



1

**ACTUAR
CON INTEGRIDAD:
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Gobierno corporativo, cumplimiento: transparencia y ética empresarial

(102-16, 102-17, 102-18, 102-19, 102-20, 102-22, 102-23, 102-24, 102-25, 102-26, 102-29, 102-30, 102-31, 102-32, 103-1, 103-2, 103-3, POS-1)

Uno de los aspectos esenciales en nuestra organización ha sido la configuración de un gobierno corporativo claro y asertivo con el cual se determina el equilibrio organizacional en sus relaciones con los grupos de interés.

Nuestro gobierno corporativo abarca las relaciones entre los accionistas, la Junta Directiva y, en general, con todo el equipo humano y con las personas, las entidades y las organizaciones, entre otras instancias con las que tenemos contacto, constituyéndose como un camino claro para que todas las actuaciones se enmarquen en los más altos estándares éticos, de transparencia y cumplimiento legal.

Por medio de la ciudadanía corporativa que ejercemos, guiamos el comportamiento de nuestros colaboradores, fortaleciendo el ambiente de control, integridad y cumplimiento.

Nuestro sistema de gobierno corporativo y cumplimiento es dinámico, vive en constante alineación con las buenas prácticas existentes y toma como base estándares internacionales.

Órganos de gobierno

La instancia superior en materia de gobierno corporativo la constituye la Asamblea General de Accionistas, que delega en la Junta Directiva y en la administración, con sus diferentes niveles, la toma de decisiones.

La Junta Directiva de la sociedad Postobón S. A. se encarga de aprobar y adoptar medidas específicas respecto al gobierno de la compañía y su gestión estratégica, da orientación acerca de las políticas, supervisa y



El gobierno corporativo, el cumplimiento de los marcos normativos, actuar con transparencia y demostrar la ética empresarial que rige a la organización son elementos sustanciales en el relacionamiento con nuestros grupos de interés.



hace seguimiento a programas y estrategias implementadas para el logro de objetivos. De igual forma, constituye un mecanismo de enlace entre la organización y los accionistas.

La Junta Directiva tiene como marco la normatividad vigente para este tipo de instancias de gobierno corporativo y los estatutos de la sociedad. Actualmente, no tiene conformados comités. En 2020 se proyecta hacer la gestión para la conformación de estas subinstancias. La elección de sus miembros está a cargo de la Asamblea General de Accionistas y se realiza a partir del sistema de cociente electoral. Sus miembros son reconocidos por su actuar ético y su solvencia moral, que se suman a la amplia experiencia profesional y los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones. Adicional a esto, no perciben remuneración por parte de la sociedad ni gozan de beneficio económico alguno, a excepción de los miembros independientes que comenzaron a incorporarse en 2017.

La Junta Directiva se reúne de forma mensual para revisar en profundidad los temas económicos, sociales y ambientales de la compañía.

De otro lado, la Junta tiene a su cargo el nombramiento del presidente de la compañía y la aprobación del personal directivo de primer nivel, quienes perciben una remuneración consistente en suma fija mensual a título de salario integral.

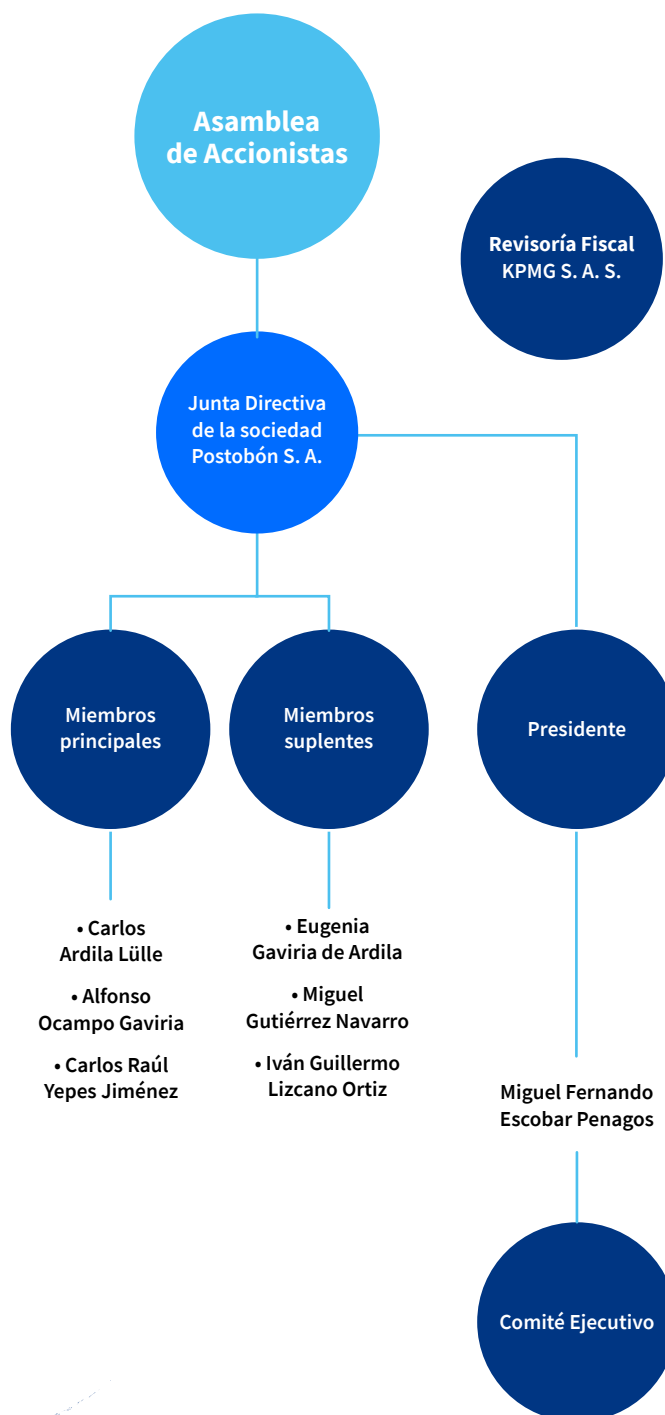
Dentro de las responsabilidades del presidente se encuentran la planeación, la determinación de objetivos y el liderazgo de la organización, así como el establecimiento de tareas para el equipo directivo, el control y la supervisión del desempeño.

Por su parte, el personal directivo tiene a su cargo la determinación de objetivos de las áreas para cumplir con la estrategia, liderar a los equipos de trabajo y evaluar su desempeño.

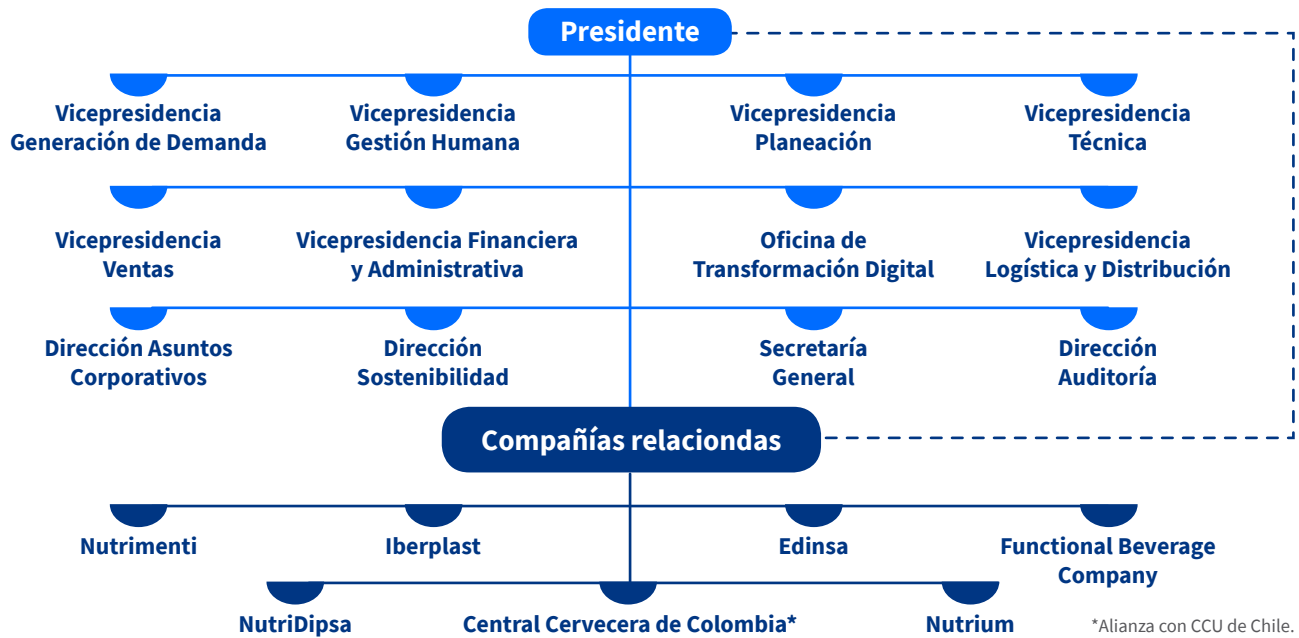
El equipo directivo hace parte del Comité de Presidencia, que se reúne mensualmente para revisar el cumplimiento de las metas y los objetivos estratégicos, el plan de negocios, la gestión de riesgos y el ambiente de control, entre otros. El liderazgo sobre los asuntos de sostenibilidad está a cargo de la Dirección Sostenibilidad, que reporta directamente a la Presidencia.

Nuestro sistema de gobierno corporativo y cumplimiento es dinámico, se alinea con las buenas prácticas existentes y se basa en estándares internacionales.

Órganos de gobierno



Nivel directivo y compañías relacionadas



Comité Ejecutivo Postobón S. A.



Miguel Fernando Escobar Penagos
Presidente



Iván Darío Velásquez Uribe
Vicepresidente
Financiero y Administrativo



Juan Guillermo Palacio Monsalve
Vicepresidente
de Gestión Humana



Juan Fernando Maya Restrepo
Vicepresidente
Nacional de Ventas



Jorge Ricardo Gutiérrez Escobar
Vicepresidente
de Logística y Distribución



Andrés Bustamante Díez
Vicepresidente
Técnico



Federico Llano Molina
Vicepresidente
de Planeación



Juan David Vélez Gómez
Vicepresidente
de Generación de Demanda



Martha Ruby Falla González
Directora
de Sostenibilidad



Mónica López Zapata
Directora
de Auditoría



Juan Carlos Mira Pontón
Vicepresidente
Asuntos Corporativos para OAL y Postobón



Esteban Córdoba Velásquez
Secretario
General



Sistema de gobierno corporativo, ética, transparencia y cumplimiento legal

Estamos comprometidos con el fortalecimiento de nuestra cultura organizacional y ciudadanía corporativa. Contamos con una serie de valores corporativos constitutivos que parten del ADN de la organización y la mística de trabajo y servicio que hemos construido durante más de un siglo de historia.

Valores corporativos



Nos basamos en el autocontrol, en el cumplimiento de la normatividad interna y externa y soportamos nuestras actuaciones en cuatro principios inspiradores contenidos en el Código de Conducta Así Somos en Postobón.

Principios de la conducta en Postobón



(412-2, POS-2)

7.109 colaboradores se capacitaron en gobierno corporativo por medio de los cursos de la Universidad Postobón.

Nuestro Sistema de Gobierno Corporativo, Cumplimiento y Ética Empresarial adopta los mejores estándares y prácticas a nivel nacional e internacional, y articula un conjunto de programas que parten del Código de Conducta Así Somos en Postobón.

Estos programas aseguran el cumplimiento de la normatividad, establecen relaciones con nuestros grupos de interés basadas en la confianza mutua, protegen el negocio y las personas, mejoran el desempeño, fortalecen la imagen corporativa y el buen nombre de la compañía, promueven la protección y el respeto por los derechos humanos, consolidan la cultura de la transparencia y la legalidad, y mitigan riesgos legales y reputacionales.

Por medio de la Universidad Postobón y con el uso de los medios corporativos como

la intranet Nosotros Postobón y la revista *SOMOS Postobón* fortalecemos la difusión, la comunicación y la capacitación sobre asuntos asociados al sistema, permitiendo un despliegue masivo y permanente a todos nuestros colaboradores.

También formamos a los colaboradores por medio de la herramienta de comunicación Despliegue Empresarial, que impactó a 4.334 personas con información sobre gobierno corporativo, cumplimiento, transparencia y ética empresarial. De igual forma, la Universidad Postobón realiza cursos de formación en el tema. En 2019, 7.109 colaboradores recibieron información sobre el asunto vía la Universidad.

Realizamos, además, un proceso de debida diligencia con una firma internacional para revisar que la estructura y el diseño de nuestro sistema cumpla con las prácticas líderes.

Hicimos talleres de sensibilización, evaluación de riesgos y entrenamientos sobre la responsabilidad de los

líderes y administradores con el cumplimiento de los preceptos del sistema.

Fortalecimos el equipo de trabajo para asuntos de cumplimiento y sus miembros recibieron el Anti-Money Laundering Certified Associated (AMLCA) para el sector Real y la certificación internacional como expertos en Protección de Datos Personales.

Adicional a esto, hicimos un trabajo sistemático de monitoreo, revisión y reporte de cumplimiento de nuestro gobierno corporativo en los niveles estratégico, táctico y operativo. Revisamos a profundidad los cambios en la regulación nacional y promovimos mecanismos que contribuyen a la alineación del sistema con estándares nacionales e internacionales.

Los programas que integran el Sistema de Autogestión de Gobierno Corporativo, Cumplimiento y Ética Empresarial son los siguientes:



BENEFICIOS DEL SISTEMA



Adicional a la gestión del gobierno corporativo y el cumplimiento, desde nuestra Dirección Auditoría y bajo el marco de referencia COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway), cubrimos la razonabilidad de los estados financieros e implementamos metodologías de evaluación del nivel de madurez de los procesos con un enfoque de prácticas líderes que sustentan la función del área.

La planeación general de la Dirección Auditoría sirve de guía para la ejecución de actividades programadas con base en criterios orientados al cumplimiento de los objetivos y facilita la asignación de actividades para fortalecer el autocontrol y el control interno.

Declaración conflictos de interés

Contamos con un mecanismo de declaración de conflictos de interés en la intranet Nosotros Postobón. Promovemos entre los colaboradores la cultura de declaración de aquellas situaciones que puedan generar una duda razonable con el fin de que sean puestas en conocimiento de la organización de cara a proteger la integridad. En 2019, por medio del aplicativo, 943 colaboradores hicieron su declaración en la intranet y 56 casos fueron analizados como potenciales conflictos, tomando las medidas pertinentes para su gestión.

Fortalecimiento de políticas

Trabajamos en el fortalecimiento de las políticas de donaciones en especie y en dinero, así como las de relacionamiento con el Estado y el otorgamiento de patrocinios, con el fin de contar con procedimientos que garanticen la transparencia y la trazabilidad, dejando así los registros necesarios para el control en el marco del sistema de gobierno corporativo.

Manual de compras y licitaciones

Desarrollamos un monitoreo permanente al cumplimiento de lo estipulado en el manual, promoviendo así la transparencia en los procesos de compras de bienes y servicios.

Línea de Transparencia

Promovimos el uso de la Línea de Transparencia 018000-123400, administrada por un tercero independiente, en la que los grupos de interés pueden reportar conductas ilícitas o irregulares.

(POS-1) REPORTES A LA LÍNEA DE TRANSPARENCIA

2015	2016	2017	2018	2019
191	497	373	487	394

(205-2)

Impactamos a 4.334 colaboradores con información sobre políticas y procedimientos anticorrupción de la organización, mediante nuestros despliegues empresariales.

Los reportes han sido gestionados de manera oportuna, fortaleciendo los controles internos y los mecanismos de prevención, detección y respuesta al fraude, el soborno y la corrupción. Adicionalmente, continuamos promoviendo el uso de los canales de reporte y consulta, la independencia, la objetividad en el manejo de la información recibida y la protección y el respeto a los denunciantes.

Sagrlaft

Diseñamos e implementamos medidas de control para conocer nuestras contrapartes y las monitoreamos para identificar señales de alerta con respecto a lavado de activos y la financiación del terrorismo.

Contamos con el Comité Sagrlaft, que analiza los resultados de la debida diligencia de las contrapartes. Además, evalúa la gestión y orienta las decisiones adecuadas que permitan proteger el negocio de posibles riesgos legales, reputacionales y de contagio, originados en operaciones ilícitas.

Sistema de prevención fraude y corrupción

Diseñamos e implementamos medidas de control con énfasis en cargos-transacciones y procesos críticos. Consolidamos indicadores de fraude que nos permitieron establecer medidas correctivas, preventivas y sanciones disciplinarias, generando oportunidades para fortalecer procesos, políticas y controles, así como el desarrollo de competencias y el entrenamiento a nuestros colaboradores.

Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas Durante los tres últimos años que reportamos en este informe no se presentaron incidentes de corrupción con colaboradores ni proveedores, y, por ende, no se tuvieron que tomar medidas como sanciones, despidos o terminación de contratos.



Sistema de Gestión Integral de Riesgos

El Sistema de Gestión Integral de Riesgos incorpora nuestra visión estratégica, los lineamientos de la industria sobre la operación del negocio y el análisis del entorno. Lo hace por medio de la identificación de criterios de tolerancia, apetito de riesgo y registro disciplinado de eventos, alertando y previniendo la materialización de estos según los niveles estratégico, táctico y operativo.

CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS	
Riesgos financieros	Monitoreo sobre las tendencias macroeconómicas, la liquidez, los créditos, la estructura de capital y la integridad de los reportes financieros.
Riesgos estratégicos	Monitoreo a asuntos relacionados con Mercadeo y ventas, sostenibilidad empresarial, fusiones y adquisiciones, planeación estratégica, eventos que afecten la reputación y aquellos asociados al cuidado del medioambiente.
Riesgos de cumplimiento	Revisión de la normatividad externa, gobierno corporativo, cumplimiento legal, derechos humanos y protección de la marca.
Riesgos operativos	Monitoreo de los riesgos asociados a logística y distribución, tecnología de la información y continuidad del negocio.

La planeación general de procesos de auditoría sirve de guía para el control de las actividades que desarrollamos en el marco de nuestro sistema de Gobierno Corporativo.

Adicionalmente, hacemos revisión permanente de los mecanismos que permiten fortalecer el autocontrol para gestionar y controlar los riesgos del entorno externo e interno que pueden afectar la continuidad del negocio. El análisis interno se refiere a los elementos que comprometen el desarrollo de la estrategia corporativa para la consecución de los objetivos estratégicos de cara a la MEGA. El análisis externo se focaliza en la dinámica del negocio, las condiciones sociopolíticas y las tendencias en la industria de alimentos y bebidas.



Niveles de análisis para la gestión integral del riesgo



El sistema permite, además, articular las actividades corporativas y de procesos, identificando los cargos, las transacciones y las operaciones críticas, y así prevenir, mitigar y transferir los riesgos, promover la legalidad, la cultura ética y el adecuado ambiente de control interno.

En 2019, el Sistema de Gestión Integral de Riesgos avanzó en aspectos importantes como:

- El monitoreo permanente del apetito de riesgo y el impacto que tienen eventos materializados en los centros de trabajo.
- La actualización de criterios de relevancia en las operaciones y su impacto en la continuidad del negocio.
- La actualización del plan de manejo de crisis y de las estrategias de continuidad de negocio.
- La gestión de riesgo de prevención de fraude y *compliance*.
- La integración con los sistemas de gestión de la compañía, asegurando medidas en los procesos y la evaluación integrada de riesgos.
- El monitoreo del riesgo de ciberseguridad, verificando la

confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información del negocio y de sus grupos de interés.

- La administración de seguros, optimizando las estrategias de transferencia de riesgos de acuerdo con las necesidades del negocio en los niveles estratégico y operativo.
- La revisión detallada de las coberturas de seguro y su actualización de acuerdo con las necesidades de la operación y la mitigación del riesgo operativo.
- El desarrollo de acciones de comunicación y capacitación sobre gestión de riesgos para fortalecer la cultura.
- La actualización trimestral del perfil de riesgo residual corporativo con base en la trazabilidad de los eventos de riesgo materializados.

Con el apoyo de la firma Trust Gestión Estratégica de Riesgos, realizamos un análisis de riesgos sociopolíticos a los que nos vemos avocados. Este incluyó, como capítulo específico, una mirada a la vulnerabilidad del entorno para los centros de trabajo Postobón Yumbo y Gaseosas Lux Bogotá. Para 2020 tenemos el reto de monitorear

trimestralmente los riesgos determinados en estos centros de trabajo.

(205-1) (412-1) Contamos con un equipo de 89 auditores asignados en los diferentes centros de trabajo, velando por monitorear y controlar los riesgos, los procesos, el cumplimiento de políticas y procedimientos y la normatividad interna y externa. Este equipo promueve la cultura de auto-control para fortalecer el ambiente de control y prevención del fraude y la corrupción. Hoy abarcamos 95% de nuestros centros de trabajo.

Los riesgos más significativos que hemos determinado están relacionados con el incumplimiento de procedimientos y omisión de controles a nivel operativo, por lo que hacemos un monitoreo permanente para protegernos y mitigar el riesgo.

Adicional a esto, implementamos auditorías continuas basadas en *big data*, que nos generan alertas preventivas para la prevención del fraude y la corrupción.

Acompañamiento a las áreas

Estar al lado de los equipos de trabajo es una premisa para el fortalecimiento de la cultura corporativa. Teniendo como foco el gobierno corporativo, la ética y la transparencia, acompañamos a las áreas en asuntos clave como:

Datos personales

El respeto por la privacidad y la protección de los datos de nuestros grupos de interés, gestionando todas las coberturas en materia de protección de datos para dar cumplimiento a la normatividad.

Capacitamos a nuestros 50 gestores de cumplimiento, encargados de promover prácticas responsables para el cumplimiento del tratamiento de los datos personales.

Desarrollamos un plan anual de comunicaciones, atendimos de forma oportuna y completa las consultas presentadas por los titulares de información para el ejercicio de su derecho de *habeas data* e hicimos la debida diligencia en el relacionamiento jurídico con terceros que deben tratar datos personales, verificando y promoviendo su cumplimiento.

Respeto por la propiedad

Identificamos y monitoreamos activos de propiedad intelectual, evaluando su seguridad por medio de actividades como la valoración del riesgo sobre secretos industriales y comerciales, publicaciones, desarrollos de *software* y diseños de empaques, entre otros, así como el cumplimiento de uso adecuado del *software* licenciado.

Hacemos, además, monitoreo del riesgo de ciberseguridad con respecto a la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información, por medio de auditorías periódicas.

De igual forma, evaluamos los impactos del proceso de transformación digital, promoviendo el autocontrol, el cumplimiento normativo, la protección de datos personales, la promoción de la libre competencia, la seguridad, la integridad y la confidencialidad de la información.

Libre competencia

Ratificamos permanentemente nuestro compromiso y respeto por las leyes de libre competencia y lealtad comercial mediante el cumplimiento de normas de libre competencia, previenen, mitigan y rechazan cualquier acción o circunstancia que puede restringir la libre concurrencia de los agentes del mercado, así como lealtad en el desarrollo de las prácticas comerciales.

Buscamos establecer relaciones comerciales sólidas y contractuales públicas y privadas, bajo alianzas y convenios basados en la buena voluntad, el buen gobierno corporativo y el cumplimiento de la normatividad establecida.

En 2019 realizamos iniciativas para fortalecer el respeto por la libre competencia, como:

- Sensibilización presencial sobre prácticas respetuosas de la libre y leal competencia para el relacionamiento con nuestros grupos de interés; capacitando y divulgando las experiencias y las recomendaciones que contribuyen a la definición de lineamientos de acción y decisión frente a los retos prácticos del día a día.

(POS-40)

En 2019 no se reportaron casos sobre la vulneración de los derechos humanos.

- Fortalecimiento del entrenamiento y la capacitación mediante herramientas de *e-learning* para sensibilizar frente a los riesgos de incumplimiento o afectación de la libre y leal competencia, especialmente en actividades de procesos logísticos, comerciales y de abastecimiento.
- Promoción de las buenas prácticas en materia de libre competencia por medio de la red de medios de comunicación de la compañía.
- Realización de capacitaciones en temas como libre circulación de facturas, facturación electrónica, Registro Nacional de Facturación Electrónica, garantías mobiliarias, políticas para la gestión de facturación en la compañía y funcionamiento de mecanismos para realizar operaciones de *factoring*, impactando a 217 proveedores, demostrando nuestro compromiso con la libre negociación y la circulación de facturas.
- Creación del curso Relaciones Comerciales Transparentes para Proveedores, con información sobre la política y la gestión de facturación dentro de la compañía, las garantías mobiliarias, la facturación electrónica y el funcionamiento de la plataforma para negociación de facturas.

Derechos humanos

Respetamos y promovemos los derechos humanos. Lo hacemos bajo un marco de actuación homologado de acuerdo con los lineamientos y principios fundamentales de la Organización de las Naciones Unidas y otras instituciones internacionales y que velan por su respeto.

Monitoreamos constantemente la implementación de oportunidades

de mejora, identificadas en el proceso de debida diligencia realizado en 2018, para asegurar el respeto por los derechos humanos en asuntos relacionados con la gestión humana, la seguridad física e industrial, el medio ambiente, los proveedores y los contratistas y el relacionamiento con los demás grupos de interés.

Por último, llevamos la Política de Derechos Humanos a las compañías relacionadas para que sea implementada como un estándar en la construcción de los procesos y del relacionamiento con los distintos grupos de interés.

Autorregulación

Desde la Dirección Auditoría hacemos seguimiento al cumplimiento de los compromisos de autorregulación del sector de bebidas, suscritos junto con otras empresas del sector por intermedio de la Cámara de Bebidas de la Andi, para promover hábitos de vida activos y responsables. A la fecha, avanzamos en el cumplimiento de los compromisos y trabajamos sobre oportunidades de mejora que hemos identificado e incorporamos las indicaciones sobre la verificación a los acuerdos por parte de un tercero con el fin de avanzar en 2020 con el reporte público de las acciones. En el capítulo relacionado con el compromiso con el bienestar, profundizamos sobre los compromisos de autorregulación.

Otras acciones

Como parte de las acciones de comunicación, promovimos el concepto *Soy ejemplo de integridad y talento Postobón*, reforzando los valores corporativos como parte constitutiva del comportamiento de los colaboradores en todos los espacios de



actuación. Una de las acciones destacadas en esta promoción fue la invitación que realizamos a Juan Luis Mejía Arango, rector de la Universidad Eafit, para hablar sobre cómo la ética, la integridad y el cumplimiento son premisas de una sociedad sostenible. Este espacio tuvo lugar en Medellín, con alcance nacional por medio de la Universidad Postobón.

Participamos en iniciativas para fortalecer las buenas prácticas de cumplimiento y ética empresarial como la Red de Transparencia de la Contraloría de Medellín y el grupo de estudios del Instituto Internacional Anticorrupción. Además, somos miembro activo del Comité de Oficiales de Cumplimiento de Antioquia.

Como miembros del Pacto Global de Naciones Unidas, contamos con soporte en la implementación del principio 10 que habla sobre la lucha contra la corrupción. Esto lo hemos venido realizando a través de la red de formadores, con quienes formamos a nuestros proveedores en el desarrollo y la implementación de sistemas efectivos de prevención de soborno y corrupción.

Nuestros retos

- Avanzaremos en la implementación del mecanismo de control interno y cumplimiento en las actividades derivadas de transformación digital.
- Ampliaremos el alcance y la frecuencia de los monitoreos en nuestras operaciones, por medio de auditorías internas en los centros de trabajo, garantizando la efectividad de los controles e identificando alertas tempranas y oportunidades de mejora.
- Enfatizaremos en el autocontrol con los líderes de procesos, responsables de ejecutar y velar por el cumplimiento de los controles determinados en nuestro sistema.
- Haremos seguimiento trimestral a la evolución del perfil de riesgo residual en los centros de trabajo, así como a los indicadores y a la efectividad de los controles en los procesos.
- Capacitaremos a los proveedores en la implementación de sistemas efectivos de anticorrupción y antisoborno, con el fin de promover la cultura de la transparencia y la legalidad en nuestros grupos de interés.
- Continuaremos siendo referentes en el sector real de buenas prácticas de gobierno corporativo y cumplimiento.

