



# POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

30 de julio de 2021

## OBJETIVO

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

## ALCANCE

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.

## PROPÓSITO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

El propósito de la gestión integral de riesgos en el Grupo Empresarial Nutresa es generar y proteger valor, apoyando la toma de decisiones en los diferentes niveles de la organización para contribuir al logro de sus objetivos. Para ello incorpora la gestión de las tendencias en los análisis de contexto, considera la valoración de riesgos actuales y emergentes, y orienta la implementación de acciones de prevención y mitigación de riesgos, así como la gestión de las oportunidades, buscando fortalecer la resiliencia organizacional, la protección de los recursos, la continuidad de las operaciones, el bienestar de los colaboradores y la generación de confianza en los grupos relacionados.

## DEFINICIONES GENERALES

A continuación se presentan los lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos en el Grupo Empresarial Nutresa.

### a. Principios para la gestión integral de riesgos en el Grupo Empresarial Nutresa<sup>1</sup>.

La gestión integral de riesgos en Grupo Nutresa:

<sup>1</sup> Adaptado de: ISO 31000-V2018.



- ✔ Es parte integral de todas las actividades de la organización, y hace parte de las responsabilidades de todos los líderes y colaboradores.
- ✔ Se alinea con el 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.
- ✔ Es transparente e inclusiva, propiciando la participación oportuna de los diferentes niveles de decisión de las compañías del Grupo, e integrando los grupos relacionados por medio de los asuntos materiales identificados.
- ✔ Se anticipa, detecta, reconoce y responde de manera consistente con la evolución de los contextos interno y externo del Grupo.
- ✔ Es dinámica, iterativa, y adaptativa facilitando el mejoramiento continuo de la organización y del nivel de madurez de la gestión.
- ✔ Se basa en información histórica y actualizada (datos confiables y verificables), así como tendencias y expectativas futuras.
- ✔ 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.
- ✔ Es parte integral de los sistemas de gestión facilitando la identificación y valoración de los riesgos y oportunidades asociados a su alcance y estando inmerso en la cultura de las compañías.

## **b. Proceso 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 y de las tendencias, la identificación, el análisis y la evaluación de los riesgos actuales y emergentes y las oportunidades, 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 del negocio. De igual manera busca definir criterios para la caracterización y priorización de las oportunidades, contribuyendo a la consolidación de los diferentes sistemas integrados de gestión y procesos de la organización.

El proceso de gestión integral de riesgos contempla dos enfoques de análisis complementarios: uno que parte desde la estrategia (Top-Down), y otro que parte de los niveles táctico y operativo (Bottom-Up), los cuales se desarrollan en los respectivos niveles de gestión y se integran y retroalimentan entre sí para obtener una visión holística 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 y priorización, así como el detalle de la aplicación de las normas usadas como referentes, se encuentran en el Manual de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa (Ver Anexo 2).

## **c. Comunicación y Cultura**

La comunicación de la gestión de riesgos incluye 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 Manual de Gestión Integral de Riesgos.



Para ello se deben definir estrategias ajustadas al contexto de cada una de las Compañías que conforman el Grupo, que además propicien la adopción de una cultura de gestión de riesgos, coherente con el enfoque de sostenibilidad de la Organización, con las definiciones de filosofía y actuación corporativa y alineada con las dimensiones de la estrategia.

#### **d. 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 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 Gestión de Riesgos y Activos Inmobiliarios de Servicios Nutresa

#### **e. 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.

El 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 de acuerdo con los niveles de gestión estratégicos, tácticos y operativos definidos previamente. Para tal fin la Gerencia de Gestión de Riesgos y Activos Inmobiliarios 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 de acuerdo con lo establecido en el Manual de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa (Ver Anexo 2).

A nivel de cada ámbito de gestión corporativo, como negocio, geografía, o comunidades de sinergia, entre otros, se deben establecer los mecanismos de reporte con respecto al sistema de gestión integral de riesgos de tal manera que se logre el adecuado seguimiento de los diferentes niveles establecidos

### **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, incluyendo los riesgos asociados al cambio climático, 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, así como los riesgos asociados a cambio climático, 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 de riesgos financieros de mercado:** Es responsable de apoyar el monitoreo de los riesgos financieros de mercado y proponer estrategias y políticas de cobertura y demás medidas de mitigación.
- ✔ **Comité Corporativo GN:** 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 Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, para definir los planes de acción.
- ✔ **Vicepresidencia de Sostenibilidad:** es responsable de liderar la implementación de la estrategia de gestión del riesgo de cambio climático. Este liderazgo incluye la planeación y desarrollo de las estrategias, el establecimiento de incentivos y métricas y la promoción de espacios de formación y socialización.
- ✔ **Comités del Nivel Táctico (Cumplimiento, LA/FT/FPADM, Ética Transparencia y Conflictos de Interés, Financiero, Commodities, Seguridad de la Información, Derechos Humanos, Cambio Climático):** Son responsables de monitorear y tomar decisiones transversales de riesgos específicos, así como de definir lineamientos y procedimientos frente a la gestión de dichos riesgos.
- ✔ **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 Gestión de Riesgos y Activos Inmobiliarios 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, Geografías y demás Ámbitos de Gestión:** los Presidentes de las Unidades de Negocio, los Gerentes a cargo de los procesos y las geografías, y los líderes de capacidades corporativas 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, compañía y ámbito de gestión, según corresponda, 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 Gestión de Riesgos y Activos Inmobiliarios 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.
- ✔ **Todos los colaboradores:** todos los colaboradores son responsables de apoyar el proceso de identificación y monitoreo de los riesgos y la ejecución o supervisión de los controles asociados a sus procesos, actividades y proyectos. De igual manera tienen la obligación de reportar los eventos materializados a las instancias que se requieran y a través de los medios establecidos para este fin.

## APETITO DE RIESGOS

---

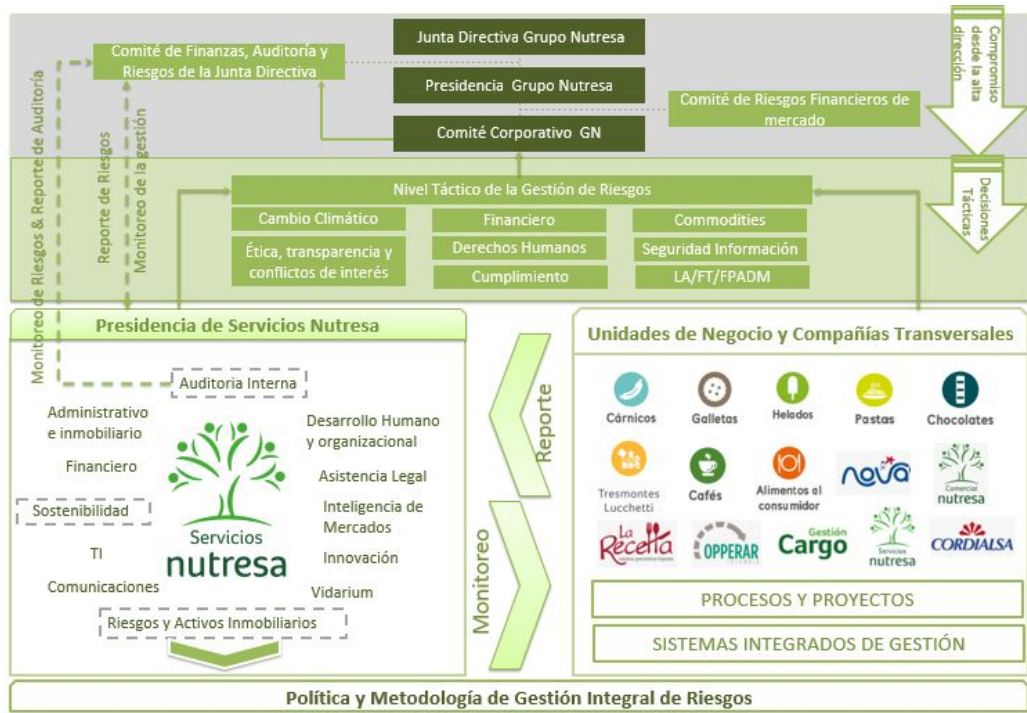
Para los diferentes tipos de riesgo, y con aplicación a todas sus operaciones y ámbitos de actuación, el Grupo Empresarial Nutresa ha establecido y divulgado los siguientes niveles de apetito al riesgo:

- ✔ **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, las 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.



## Anexo 1: Instancias de Gestión de Riesgos del Grupo Empresarial Nutresa



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



Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. OBJETIVO Y ALCANCE .....	4
3. MARCO CONCEPTUAL .....	4
3.1 Política de Gestión Integral de Riesgos, Tendencias y Oportunidades..	4
3.2 Referentes Metodológicos .....	4
3.3 Enfoques y Niveles de Gestión.....	5
4. PROCESO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS .....	7
4.1 Establecimiento del alcance, contexto y criterio .....	8
4.1.1 Análisis del Contexto .....	8
4.1.2 Definición del Alcance.....	8
4.1.3 Definición de Criterios .....	8
4.2 Valoración del Riesgo .....	10
4.2.1 Identificación del riesgo.....	10
4.2.2 Análisis del Riesgo.....	11
4.2.3 Evaluación del riesgo .....	16
4.3 Tratamiento del Riesgo .....	17
4.3.1 Selección del tratamiento.....	17
4.3.2 Planeación e Implementación del tratamiento .....	19
4.3.3 Evaluación de la eficacia del tratamiento .....	20
4.4 Monitoreo y Revisión .....	20
4.5 Comunicación y Consulta.....	21
4.6 Registro e Informe.....	22
5. Glosario.....	23

