publicado en la página web:

Los mecanismos para resolver posibles conflictos de interés entre las sociedades que conforman el Grupo Empresarial están contemplados en el Código de Buen Gobierno de estas.



En 2020 no se presentaron conflictos de interés entre empresas del Grupo Empresarial. Todas las operaciones realizadas entre las compañías que pertenecen en un ciento por ciento a Grupo Nutresa S. A. y aquellas que tienen accionistas minoritarios se desarrollaron en condiciones de mercado, y las operaciones efectuadas entre compañías que no tienen accionistas minoritarios, obedecieron al desarrollo de sinergias aprobadas por Grupo Nutresa S. A., como matriz del Grupo Empresarial, en concordancia con la unidad de propósito y dirección que rige el actuar de todos los Negocios que hacen parte del Grupo.

Sistemas de gestión de riesgos del grupo empresarial



Explicación del Sistema de Control Interno (SCI) del Grupo Empresarial y sus modificaciones durante el ejercicio

En el marco de su modelo de Gobierno Corporativo, la Compañía ha adoptado las mejores prácticas para el diseño, la implementación y el monitoreo del sistema de control interno, que comprende, entre otros componentes, los recursos necesarios para garantizar la salvaguarda de sus activos; la eficiencia de las operaciones; el cumplimiento de las leyes y las regulaciones aplicables, y la exactitud y la confiabilidad de la información requerida para planear, dirigir, controlar y medir el desempeño de sus Negocios, así como para asegurar la revelación adecuada de la información financiera a sus accionistas y a otros inversionistas, al mercado y al público en general.

Entre los mencionados recursos se encuentran la gestión integral de riesgos, la auditoría interna, los sistemas de rendición de cuentas, planes y programas de control, herramientas presupuestales y de costos, plan de cuentas, políticas y procedimientos normalizados, formatos y sistemas integrados de información para documentar y registrar las operaciones, así como tableros de indicadores que soportan el monitoreo continuo de los procesos por parte de la alta dirección.

Para la gestión de los recursos asociados al sistema de control interno, la Compañía se soporta en las funciones y las responsabilidades en materia de control interno y riesgos de la Junta Directiva, su Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, la alta dirección, y las gerencias de Auditoría Interna y de Riesgos y Activos Inmobiliarios de Servicios Nutresa, que opera como centro de servicios compartidos para todos los Negocios del Grupo Nutresa.

Estas funciones se encuentran descritas en el Código de Buen Gobierno y en algunas de sus políticas relacionadas, como la Política de Gestión Integral de Riesgos; la Política de Seguridad de la Información; la Política Antifraude y Anticorrupción, y la Política de Gestión para la Prevención y Control del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT), y el Estatuto de Auditoría Interna, todos publicados en el sitio web de Grupo Nutresa.

Asimismo, la gestión del sistema de control interno se asegura a través de la función ejercida por la Revisoría Fiscal, a cargo de una firma especializada y de amplio reconocimiento en el mercado, que es designada por la Asamblea de Accionistas, y que con base en un esquema de análisis constructivo e independencia de acción y criterio, verifica y da fe pública sobre el cumplimiento de las normas legales, estatu-

tarias y administrativas; la adecuada protección, el aprovechamiento y la conservación de los activos de la Compañía, y la razonabilidad de los estados financieros y las revelaciones contenidas en ellos, generando seguridad a los accionistas, a la Junta Directiva, a la Administración y al Estado.

Con el fin de garantizar una adecuada gestión de los riesgos que implica el desarrollo de sus operaciones, Grupo Nutresa cuenta con un Sistema de Gestión Integral de Riesgos que cubre todos los Negocios e instancias de la Organización, desde la junta directiva, a través de su Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, hasta las áreas operativas, por medio de los sistemas integrados de gestión, entre otros.

Adicionalmente, el sistema comprende la Política y el Manual de Gestión Integral de Riesgos, que se encuentran alineados con el estándar ISO 31000 en su versión actualizada en 2018. La política y el manual proporcionan el marco general y los lineamientos para el desarrollo de los procesos de valoración y mitigación de riesgos. Para facilitar estas actividades, la gerencia de Riesgos y Activos Inmobiliarios de Servicios Nutresa habilita y acompaña a las Compañías del Grupo en la implementación del proceso, a través de la propuesta y la divulgación de metodologías; la comunicación, el monitoreo y la generación de cultura de gestión de riesgos, y el diseño y la implementación de esquemas y medidas efectivas para el tratamiento de riesgos. Esto se ha complementado con la incorporación en el modelo de insumos clave como las tendencias, que aportan a la construcción del contexto, facilitando la identificación tanto de oportunidades como de posibles riesgos emergentes para la Organización.

La Auditoría Interna, mediante gestión de aseguramiento independiente e integral, vela en todos los procesos por el logro de las metas y los objetivos de la Organización y por la adecuada protección, aprovechamiento y conservación de los activos. Para garantizar la independencia de los auditores internos, que les permita realizar su trabajo de manera libre y objetiva, se ha dispuesto su dependencia del Gerente de Auditoría Interna, quien a su vez depende funcionalmente del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos de Grupo Nutresa. Actualmente, la auditoría interna de Grupo Nutresa está certificada por The Institute of Internal Auditors IIA Global frente a su marco internacional para la práctica profesional. Este marco es un referente reconocido por organismos mundiales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el

Grupo Nutresa cuenta con un Sistema de Gestión Integral de Riesgos que cubre todos los Negocios e instancias de la Organización.

Banco Mundial, con aplicación en más de 190 países de todos los continentes.

En 2020, los resultados de las actividades de monitoreo continuo por parte de la administración y de las evaluaciones independientes realizadas por la Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal, se comunicaron en cada caso de manera oportuna a las instancias pertinentes, incluido el Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, lo que permite confirmar que el sistema de control interno de la Organización es apropiado. Con base en las actividades mencionadas, se informó, además, que durante el año no se presentaron deficiencias significativas en el diseño y la operación de dicho sistema, que hubieran impedido lograr los objetivos de este, y tampoco se identificaron casos de fraude con efecto material para el Grupo y sus Negocios.

Descripción de la Política de Riesgos y su aplicación durante el ejercicio

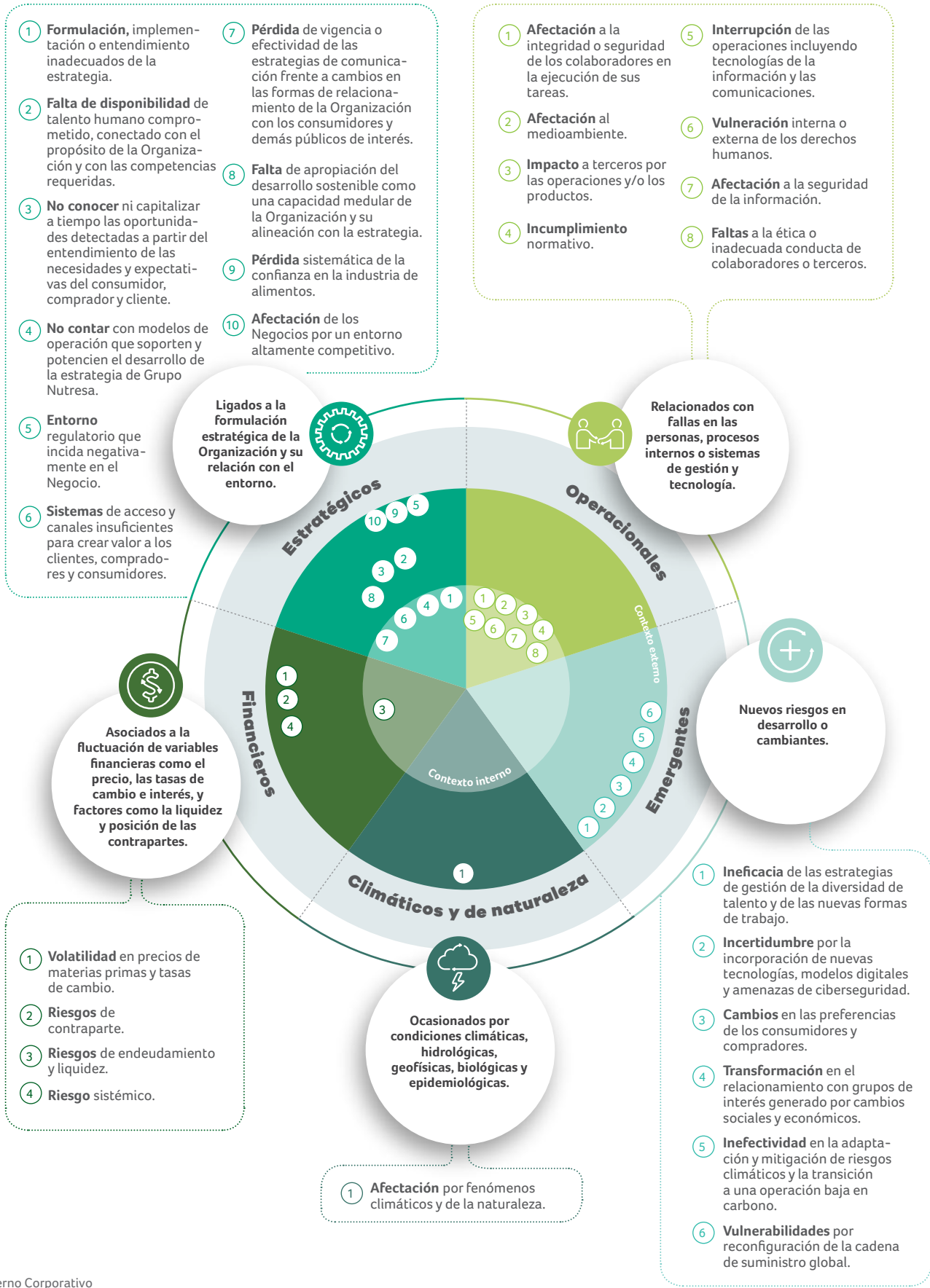
La política de riesgos establece el propósito de gestión integral de riesgos dentro del contexto y la estrategia del Grupo Empresarial Nutresa, y define los criterios generales y los elementos principales para su implementación, monitoreo y mejoramiento continuo. En ella y sus anexos se describen el flujo y las etapas de la metodología, 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 para la aplicación del estándar ISO 31000, que se emplea como referente.

La metodología comprende las etapas de establecimiento del contexto, identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos actuales y

emergentes, a través de medidas eficientes y sostenibles, para prevenir la ocurrencia de eventos de riesgo y, en caso de materialización, mitigar el posible impacto adverso sobre el medio ambiente y los recursos humanos y financieros, y la reputación y la información de la Organización para así propender por la continuidad de sus operaciones.

En la aplicación de esta política, en 2020 se avanzó en la consolidación del modelo de gestión de riesgos, tendencias y oportunidades, que contribuyó a nivel corporativo y de Negocio, a la construcción de los planes estratégicos con visión 2030 y a la gestión efectiva de los riesgos actuales y emergentes de la Organización. Se realizó la actualización de los mapas de riesgos para las ocho Unidades de Negocio del Grupo Empresarial Nutresa, las compañías comercializadoras y centro de servicios compartidos, teniendo en cuenta el contexto de pandemia por COVID-19 y su impacto en las valoraciones de los riesgos, tanto en los aspectos negativos que agravaron algunos de ellos, como aquellos que generaron impactos positivos. Asimismo, se actualizaron las matrices de riesgos a nivel táctico –compañías– en todas las geografías, completando más de 29.800 valoraciones de riesgo, autogestionadas desde el aplicativo GIR en los niveles estratégico, táctico y operativo, incluyendo riesgos financieros, estratégicos, operacionales y relacionados con los derechos humanos y el medio ambiente, en toda la región; y se efectuaron entrenamientos a más de 3.600 colaboradores en 148 talleres de formación en riesgos, crisis y continuidad de negocio. En línea con estas intervenciones, se actualizó la valoración de los 23 riesgos corporativos del Grupo Empresarial, divididos en las siguientes categorías.

Catálogo riesgos corporativos





Colaboradores
Negocio Tresmontes
Lucchetti, Chile.

Materialización de riesgos durante el ejercicio

En 2020 se materializó el riesgo de pandemia, incluido en nuestros análisis previos desde las afectaciones generadas por fenómenos climáticos y de la naturaleza. Este riesgo, por su connotación y nivel de impacto, generó efectos que fueron analizados sobre todos los riesgos del Grupo, para así comprender tanto sus efectos negativos como posibles efectos positivos.

La atención de este evento implicó abordar la gestión de la situación con una visión transversal y sistémica para la toma de decisiones. Desde el inicio de la pandemia, Grupo Nutresa estableció un comité de gestión multidisciplinario, encargado de evaluar la evolución de la situación, generar lineamientos e interactuar con los equipos de respuesta local de cada uno de los Negocios, lo que ha permitido responder de manera proactiva y oportuna.

Para esto se ha definido un marco de actuación que se resume en cuatro pilares:

- » **Sentido de humanidad:** nos encontramos gestionando esta coyuntura con enorme sentido de humanidad, siempre pensando en el bien común y con la claridad de que lo más importante son las personas y el cuidado de su salud y su vida. Esto nos ha llevado a establecer medidas de prevención para nuestros colaboradores y aliados, alineadas con las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud y de las autoridades de cada uno de los países donde operamos.

- » **Responsabilidad con el suministro de alimentos:** somos conscientes de la gran responsabilidad que tenemos de garantizar el suministro de alimentos a la sociedad y estamos honrando este propósito con equipos competentes y consagrados que cuentan con todo nuestro soporte, reconocimiento y gratitud, encargados de garantizar una gestión adecuada de toda la cadena de valor.
- » **Contribución a la solución:** nuestro propósito es construir un mundo mejor en el que el desarrollo sea para todos y, en consecuencia, continuamos comprometidos en hacer nuestro mayor esfuerzo para preservar los empleos y cooperar con aliados públicos y privados para contribuir a la protección de la población más vulnerable a través de nuestras capacidades, velocidades y posibilidades de acción.
- » **Cuidado de los recursos:** continuaremos enfocados en administrar adecuadamente los recursos a nuestra disposición, al tiempo que priorizamos la liquidez de la Organización y la continuidad del negocio.

Nota: para ver el detalle de las estrategias de respuesta frente a COVID-19, consulta nuestro Informe Integrado 2020.

Planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos corporativos

Con base en la valoración de los riesgos corporativos, realizada en 2020, se identificaron los principales riesgos asociados a la operación de los negocios que desarrolla el Grupo Empresarial, de acuerdo con la probabilidad de materialización y su impacto sobre los objetivos estratégicos; y se definieron medidas de tratamiento y mitigación de la siguiente forma:

Principales riesgos	Mitigantes
<p>Volatilidad en precios de las materias primas y en tasas de cambio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Gestión de riesgos de las variables del proceso por un equipo especializado y por comités, conformado por miembros internos y externos a la Organización. » Políticas de cobertura con niveles y límites de riesgo definidos, ajustados a la dinámica del mercado. » Talento humano capacitado, dedicado al seguimiento y la negociación de insumos y tipos de cambio. » Un proceso automatizado de posiciones de cobertura que nos permite contar con información en tiempo real y mantener actualizados escenarios para la toma de decisiones. » Permanente exploración de nuevas oportunidades y esquemas para el abastecimiento eficiente y competitivo de materias primas en el mundo. » Diversificación de materias primas, geografías y negocios. » Analítica de riesgos aplicada a la cuantificación de impactos ante escenarios complejos.
<p>Afectación de los negocios por un entorno altamente competitivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Marcas líderes, reconocidas y apreciadas. » Experiencias memorables y diferenciadas a consumidores, compradores y clientes, con excelente relación precio-valor. » Amplia red de distribución con propuestas de valor diferenciadas por segmento de clientes. » Altos niveles de satisfacción y lealtad en los clientes. » Desarrollo y fortalecimiento de capacidades organizacionales centradas en las necesidades del mercado. » Monitoreo constante de tendencias para identificación de oportunidades y como insumo para la estrategia de los Negocios. » Modelo de Gestión de Marcas y Redes sustentado en el entendimiento profundo e integrado del mercado: consumidor, comprador y cliente. » Innovación valorizada y diferenciación de portafolio. » Desarrollo rentable de mercados a partir de la segmentación del consumidor.
<p>Entorno regulatorio en materia de nutrición y salud que incide negativamente en el negocio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Monitoreo permanente del entorno para adoptar una posición proactiva frente a posibles cambios en la regulación y asegurar el cumplimiento normativo. » Participación en la discusión y la construcción de políticas públicas. » Aplicación de la política de vida saludable de Grupo Nutresa. » Entendimiento de las necesidades de las comunidades y sus problemáticas de salud y nutrición para contribuir con propuestas de alternativas de solución. » Desarrollo de investigaciones en salud y nutrición que permitan mejorar la calidad de vida de la población a través de propuestas alimentarias innovadoras. » Apoyo y participación en programas que promueven una vida saludable. » Generación y gestión de conocimiento en alimentación y nutrición en Vidarium: Centro de Investigación en Nutrición, Salud y Bienestar.

*En el corto plazo, el riesgo de “afectación a la integridad o seguridad de los colaboradores en la ejecución de sus tareas” ha adquirido una relevancia importante debido a la coyuntura por pandemia. Para la gestión de este riesgo se implementaron acciones y mitigantes, estableciendo como prioridad el cuidado de la salud y la vida.

En 2020, la Junta Directiva de la Compañía lideró la supervisión de la gestión integral de riesgos y el Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos informó y reportó periódicamente los avances frente a la implementación de la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial, asegurando que los principales riesgos, financieros y no financieros, en balance y fuera de balance, fueran identificados, gestionados y comunicados adecuadamente, esto sumado a un seguimiento continuo frente a la gestión de la pandemia ocasionada por el COVID-19.

Asamblea de la Sociedad



Diferencias de funcionamiento de la asamblea entre el régimen de mínimos de la normativa vigente y el definido por los estatutos y el reglamento de la Asamblea de la Sociedad

La Compañía cuenta con reglas de funcionamiento para la Asamblea de Accionistas que superan el régimen mínimo establecido en las normas vigentes en Colombia, entre las que se destacan:

- » El establecimiento de términos más amplios de antelación para la convocatoria a las reuniones de la Asamblea de Accionistas: treinta días comunes para las reuniones ordinarias y quince días comunes para las reuniones extraordinarias.
- » Además de los medios tradicionales y obligatorios establecidos en la ley, la Compañía debe publicar en su sitio web la convocatoria a las reuniones de la Asamblea de Accionistas. Adicionalmente, debe publicar todos los documentos y la información asociada a cada uno de los puntos del orden del día de la reunión, de tal forma que los accionistas cuenten con información oportuna y completa que les permita tomar decisiones y puedan ejercer el derecho a solicitar con antelación información adicional o aclaraciones, de acuerdo con el procedimiento establecido en el Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea.
- » Simultáneamente con la convocatoria o, al menos, con una antelación de quince días comunes a la reunión, se deben poner a disposición de los accionistas las Propuestas de Acuerdo para cada punto del orden del día.
- » El orden del día propuesto por la Junta Directiva para las reuniones debe contener el detalle de los temas que se someterán a consideración de los accionistas, evitando que los temas de trascendencia se oculten o enmascaren bajo menciones genéricas.
- » Se estableció un mecanismo claro y simple que permite a los accionistas, independientemente del tamaño de su participación accionaria, proponer la introducción de uno o más puntos en el orden del día.
- » Los accionistas pueden también presentar de forma fundamentada nuevas propuestas de acuerdo sobre asuntos incluidos previamente en el orden del día.

Medidas adoptadas durante el ejercicio para fomentar la participación de los accionistas

El Código de Buen Gobierno y los estatutos de la Compañía contienen medidas de gobierno corporativo que facilitan la participación y la comunicación entre los accionistas y la Compañía.

Algunas de las medidas más relevantes comprenden mecanismos que permiten a los accionistas: (i) encargar la realización de auditorías especializadas, (ii) reclamar ante la Junta Directiva el cumplimiento de lo previsto en el Código de Buen Gobierno, (iii) asegurar un tratamiento equitativo a todos los accionistas, (iv) hacer seguimiento a los sistemas de control interno, (v) solicitar que se convoque a la Asamblea de Accionistas a reunión extraordinaria en los casos aplicables y cumpliendo las condiciones establecidas, (vi) presentar proposiciones para la elección de Junta o Revisor Fiscal, (vii) exigir al Revisor Fiscal que ponga en conocimiento de los accionistas los hallazgos relevantes que en el ejercicio de sus atribuciones legales y estatutarias hubiere efectuado, y (viii) presentar propuestas a la Junta Directiva, con el lleno de los requisitos establecidos.

El Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea de Accionistas contiene procedimientos que permiten a los accionistas proponer nuevos puntos para el orden del día de la asamblea, presentar nuevas propuestas de acuerdo y solicitar aclaraciones o información adicional relacionada con los temas que se tratarán en las reuniones de la asamblea, entre otros.

La Compañía fortalece las relaciones de confianza con sus grupos de interés a través de la entrega de información clara y oportuna desde diferentes canales de comunicación.

Información a los accionistas y mecanismos de comunicación con ellos

Grupo Nutresa cuenta con diferentes canales de comunicación a disposición de sus inversionistas, accionistas y demás grupos de interés. A través de estos medios, la Compañía dio a conocer de manera oportuna, clara, transparente y confiable, toda la información relacionada con el desempeño de sus Negocios, las perspectivas, los riesgos y las oportunidades.

Los mecanismos de comunicación utilizados en 2020 fueron:

- » Información relevante ([www.superfinanciera.gov.co/Informacion Relevante](http://www.superfinanciera.gov.co/InformacionRelevante)).
- » Informe de gestión del Presidente y la Junta Directiva, presentado a la Asamblea de Accionistas en la reunión ordinaria.
- » Sitio web corporativo (www.gruponutresa.com), donde se publica de manera permanente, oportuna y amigable toda la información de interés para los accionistas, inversionistas y el mercado en general. A través del sitio es posible hacer seguimiento continuo a los resultados de la Compañía y sus Negocios, contiene información relacionada con el gobierno corporativo, se accede en tiempo real a noticias y comunicados, a información relevante y al comportamiento de la acción de la Compañía.
- » Deceval, como administradora del libro de registro de accionistas de la Compañía, se encarga de resolver inquietudes relacionadas con las operaciones dentro y fuera de Bolsa, pago de dividendos, certificados, entre otras.
- » Dirección de Relación con Inversionistas, a través de la cual se atienden las solicitudes y las inquietudes de los inversionistas institucionales. Es el canal de comunicación permanente entre el mercado de capitales y la Compañía.
- » Cuenta de Twitter oficial @grupo_nutresa, en la que se comparten con el mercado noticias y datos relevantes relacionados con el desempeño de la Compañía.

- » Boletín trimestral para accionistas, en el que se presentan los resultados del trimestre y un resumen de los acumulados de todas las compañías del Grupo Empresarial y sus Negocios. Adicionalmente, se incluyen noticias del mercado y de los Negocios, nuevos productos e información sobre el comportamiento de la acción.
- » Conferencia trimestral de resultados con inversionistas (*conference call*).

A través de la Política de Divulgación de Información, la Organización asumió el compromiso de divulgar al mercado de valores toda la información que sea de interés de los inversionistas para tomar decisiones frente a la compra, la venta o la conservación de los valores emitidos por la Compañía.

Número de solicitudes y materias sobre las que los accionistas han requerido información a la sociedad

Desde la Dirección de Relación con Inversionistas se atendieron conferencias con inversionistas en diferentes mercados del mundo, dando a conocer el modelo de negocio de Grupo Nutresa y atendiendo las dudas y las solicitudes de información de inversionistas actuales o potenciales. Esta cobertura, que se realiza de manera frecuente en los principales mercados, se acompañó también de *Non-Deal Road Shows* en mercados específicos y atención de llamadas solicitadas por inversionistas.

En 2020, Grupo Nutresa estuvo presente en siete conferencias internacionales, y atendió más de 273 reuniones virtuales, llamadas, conferencias virtuales y *Non-Deal Road Shows*, en las que resolvieron inquietudes de analistas, fondos de inversión, accionistas e inversionistas.

La gestión operativa a través de Deceval durante 2020 fue la siguiente.

1. Resumen por canal de atención	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Solicitudes escritas	14	10	17	0	1	2	0	0	12	10	9	16	91
Atenciones telefónicas - <i>Contac center</i>	4	7	0	13	53	14	42	37	26	11	4	10	221
Atenciones personales	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
solicitudes por correo electrónico	3	4	18	14	8	5	20	12	3	2	0	0	89
TOTAL	23	23	37	27	62	21	62	49	41	23	13	26	407

2. Resumen por tipo de solicitud	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Cambio de depositante	2	0	4	1	1	2	2	1	1	1	0	0	15
Operaciones especiales	8	11	8	0	5	4	12	4	5	4	10	17	88
Actualizaciones datos	1	0	1	0	2	1	14	5	3	0	0	2	29
Solicitudes emisor	3	4	0	5	0	1	1	0	0	0	0	0	14
Dividendos	2	0	8	5	5	4	4	2	6	6	1	5	48
Certificación de valores	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Certificación de declaración de renta	0	0	8	16	20	8	28	23	19	0	1	0	123
Otras certificaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Información general	1	5	8	0	20	1	0	14	0	0	1	2	52
Otros	0	0	0	0	2	0	1	0	7	0	0	0	10
Atenciones telefónicas - <i>Contac center</i>	4	0	0	0	7	0	0	0	0	11	0	0	22
TOTAL	23	23	37	27	62	21	62	49	41	23	13	26	407

1. Resumen por canal de atención	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	dic	Total
Solicitudes escritas	14	10	17	0	1	2	0	0	12	10	9	16	91
Atenciones telefónicas - Contac center	4	7	0	13	53	14	42	37	26	11	4	10	221
Atenciones personales	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
Solicitudes por correo electrónico	3	4	18	14	8	5	20	12	3	2	0	0	89
TOTAL	23	23	37	27	62	21	62	49	41	23	13	26	407

2. Resumen por tipo de solicitud	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Cambio de depositante	2	0	4	1	1	2	2	1	1	1	0	0	15
Operaciones especiales	8	11	8	0	5	4	12	4	5	4	10	17	88
Actualizaciones de datos	1	0	1	0	2	1	14	5	3	0	0	2	29
Solicitudes emisor	3	4	0	5	0	1	1	0	0	0	0	0	14
Dividendos	2	0	8	5	5	4	4	2	6	6	1	5	48
Certificación de valores	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Certificación de declaración renta	0	0	8	16	20	8	28	23	19	0	1	0	123
Otras certificaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Información general	1	5	8	0	20	1	0	14	0	0	1	2	52
Otros	0	0	0	0	2	0	1	0	7	0	0	0	10
Atenciones telefónicas - Contac center	4	0	0	0	7	0	0	0	0	11	0	0	22
TOTAL	23	23	37	27	62	21	62	49	41	23	13	26	407



Colaborador
Negocio Cafés,
Colombia.

Datos de asistencia a la Asamblea de Accionistas

La reunión ordinaria de Asamblea de Accionistas se realizó el 24 de marzo de 2020, a las 10:00 a. m., en el Gran Salón del Centro de Exposiciones y Convenciones Plaza Mayor, en Medellín, Colombia.

El 21 de febrero de 2020 la Junta Directiva ordenó convocar la reunión ordinaria y ese mismo día fue publicada como información relevante, a través del sitio web de la Superintendencia Financiera; y la convocatoria, incluyendo la discriminación de todos los temas que se iban a tratar en la reunión, fue comunicada por el Presidente de la Compañía mediante aviso publicado en *El Colombiano*, diario de alta circulación nacional, el 22 de febrero de 2020, es decir con veinte días hábiles y treinta días comunes de antelación a la reunión –sin contar el día de convocatoria y el día de la reunión–.

Ante la declaratoria de la emergencia sanitaria en todo el país por la presencia de la enfermedad COVID-19, atendiendo las instrucciones de las autoridades de salud y del Gobierno nacional, y buscando proteger la salud de los empleados, los inversionistas y la comunidad, Grupo Nutresa implementó medidas especiales de seguridad para el desarrollo de la reunión, información que fue comunicada a los accionistas a través de un aviso publicado en *El Colombiano* el 16 de marzo.

Adicionalmente, el 20 de marzo, la Compañía publicó un comunicado en *El Colombiano* mediante el cual solicitó a sus accionistas, en aras de su seguridad, no asistir presencialmente a la reunión ordinaria, y como mecanismo alternativo de participación propuso otorgar poder a los apoderados sugeridos por la Compañía.

Desde el 2 de febrero fueron puestos a disposición de los accionistas y demás grupos de interés, a través del sitio web de la Compañía, junto con el orden del día, el informe de gestión, los estados financieros, los dictámenes del Revisor Fiscal y el proyecto de distribución de utilidades.

Todos los documentos que ordena la ley también se pusieron a disposición de los accionistas, en la carrera 52 2-38 de Medellín, a partir del 2 de febrero de 2020, según lo establecido en la convocatoria.

El *quorum* de la reunión fue el siguiente:

Quorum acta Asamblea de Accionistas - Grupo Nutresa 2020

	Acciones	Accionistas
Por sí mismo	208.499	1
Representante	384.963.830	852
Total general	385.172.329	853
Quorum	83,71%	
Total general	460.123.458	

Durante 2020 no se convocó a ninguna reunión extraordinaria de la Asamblea de Accionistas.

Detalle de los principales acuerdos tomados

En la última reunión de la Asamblea se adoptaron las siguientes decisiones:



Votos a favor



Abstenciones



Votos nulos



Votos en contra

Designación de comisionados para aprobar el acta de la reunión



384.936.250 acciones (99,93% del *quorum*).

236.037 acciones (0,061% del *quorum*).

42 acciones (0%).

No se presentaron votos en contra.

Presentación de los estados financieros con corte a 31 de diciembre de 2019



384.477.418 acciones (99,82% del *quorum*).

694.911 (0,180% del *quorum*).

No se presentaron votos en contra, ni votos nulos.

Consideración del informe de gestión Integrado del Presidente y de la Junta Directiva



384.241.339 acciones (99,75% del *quorum*).

930.948 acciones (0,24% del *quorum*).

42 acciones (0%).

No se presentaron votos en contra.

Consideración de los estados financieros



384.124.279 acciones (99,72% del *quorum*).

1.048.008 acciones (0,27% del *quorum*).

42 acciones (0%).

No se presentaron votos en contra.

Consideración de los dictámenes del Revisor Fiscal



384.196.388 acciones (99,74% del *quorum*).

975.899 acciones (0,25% del *quorum*).

42 acciones (0%).

No se presentaron votos en contra.

Consideración del proyecto de distribución de utilidades



384.933.623 acciones (99,94% del *quorum*).

238.664 acciones (0,06% del *quorum*).

42 acciones (0%).

No se presentaron votos en contra.

Elección de Junta Directiva

✓	369.682.634 acciones (95,98% del <i>quorum</i>).
—	8.489.165 acciones (2,20% del <i>quorum</i>).
⊖	7.000.488 acciones (1,82% del <i>quorum</i>).
✗	42 acciones (0%).

Elección de Revisor Fiscal

✓	383.312.198 acciones (99,52% del <i>quorum</i>).
—	1.553.665 acciones (0,40% del <i>quorum</i>).
⊖	306.424 acciones (0,08% del <i>quorum</i>).
✗	42 acciones (0%).

Fijación de honorarios para la Junta Directiva

✓	384.806.704 acciones (99,905% del <i>quorum</i>).
—	330.567 acciones (0,086% del <i>quorum</i>).
⊖	35.016 acciones (0,009% del <i>quorum</i>).
✗	42 acciones (0%).

Fijación de honorarios para el Revisor Fiscal

✓	383.324.509 acciones (99,52% del <i>quorum</i>).
—	865.467 acciones (0,23% del <i>quorum</i>).
⊖	982.311 acciones (0,26% del <i>quorum</i>).
✗	42 acciones (0%).

Readquisición de acciones

✓	384.782.323 acciones (99,899% del <i>quorum</i>).
—	362.266 acciones (0,09% del <i>quorum</i>).
⊖	27.698 acciones (0,007% del <i>quorum</i>).
✗	42 acciones (0%).

