Carta de Gobernanza Corporativa

2026

M. Dias Branco



Presentación

A los accionistas, empleados, clientes, consumidores y demás partes interesadas,

Presentamos la **Carta de Gobernanza Corporativa de M. Dias Branco** que reúne información clave sobre cómo estructuramos, implementamos y supervisamos nuestras prácticas de gobernanza.

Este documento, que complementa el Informe Anual Integrado sobre el tema de la gobernanza, refuerza el compromiso de la Compañía con la transparencia y la rendición de cuentas, destacando cómo la gobernanza corporativa respalda la estrategia y la generación de valor a largo plazo.

Pilares de esta Carta

Referencia Reglamentaria

Tomamos como referencia la Ley No. 13.303/16 (“Ley de Empresas Estatales”). Si bien no somos una empresa pública ni una corporación de economía mixta, utilizamos la disposición relativa a la publicación anual de la Carta de Gobernanza como una forma de reforzar nuestro compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas ante nuestros grupos de interés.

Estructura y estándares de informe

Además de la estructura prevista por la Ley de Empresas Estatales, tomamos como referencia las normas internacionales para las estructuras de información sobre gobernanza, como las utilizadas por bolsas de valores extranjeras, como las de Nueva York, Tokio y Frankfurt.

Mejores prácticas de mercado nacionales e internacionales

Para priorizar los temas a difundir, basamos nuestra decisión en los principales temas de gobernanza recomendados por el IBGC y regulados por el CVM y el B3.

Punto de referencia

Analizamos Cartas de Gobernanza Corporativa divulgadas por empresas públicas y sociedades de economía mixta brasileñas, así como por empresas globales, especialmente las del sector de alimentos, cotizadas en bolsas extranjeras.

Mensaje de la Administración

Esta publicación marca un momento especial para nuestra Compañía. Se trata de una iniciativa voluntaria e innovadora entre compañías de propiedad totalmente privada, inspirada en las directrices de la Ley nº 13.303/16 y alineada con las mejores prácticas de gobernanza corporativa.

La iniciativa reafirma el compromiso de M. Dias Branco con la transparencia, la integridad, la responsabilidad corporativa y la rendición de cuentas ante sus partes interesadas.

Esta primera edición de la Carta también simboliza un hito importante en la historia de la Compañía: la celebración del 20 aniversario de su oferta pública inicial en el Novo Mercado de la Bolsa B3. Así como aquel movimiento representó una nueva etapa de madurez institucional y de alineación con elevados estándares de gobernanza, esta Carta refleja la consolidación de dos décadas de aprendizaje, mejora continua y compromiso con una gestión responsable, orientada a crear valor sostenible a largo plazo.

A lo largo de este documento, evidenciamos avances en la gobernanza corporativa como instrumento efectivo de gestión y maximización de valor para el negocio. Para M. Dias Branco, la gobernanza no se limita a estructuras formales, sino que orienta decisiones estratégicas, disciplina procesos, fortalece controles y cualifica el diálogo entre la gestión, el consejo de administración y la alta dirección. Ejemplos concretos de esta orientación son la Matriz de Deliberaciones Estratégicas, que organiza y aporta transparencia a los flujos de toma de decisiones, y el fortalecimiento de la gestión integrada de riesgos, respaldada por una matriz de riesgos alimentada por canales activos, como el canal ético, los dictámenes jurídicos y los informes continuos de las áreas de negocio.

Destacamos, además, el elevado grado de madurez de nuestro sistema de gobernanza, reflejado en una adhesión superior al 97 % al Informe de Gobernanza Corporativa de la CVM desde 2024, posicionando a la Compañía entre las destacadas del sector en el Novo Mercado. Este desempeño demuestra la solidez de las prácticas adoptadas y la alineación constante con el Código Brasileño de Gobernanza Corporativa.

La Carta también destaca los avances y compromisos adquiridos en el marco de la Agenda Estratégica ASG – Pilar de Gobernanza, con la adopción de metas públicas y medibles integrados en la estrategia corporativa. En este contexto, merecen especial referencia la adhesión al Movimiento Transparencia 100 % del Pacto Global de la ONU, la condición de signataria del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción (Instituto Ethos) y, más recientemente, la adhesión al Pacto Brasil por la Integridad Empresarial, promovido por la Contraloría General de la Unión (CGU), reforzando el posicionamiento institucional de la Compañía en favor de una actuación ética, íntegra y transparente.

Por último, queremos destacar que esta Carta forma parte de un proceso continuo de evolución. Al publicar este material anualmente, permitimos una visión comparativa del progreso, fortalecemos la cultura de gobernanza y reafirmamos nuestra convicción de que la gobernanza y la integridad son palancas esenciales para la longevidad y la creación de valor de M. Dias Branco.



Ivens Dias Branco Júnior
CEO (Director Ejecutivo.)



Daniel Mota Gutiérrez
Vicepresidente Jurídico, de Gobernanza, Riesgos y Cumplimiento y Governance Officer

Nuestro compromiso

Al hacer pública esta Carta, reafirmamos nuestro compromiso con una gobernanza basada en... **transparencia, ética e integridad.**

Seguiremos con la publicación anual de esta Carta de Gobernanza, para que nuestros stakeholders puedan acompañar la evolución continua de la Compañía en materia de gobernanza corporativa.

Invitamos a nuestros públicos a acompañar la evolución de estas prácticas, que sustentan la confianza en las relaciones, la sostenibilidad de los negocios y la generación de valor a largo plazo.

Eusébio, Ceará, 28 de Noviembre de 2026.

20 años de capital abierto

20 años

Una trayectoria que consolidó la gobernanza como estrategia.

Hace dos décadas, la oferta pública inicial marcó un nuevo nivel de madurez para la Compañía. Hoy en día, este movimiento se refleja en una gobernanza sólida, integrada en el negocio y orientada a generar valor a largo plazo.

Más que un hito: un compromiso con la evolución continua.

En estos 20 años, la gobernanza ha dejado de ser simplemente una estructura y se ha convertido en una herramienta de gestión activa, capaz de:

- guiar las decisiones estratégicas
- aumentar la transparencia y la rendición de cuentas
- desarrollar, cualificar y mejorar el diálogo interno y externo entre líderes y partes interesadas
- contribuir a la mejora continua de las políticas, los controles y los procesos



Apertura del Capital en 2006 en la entonces BOVESPA (actual B3)



Evento por los 15 años de la Apertura del Capital en B3

Gobernanza que garantice el futuro

Esta trayectoria refleja un posicionamiento claro:

La gobernanza, la integridad y la transparencia son pilares de la sostenibilidad del negocio.

Para llegar a este punto, se ha seguido un camino coherente.

Observa cómo se produjo esta evolución a lo largo del tiempo. →

Línea del Tiempo

2006
- Oferta pública inicial de las acciones de la Compañía, en el segmento Novo Mercado de B3

2007
- Creación del Comité de Auditoría (CoAud), como comité asesor del Consejo de Administración

2009
- Primera edición del Código de Ética
- Creación del Comité de Ética

2014
- Los miembros del Comité de Auditoría (CoAud) son, por primera vez, 100 % independientes

2017
- Creación del IMDb (Índice de Gobernanza Corporativa M. Dias Branco)

2018
- Creación del Comité de Gobernanza Corporativa (CGC) como comité asesor del Consejo de Administración

2019
- Creación del Comité de Runeración y Nombramiento de Administradores y Miembros de los Cemomités de Asesoramiento al Consejo de Administración (CIR), como comité de asesoramiento al Consejo de Administración.
- Creación del Área de Gobernanza (inicialmente, la Secretaría de Gobernanza Corporativa)

2020
- Compañía se convierte en signataria del Pacto Global de la ONU

2021
- Transformación del CGC en un Comité ASG (CESG)
- Transformación del CIR en un Comité de Personas y Gestión (CGG)
- La Compañía se convierte en signataria del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción del Instituto ETHOS
- Empresa incluida en la “A List” del CDP (Carbon Disclosure Project).
- Empresa pasa a integrar el iDIVERSA de B3
- La Compañía integra, por primera vez, la Cartera del Índice de Sostenibilidad Empresarial – ISE de B3

2022
- 1.ª Semana de Gobernanza Corporativa y Cumplimiento
- Aprobación de la Matriz de Deliberaciones Estratégicas por el Consejo de Administración
- Primer “Momento Gobernanza” con un punto específico en la reunión del Consejo de Administración (anteriormente denominado “Gobernanza en Agenda”)
- Empresa clasificada con calificación AA por MSCI ASG Ratings.
- Compañía forma parte del índice TEVA: Mujeres en el Liderazgo
- Obtención de la Certificación internacional Quality Assessment (QA) del Instituto de Auditores Internos de Brasil (IIA Brasil), afiliado de The IIA (The Institute of Internal Auditors)
- Creación de la Dirección Estatutaria de Vicepresidencia Jurídica, de Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento

2023
- Transformación de la Semana de Gobernanza Corporativa y Compliance en la “Semana de Ética y Gobernanza”, ampliando el alcance del tema.
- Designación del Vicepresidente Jurídico, de Gobernanza, Riesgos y Compliance como Oficial de Gobernanza
- Aprobación por parte del Consejo de Administración y divulgación de 8 nuevos compromisos públicos y 7 internos para el Pilar de Gobernanza de la Agenda Estratégica ASG de la Compañía

2024
- Compañía se convierte en signataria del Movimiento Transparencia 100 % de la ONU
- Adhesión superior al 97 % al Informe de Gobernanza – mayor nivel entre las empresas de alimentos del Novo Mercado

2025
- Obtención de la Certificación ISO de Gestión Antisoborno (ISO 37001)
- Empresa se convierte en signataria del Pacto Brasil por la Integridad Empresarial de la Contraloría General de la Unión (CGU)
- Obtención, por 8.ª vez, del Trofeo Transparencia de ANEFAC

2026
A LA FECHA DE ESTA PUBLICACIÓN
- Transformación del CoAud en un Comité de Auditoría Estatutaria (CAE)
- Publicación de la 1ª edición de la Carta de Gobernanza Corporativa, como pionera entre las empresas privadas en el Novo Mercado

Resumen

1. Introducción 7

2. De la Estructura Societaria y de los Órganos de Gobernanza 8

2.1 Estructura Societaria 9

2.2. Estructura y Composición de la Administración 10

2.2.1. Remuneración y evaluación de losadministradores 11

2.2.2. Políticas y Reglamentos 12

2.3. Papeles y responsabilidades de los órganos de gobernanza 13

2.3.1. Seguro D&O Contrato de Identidad 15

2.3.2. Programa de Integración 15

2.3.3. Programa de Sucesión 15

2.3.4. Aspectos destacados de las principales Resoluciones del Consejo de Administración 15

2.4. El Área de Gobernanza Corporativa 16

2.4.1. El área 16

2.4.2. Gobernanza y Mercado de Capitales 16

3. 3. Gobernanza e integridad como Instrumentos de Gestión y Maximización del Valor para el Negocio 17

3.1. Momento de Gobernanza M. Dias Branco 17

3.2 Matriz de Deliberaciones Estratégicas 18

3.3 iMDB - Índice de Gobernanza Corporativa 19

3.4. Matriz de Riesgos alimentada por canales vivos 20

3.5. Semana de Ética y Gobernanza 21

3.6. Gobernanza que genera valor: confianza, capital y competitividad 23

3.7. Aspectos destacados en Gobernanza e Integridad 23

4. Agenda Estratégica ASG - Pilar Gobernanza 24

5. Programa de Integridad 27

6. Gestión de Riesgos y Controles Internos 30

7. 7. Cuadro Resumen con los Principales Aspectos destacados y Evoluciones 32

Capítulo 1

Introducción

M. Dias Branco es una referencia en el sector alimentario brasileño, con una destacada actuación en los segmentos de pastas, galletas, granolas, harinas de trigo, tortas y snacks. A lo largo de más de siete décadas, la Compañía ha construido una trayectoria de crecimiento orgánico y mediante adquisiciones, con diversificación del portafolio y una visión estratégica de largo plazo.

Desde su apertura de capital y adhesión al Novo Mercado de B3, la Compañía asumió compromisos públicos con exigentes estándares de gobernanza, los cuales se reflejan en su Estatuto Social, prácticas de divulgación, canales de gobernanza y posicionamiento frente a los inversionistas.

En este contexto, esta carta tiene como objetivos:

- Ampliar la rendición de cuentas y reforzar la transparencia;
- Describir la estructura de gobernanza, las funciones, las responsabilidades y los mecanismos de control y supervisión; y
- Fortalecer el reconocimiento de la gobernanza y la integridad como instrumentos de gestión y maximización de valor para el negocio.



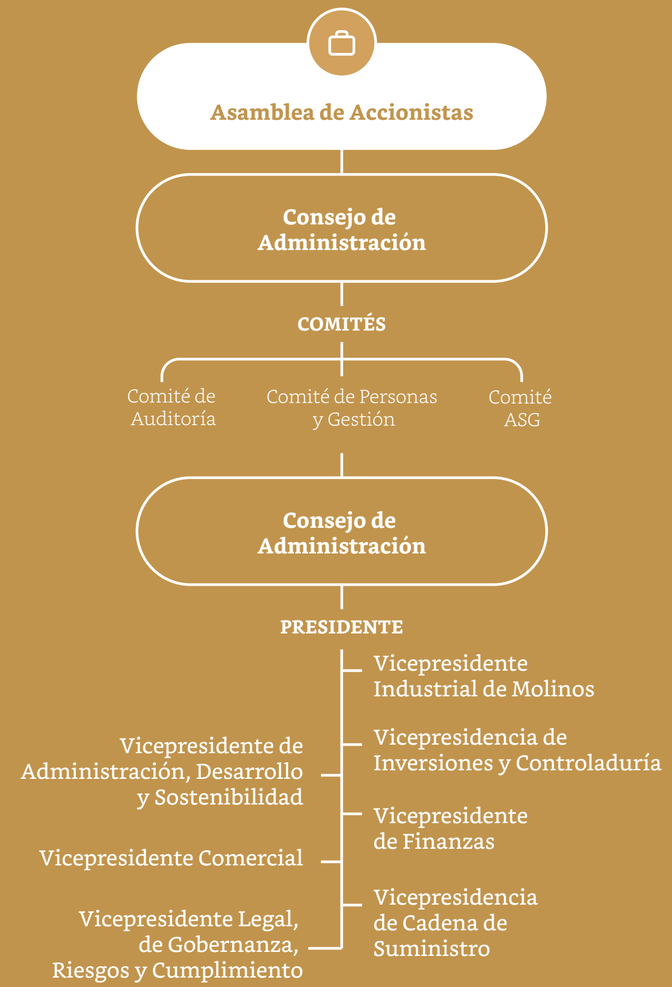
Capítulo 2

De la Estructura Societaria y de los Órganos de Gobernanza

Desde 2006, **M. Dias Branco,** sociedad anónima de capital abierto, tiene acciones listadas en el **Novo Mercado de B3 SA Brasil, Bolsa, Balcão ("B3").**

La **Asamblea General de Accionistas** es el máximo órgano de gobernanza de la Compañía. En el contexto de la administración, el **Consejo de Administración** elegido anualmente por la Asamblea, es responsable de definir la estrategia corporativa y supervisar su ejecución por parte de la Dirección.

La estructura de gobernanza de **M. Dias Branco** está compuesta por los siguientes órganos:



¿Cómo se relacionan los órganos de gobernanza?

Estos órganos actúan de manera complementaria e integrada, con flujos claros de reporte y una adecuada segregación de funciones, en conformidad con la legislación aplicable, el Estatuto Social, los reglamentos internos y las demás políticas de la Compañía.

¿Quiénes pueden formar parte de los órganos de gobernanza?

De acuerdo con la Política de Designación de Miembros del Consejo de Administración, de sus Comités y de la Dirección Estatutaria, los candidatos deben estar alineados con los valores y la cultura de M. Dias Branco, además de contar con experiencia profesional, técnica y/o académica compatible con las responsabilidades del cargo.

Las designaciones también consideran, siempre que sea posible, criterios de diversidad, como género, edad, formación académica y experiencia profesional, así como la complementariedad de competencias y la disponibilidad de tiempo para el adecuado ejercicio de la función

2.1 Estructura Societaria

M. Dias Branco negocia sus acciones en la **B3 (Brasil, Bolsa, Balcão)** bajo el código **MDIA3**, en el segmento **Novo Mercado.**

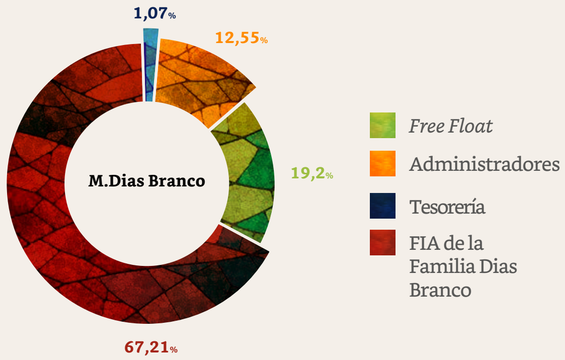
INDICADORES DE LA BASE DE ACCIONISTAS

339 millones
de acciones ordinarias emitidas

43.962
accionistas personas físicas

158
accionistas personas jurídicas

Estructura accionarial
jun/2025



Las principales subsidiarias, asociadas y operaciones controladas conjuntamente de la Compañía se presentan en el organigrama siguiente:

- **M Dias Branco S.A.**
  - **M Dias Branco Argentina S.A.** — 100%
  - **M Dias Branco Internacional Trading LLC** — 100%
    - **International Trading Uruguay S.A.** — 100%
  - **Terminal de Grãos de Fortaleza LTDA.** — 33,3%
  - **Terminal de Trigo do Rio de Janeiro Logística S.A.** — 50%
  - **Jasmine Indústria e Comércio de Alimentos LTDA.** — 100%
    - **Darcel S.A.** — 100%
    - **Cacama S.A.** — 100%

Las participaciones societarias detalladas pueden consultarse en las Notas Explicativas de los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2025.

Datos económicos y financieros

La información financiera de M. Dias Branco está disponible en su sitio web. **Relaciones con Inversores:**

ri.mdiasbranco.com.br → Informaciones Financieras

El informe presenta la situación económico-financiera de la Compañía y se publica trimestralmente, estando destinado a analistas del mercado, accionistas e inversionistas.

Entre los contenidos disponibles están:

- Indicadores económicos
- Rendimiento de las acciones de la Compañía
- Gestión de riesgos
- Balance General y Estado de Resultados
- Información sobre estructura de capital y mercado de capital
- Notas explicativas para los períodos correspondientes.

Reconocimiento en la Gobernanza

Además de su presencia en estos índices, la Compañía también es reconocida por sus prácticas de gobernanza e integridad, evidenciadas por las certificaciones y los compromisos públicos asumidos, detallados en las secciones siguientes.

M. Dias Branco integra importantes índices de B3, entre ellos: AGFS, IBRA, ICO2, ICON, IDVR, IGCT, IGCX, IGNM, INDX, ISEE, ITAG, SCSR, SMLL.

2.2 2.2 Estructura y composición de la Administración

Consejo de Administración

El **Consejo de administración** es responsable de definir las **directrices estratégicas de la Compañía** y supervisar su ejecución por parte de la Dirección

Entre sus principales atribuciones se encuentran:

- Definir las directrices estratégicas de la Compañía;
- Elegir y supervisar las acciones de la Dirección Estatutaria;
- Aprobar políticas corporativas;
- Establecer criterios para la enajenación de bienes y derechos de la Compañía;
- Ejercer las demás competencias previstas en la legislación y en el Estatuto Social.

Dirección Estatutaria

La **Dirección Estatutaria** está integrado por ejecutivos con amplia experiencia en el sector de actividad de la Compañía y en la gestión corporativa.

Su composición refleja el compromiso de M. Dias Branco con:

- Cualificación técnica
- Habilidades complementarias
- Diversidad

Comités Asesores

La estructura de gobernanza de la Compañía incluye **tres comités asesores del Consejo de Administración:**

- Comité de Auditoría
- Comité ASG
- Comité de Personas y Gestión

Estos comités **reportan directamente al Consejo de Administración** y actúan de forma independiente con respecto a la Dirección.

Los comités tienen **función consultiva.** Sus deliberaciones consisten en **recomendaciones**, que son evaluadas por el Consejo de Administración, responsable de las decisiones finales.

Comités Asesores

Elegidos por el Consejo de Administración, con un mandato que coincide con el de dicho órgano, quedan investidos y compuestos de la siguiente manera:

Comité de Auditoría

Órgano de instalación obligatoria y permanente, el CoAud se rige por la legislación y la regulación aplicables, así como por su Reglamento Interno.

Actualmente, está compuesto por 3 miembros **100% independientes,** uno de los cuales es miembro del Consejo de Administración.

NOTA: A partir de 2026, el Comité de Auditoría pasa a ser un órgano estatutario, conforme a lo aprobado en la AGE del 01/04/26 .

Comité de ASG

Es un órgano permanente regido por su propio Reglamento Interno, compuesto por 6 miembros, uno de los cuales es un miembro independiente del Consejo de Administración.

Comité de Personas y Gestión

Órgano de instalación permanente y regido por su Reglamento Interno, está compuesto por 5 miembros, uno de los cuales es miembro independiente del Consejo de Administración.

Mira: Papeles y Responsabilidades de Cada Órgano →



2.2.1. Remuneración y Evaluación de los Administradores

La remuneración de la administración está estructurada para **atraer, retener y comprometer a profesionales calificados,** alineándose con los intereses de largo plazo de la Compañía y de sus accionistas.

La **Política de Remuneración de Administradores** está disponible en el sitio web de **Relaciones con Inversionistas de la Compañía.**

Los miembros del Consejo de Administración y de los Comités no reciben remuneración variable. Los Directores Estatutarios que participan en comités no reciben pró-labore adicional por el ejercicio de esas funciones.

Remuneración

Según establece la legislación vigente, la **remuneración** global de los miembros del Consejo de Administración y del Dirección Estatutaria debe ser fijada anualmente por la **Asamblea General de Accionistas.** La Política de Remuneración de M. Dias Branco se rige por los siguientes principios:

- aplicación de **criterios técnicos para valorar y profesionalizar la gestión;**
- mantenimiento de **equilibrio salarial interno y externo**, compatible con las responsabilidades de cada puesto y competitivo en relación con el mercado.

Los **salarios y pró-labores** se reajustan anualmente con base en los mismos índices aplicados en los acuerdos o convenios colectivos de las categorías de empleados de la sede de la Compañía. Los **Directores estatutarios** también participan del **Programa de Participación en Beneficios (PLR)** cuyo pago está condicionado al cumplimiento de metas corporativas y sectoriales.

Parte de la Dirección Estatutaria también incluye el **Programa de Incentivos a Largo Plazo**, modelo de remuneración basado en la **concesión de acciones** restringidas, condicionado al cumplimiento de metas previamente establecidas y aprobadas por la Asamblea de Accionistas.

Evaluación anual

Además de la política de remuneración, el Consejo de Administración aprobó, el **26 de marzo de 2021, el modelo de evaluación del desempeño de los miembros del** Consejo de Administración, los Comités Asesores y la Dirección Estatutaria. El modelo entró en vigor en abril de 2021.

La evaluación se lleva a cabo **anualmente** a través de a**utoevaluación y evaluación entre pares** en cada órgano o comité Los criterios de evaluación varían conforme al papel de cada instancia en la gobernanza de la Compañía y fueron definidos con base en:

- las recomendaciones del **IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa);**
- en las atribuciones de cada instancia definidas en los estatutos y/o reglamentos internos, mediante una asesoría independiente

Las atribuciones de cada órgano se han convertido en afirmaciones evaluativas, a las cuales los miembros responden conforme a la siguiente escala:

1	2	3	4	N/A

1 Existe una necesidad importante de mejora

2 En algunas situaciones, hay margen de mejora

3 La mayoría de las veces está adecuado

4 Siempre está apropiado

N/A
No lo sé o no aplica.

2.2.2. Políticas y Reglamentos

La Compañía adopta un conjunto estructurado de políticas y procedimientos que orienta la conducción de los negocios, la toma de decisiones y la ejecución de las actividades operacionales, con el objetivo de asegurar el cumplimiento regulatorio, la gestión de riesgos, la integridad, la sostenibilidad y la excelencia operacional.

Las políticas corporativas establecen y regulan las directrices que orientan las actividades de la Compañía en sus respectivas materias, con especial énfasis en las políticas divulgadas públicamente y que integran el Programa de Cumplimiento de la Compañía.

A nivel directivo, estas directrices se desglosan en procedimientos de gestión que orientan los procesos clave y refuerzan el cumplimiento de las prácticas internas, así como la coherencia de los controles y la eficacia de la gestión corporativa.

Toda la documentación corporativa se registra en el Sistema de Gestión Electrónica de Documentos (GED), de conformidad con la Política de Jerarquía de Aprobación de Documentos.

Entre las políticas del Programa de Integridad, destacamos las siguientes:

Política Antisoborno y Anticorrupción

Su propósito es establecer las reglas, directrices y métodos que deben ser observados por los Colaboradores y Terceros de la Compañía en las relaciones con Autoridades Gubernamentales, Agentes Públicos y demás stakeholders de la Compañía, con el fin de prevenir, identificar y combatir actos de corrupción, soborno y fraude, así como preservar la integridad y la transparencia de los negocios de la Compañía.

Adicionalmente, esta política busca asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones relacionadas con la probidad administrativa y la relación con el poder público, de modo a garantizar que la conducción de los negocios de la Compañía esté guiada por los más elevados estándares de integridad, legalidad, responsabilidad y transparencia.

Política sobre Operaciones con Partes Relacionadas y Otras Situaciones que Involucren Conflictos de Intereses

Esta Política establece objetivos y directrices destinados a asegurar que las situaciones que involucren potencial conflicto de intereses sean tratadas con rigor, transparencia e imparcialidad, de modo a garantizar que todas las decisiones estén orientadas por el mejor interés de la Compañía y de sus accionistas.

En este contexto, define mecanismos para la identificación, declaración y gestión de conflictos, incluyendo la obligación de comunicación oportuna, la prohibición de participación en procesos de toma de decisiones por parte de individuos en situación de conflicto y la actuación coordinada de las áreas de Cumplimiento, Jurídico y gobernanza.

Política de Remuneración de los Accionistas

La política establece las directrices que deben observarse en la Compañía para la distribución de dividendos y de intereses sobre el capital propio, de conformidad con las disposiciones de su Estatuto Social y de la legislación vigente.

Observadas las reglas relativas al dividendo mínimo obligatorio, el Consejo de Administración tendrá como objetivo proponer dividendos y/o intereses sobre el capital propio de modo que el valor total de dichos rendimientos corresponda a un porcentaje objetivo del 80 % (ochenta por ciento) del lucro ajustado conforme al artículo 202 de la Ley nº 6.404/76, en los términos que se indican a continuación:

Valor por acción de las distribuciones intermedias o intercalares: R$ 0,03.

Frecuencia de pago: mensual

Las políticas corporativas que conforman el Programa de Cumplimiento de la Compañía están disponibles para consulta pública en:

ri.mdiasbranco.com.br/governanca-corporativa/outras-politicas/



2.3. Funciones y responsabilidades de los órganos de gobernanza

Principales atribuciones

Asamblea

FINANCIERO
Aprobar los estados financieros, el informe de la administración y decidir sobre la destinación de las utilidades y dividendos;

COMPOSICIÓN Y REMUNERACIÓN
Elegir y destituir a los miembros del Consejo de Administración, fijar la remuneración global y aprobar planes de acciones;

ESTRUCTURA SOCIETARIA Y CAPITAL
Modificar el estatuto, autorizar la emisión de debentures y aprobar la corrección y valoración de bienes del capital social;

DECISIONES ESTRATÉGICAS Y EXTRAORDINARIAS
Deliberar sobre fusiones, escisiones, incorporaciones, disolución, grandes enajenaciones de activos, recuperación judicial y contratos de indemnidad.

Consejo de Administración

ESTRATEGIA Y NEGOCIOS
Definir la orientación general, aprobar y monitorear proyectos estratégicos, presupuestos anuales y plurianuales e indicadores de desempeño.

GESTIÓN EJECUTIVA
Elegir, destituir y remunerar a los directores, supervisar a la Dirección y evaluar el desempeño de la Compañía, del propio Consejo y de la alta dirección.

FINANCIERO Y CAPITAL
Elevar para aprobación los estados financieros, la información trimestral, la destinación de las utilidades, los intereses sobre el capital propio (JSCP), la adquisición de acciones propias y las participaciones societarias.

GOBERNANZA Y CUMPLIMIENTO
Crear comités, aprobar políticas corporativas, elegir auditores independientes, autorizar operaciones con partes relacionadas y deliberar sobre contratos de indemnidad.

INTERFAZ CON LA ASAMBLEA
Convocar asambleas y someter propuestas de modificación estatutaria, aumento de capital y dividendos.

Dirección Estatutaria

EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA
Proponer el plan estratégico y el presupuesto para su sometimiento a deliberación del Consejo de Administración y ejecutarlos;

GESTIÓN
Planificar, organizar y controlar los recursos organizacionales para generar valor de manera responsable para la organización, sus socios y partes interesadas.

RENDICIÓN DE CUENTAS
Elaborar los estados financieros y el informe de la administración, reportar los resultados al presidente y velar por el cumplimiento de la legislación y del Estatuto.

PERSONAS
Definir políticas de remuneración de RR. HH. de acuerdo con las directrices establecidas por el Consejo de Administración.

Comités Asesores

Comité de Auditoría

El Comité de Auditoría supervisa continuamente las actividades de auditoría interna y externa, así como la gestión de riesgos y los sistemas de control interno de la Compañía y sus subsidiarias.

Su objetivo es evaluar la eficacia de estos mecanismos y formular recomendaciones para mejorar la gestión y mitigar los riesgos a los que está expuesta la Compañía.

PRINCIPALES ATRIBUCIONES

El Comité de Auditoría actúa como instancia de revisión y supervisión independiente, organizado en cuatro frentes:

1. **Finanzas y contabilidad —** revisar los estados financieros, los ITRs y las iniciativas de planificación tributaria antes de su consideración por el Consejo;
2. **Riesgos, cumplimiento y ética —** analizar el plan anual de riesgos y cumplimiento, revisar las políticas de gestión de riesgos, el Business Impact Analysis (BIA), los programas de ética y cumplimiento, la continuidad del negocio y el hedge, monitorear el Canal Ético y establecer procedimientos para denuncias confidenciales;
3. **Auditoría interna —** analizar el plan anual de auditoría interna, monitorear la estructura y el desempeño de la auditoría interna y recomendar sustituciones cuando sea necesario;
4. **Auditores independientes —** participar de la contratación, discutir la planificación anual de la auditoría, proponer políticas para servicios adicionales y verificar la implementación de las recomendaciones.

Comité ASG

El Comité ASG tiene por objetivo asesorar al Consejo de Administración en la mejora continua de las prácticas y mecanismos relacionados con la agenda ambiental, social y de gobernanza (Environmental, Social and Governance – ASG), asegurando su adherencia a la legislación aplicable y a las mejores prácticas de mercado.

PRINCIPALES ATRIBUCIONES

El Comité de ASG actúa como guardián de los valores y de la reputación de largo plazo de la Compañía, organizado en cuatro frentes:

1. **ASG —** monitorear tendencias, revisar informes de desempeño ASG, monitorear programas ambientales y proponer la inclusión de la compañía en índices e iniciativas de sostenibilidad nacionales e internacionales;
2. **Gobernanza corporativa y políticas —** analizar y recomendar políticas que rigen desde la remuneración y la designación de miembros hasta derechos humanos, diversidad, eficiencia energética y uso de información privilegiada, manteniendo a la Compañía alineada con las mejores prácticas de gobernanza corporativa;
3. **Integridad y cumplimiento —** promover la actualización continua del Programa de Integridad y del Código de Ética, monitorear las capacitaciones de cumplimiento, supervisar riesgos ASG e interactuar con especialistas externos cuando sea necesario;
4. **Seguimiento estratégico —** monitorear el iMDB – Índice de Gobernanza Corporativa interno, las metas de la Agenda ASG y las evoluciones normativas y legislativas.

Comité de Personas y Gestión

Asesora al Consejo de Administración en temas relacionados con la gestión de personas, incluyendo:

- designación y sucesión de miembros del **Consejo de Administración**, de sus **Comités Asesores** y de la **Dirección Estatutaria;**
- **remuneración** de los miembros del Consejo de Administración y de la Dirección Estatutaria;
- **beneficios, metas, desarrollo y retención del talento;**
- prácticas de gestión que promueven **meritocracia y ejecución de la estrategia de la Compañía.**

PRINCIPALES ATRIBUCIONES

1. **Indicaciones y composición** — examinar a los candidatos al Consejo de Administración, a sus Comités Asesores y a la Dirección, recomendar su adecuación a la Política de Designación con criterios de diversidad y representatividad, y pronunciarse sobre conflictos de interés.;
2. **Remuneración e incentivos** — recomendar niveles y ajustes de remuneración individual, proponer planes de incentivos a largo plazo (ILP) y de participación en las utilidades (PLR), y llevar a cabo la evaluación anual de los administradores;
3. **Personas** — monitorear las directrices de RR. HH., tales como clima y gestión organizacional, cultura y sucesión;
4. **Gestión** — monitorear las prácticas de gestión que fortalezcan la estrategia de la Compañía, especialmente mediante el análisis continuo de indicadores corporativos y de los proyectos estratégicos.

2.3.1 Seguro D&O y Contrato de Indemnidad

La Compañía mantiene una póliza de Seguro D&O y un Contrato de Indemnidad con el objetivo de resguardar a administradores, consejo de administración, miembros de comités y demás agentes que actúen por delegación o representación legal de los órganos de gestión y deliberación, en relación con eventuales pérdidas, daños o responsabilidades derivadas de actos realizados en el ejercicio regular de sus atribuciones, siempre que sean en consonancia con los intereses de la Compañía y dentro de los límites aplicables. Estos instrumentos contribuyen a la protección de los agentes de gobernanza, a la seguridad e independencia del proceso de toma de decisiones y a la continuidad y estabilidad de la gestión, en línea con las buenas prácticas de gobernanza corporativa.

2.3.2 Programa de Integración

Tras la toma de posesión, los nuevos miembros de los órganos de gobernanza pasan por un programa de integración que les ayuda a familiarizarse más rápidamente con la cultura y los valores, las personas y el contexto de actuación de la Compañía. El programa tiene como objetivo proporcionar los conocimientos necesarios para el ejercicio del mandato, así como optimizar las respectivas contribuciones al negocio.

2.3.3 Programa de Sucesión

La planificación del proceso sucesorio es fundamental para mitigar riesgos, garantizar la continuidad de la gestión y preservar el valor de la organización.

El Programa de Sucesión de M. Dias Branco tiene como objetivo mapear profesionales y prepararlos para asumir posiciones de mayor complejidad, atendiendo a la estrategia de la Compañía y a la sostenibilidad del negocio.

Periódicamente, se realizan actualizaciones de los potenciales sucesores, así como de sus respectivos niveles de preparación, intereses de carrera y movilidad, además de la definición de las acciones de desarrollo que estarían vinculadas a la aceleración, para el siguiente paso, de estos colaboradores.

El Programa abarca las posiciones estratégicas de la Compañía, en especial las Gerencias Ejecutivas, Direcciones Ejecutivas y Direcciones Estatutarias, incluyendo al Director Presidente. En 2024, el Consejo de Administración aprobó las directrices para la sucesión del Director Presidente, tema de seguimiento periódico por el propio Consejo.

2.3.4. Aspectos destacados de las principales decisiones del Consejo de Administración en 2025

Durante el ejercicio social, el Consejo de Administración desempeñó sus actividades en observancia del respectivo Plan de Trabajo, así como examinó materias adicionales sometidas a su deliberación durante el período, en consonancia con sus atribuciones legales, estatutarias y reglamentarias.

Las materias sometidas a la deliberación del Consejo fueron previamente analizadas por la Dirección Estatutaria y por los Comités Asesores, los cuales emitieron recomendaciones y opiniones destinadas a subsidiar el proceso de toma de decisiones.

A continuación, se presenta un resumen de las principales deliberaciones examinadas por el Consejo en el período:

A. Bloque Financiero, de Mercado y Asignación de Capital

- Análisis de las Informaciones Trimestrales (ITRs) para su envío a la CVM;
- Aprobación de los Estados Financieros anuales e del Informe Integrado
- Propuesta para la distribución de beneficios
- Aprobación de dividendos extraordinarios y adicionales a lo largo del año;
- Aprobación del calendario de dividendos y de la política de remuneración de los accionistas.

B. Bloque de Estrategia, Operaciones y Presupuesto

- Aprobación del presupuesto de CAPEX 2025/2026;
- Aprobación del presupuesto OPEX para 2026;
- Prioridades estratégicas (comerciales, costos, productividad) y plan estratégico a medio/largo plazo.

C. Bloque de Gobernanza, Cumplimiento y Riesgo

- Aprobación de políticas (Política de No Represalias y ajustes al Código de Ética)
- Participación activa en: Audiencia restringida sobre la propuesta de reforma del Novo Mercado (B3);
- Reforma Fiscal y sus repercusiones en la Compañía.
- Evolución de la gestión integrada de riesgos como herramienta de gestión.
- Monitoreo de la Certificación del Sistema Antisoborno (ISO 37001)

D. Bloque de Personas, Remuneración y Estructura Organizacional

- Elección de miembros de la Dirección Estatutaria (destacando nuevos integrantes para Comercial y de Supply Chain)
- Propuesta de remuneración global de la administración, programa de incentivos a largo plazo (ILP/PILP) para deliberación de la Asamblea
- Aprobación de PLR para 2026
- Análisis de la evaluación anual de los órganos de la administración

E. Bloque ASG

- Análisis y deliberación sobre riesgos y oportunidades en indicadores ambientales y climáticos (GEI, CDP, ISE, ICO2);
- Directrices sobre metas ASG mensurables y las cadenas de proveedores
- Evolución del indicador interno de gobernanza (iMDB)

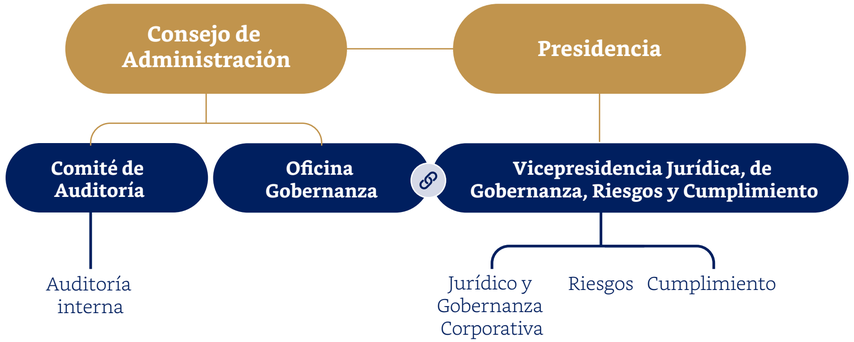
2.4 El Área de Gobernanza Corporativa

2.4.1. El área

El área de Gobernanza corporativa integra la estructura de Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos, Gobernanza, Riesgos y Cumplimiento Normativo.

La Compañía cuenta con un Oficial de Gobernanza (G.O.), con vínculo y acceso directo al Consejo de Administración.

El G.O. lidera el área de Gobernanza Corporativa y actúa como vínculo entre las Direcciones (Estatutaria y Ejecutiva), el Consejo de Administración y sus Comités Asesores.



Instituida en la Compañía desde 2019, el Área de Gobernanza Corporativa desempeña un papel estratégico en el fortalecimiento del sistema de gobernanza, apoyando a los órganos de administración en la toma de decisiones estratégicas y contribuyendo a la generación, preservación y maximización de valor para los accionistas y demás stakeholders a largo plazo. Su actuación busca asegurar un proceso decisorio estructurado, con la adecuada participación de las instancias de deliberación, control y ejecución, en alineación con los principios y las mejores prácticas de gobernanza corporativa.

El área también actúa en el perfeccionamiento continuo de la gobernanza de la Compañía, promoviendo la difusión de buenas prácticas, acompañando la adherencia a la legislación societaria y regulatoria y recomendando, cuando corresponda, el perfeccionamiento de políticas, procesos y estructuras de gobernanza, con el fin de fortalecer la sostenibilidad del negocio, mitigar riesgos y apoyar el logro de los objetivos estratégicos.

En este contexto, contribuye a la calidad y efectividad del proceso de toma de decisiones y a la integración entre las áreas, incluyendo la coordinación de las reuniones de los órganos de la alta administración y el apoyo a los agentes de gobernanza.

Áreas de operación

- **Estratégica:** Responsable de la arquitectura, el mantenimiento, el perfeccionamiento y la difusión de las mejores prácticas de gobernanza corporativa.
- **Relacional:** Responsable de la gestión de la relación entre los agentes y órganos de gobernanza, asegurando la transparencia en el proceso de toma de decisiones, el acceso a la información y la mediación de eventuales conflictos.
- **Operativo:** Responsable del soporte y del asesoramiento a los órganos de gobernanza de la Compañía.

2.4.2 El Área de Gobernanza Corporativa y Mercado de Capitales

El mercado de capitales desempeña un papel fundamental en el desarrollo económico, en la medida en que estimula la asignación eficiente de recursos y promueve la alineación de intereses entre inversionistas y compañías en la búsqueda de retornos que concilien el desempeño económico con aspectos sociales y ambientales.

Este entorno presupone la existencia de un marco regulatorio y de autorregulación justo, adecuado y eficaz, que otorgue previsibilidad, seguridad y confianza a los agentes involucrados.

Alineada a estas directrices, El Area de Gobernanza Coporativa monitorea y participa activamente en las principales discusiones regulatorias y de mercado, contribuyendo al perfeccionamiento continuo del entorno de capitales, mediante la participación en audiencias públicas, el envío de contribuciones técnicas y la interacción con entidades representativas y reguladores.

La Compañía participó directamente en consultas públicas relevantes, como las de revisión del Código Brasileño de Gobernanza Corporativa y de las reglas de participación y votación en asambleas de accionistas.

En 2025, participamos activamente en las discusiones sobre la propuesta de reforma del Regulación del Novo Mercado de B3. En el ámbito del Comité ASG y del Consejo de Administración, se analizaron los temas de la consulta pública y se realizaron reuniones con la Dirección de Emisores de B3, en las cuales presentamos nuestras consideraciones y sugerencias. Estas discusiones y el análisis de manifestaciones de entidades representativas aportaron más elementos que fundamentaron nuestra posición en la Audiencia Restringida de votación de las propuestas.

Capítulo 3

Gobernanza e Integridad como Instrumentos de Gestión y Maximización del Valor para el Negocio

En la Compañía, la gobernanza y la integridad se entienden como instrumentos de gestión y de maximización de valor, integrados a la estrategia, a la toma de decisiones y a la sostenibilidad del negocio. Más que mecanismos de cumplimiento, estas prácticas fortalecen la gestión de riesgos, mejoran la asignación de recursos, promueven mayor eficiencia y transparencia en los procesos de toma de decisiones y contribuyen a la generación y preservación de valor para los accionistas y demás partes interesadas. A través de iniciativas que combinan monitoreo continuo, cultura de integridad, gestión de riesgos y perfeccionamiento permanente de las estructuras de gobernanza, la Compañía refuerza la utilización de estos instrumentos como palancas para el desempeño, la resiliencia y la longevidad empresarial.

3.1. Momento de Gobernanza M. Dias Branco

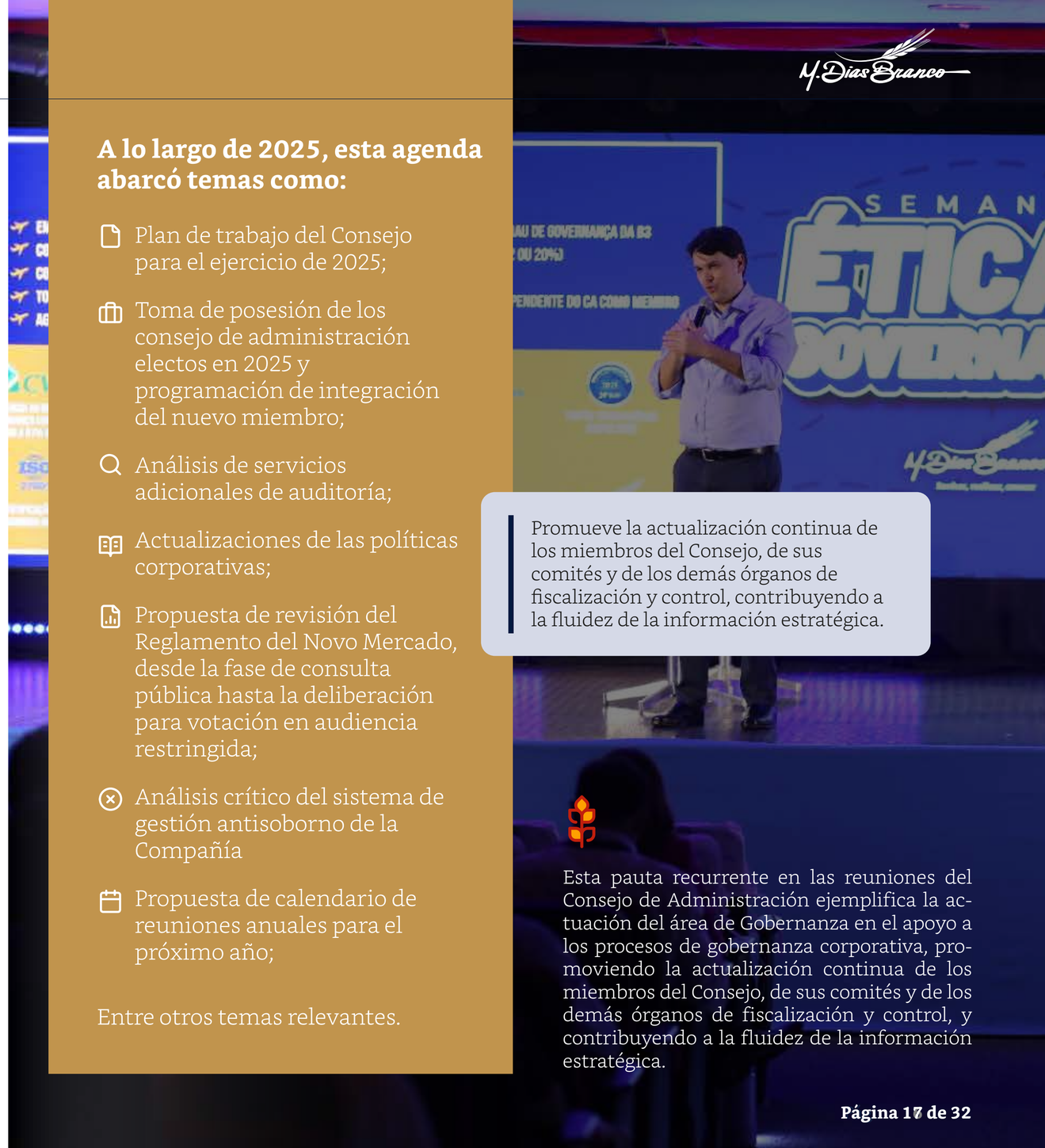
Desde octubre de 2022, las reuniones del Consejo de Administración pasaron a contar con un punto recurrente denominado **"Momento Gobernanza M. Dias Branco".** En este espacio, el Oficial de Gobernanza presenta a los consejeros los principales temas en curso en la Compañía, los destacados de las reuniones de los órganos y comités de asesoramiento, así como actualizaciones normativas y de buenas prácticas de gobernanza.

Durante este momento, los **consejeros independientes**, con el apoyo del área de Gobernanza, presentan al Consejo las principales recomendaciones de los respectivos comités, con base en las reuniones previamente realizadas. Además, se presentan y discuten de una manera **trimestral**, los informes de actividad de los comités.

A lo largo de 2025, esta agenda abarcó temas como:

- Plan de trabajo del Consejo para el ejercicio de 2025;
- Toma de posesión de los consejo de administración electos en 2025 y programación de integración del nuevo miembro;
- Análisis de servicios adicionales de auditoría;
- Actualizaciones de las políticas corporativas;
- Propuesta de revisión del Reglamento del Novo Mercado, desde la fase de consulta pública hasta la deliberación para votación en audiencia restringida;
- Análisis crítico del sistema de gestión antisoborno de la Compañía
- Propuesta de calendario de reuniones anuales para el próximo año;

Entre otros temas relevantes.



> Promueve la actualización continua de los miembros del Consejo, de sus comités y de los demás órganos de fiscalización y control, contribuyendo a la fluidez de la información estratégica.

Esta pauta recurrente en las reuniones del Consejo de Administración ejemplifica la actuación del área de Gobernanza en el apoyo a los procesos de gobernanza corporativa, promoviendo la actualización continua de los miembros del Consejo, de sus comités y de los demás órganos de fiscalización y control, y contribuyendo a la fluidez de la información estratégica.

3.2. Matriz de Deliberaciones Estratégicas

Para la difusión de las atribuciones de los órganos de gobernanza y la orientación de los flujos internos de acceso y solicitud, el Área de Gobernanza Corporativa divulga internamente el documento denominado Matriz para Deliberaciones Estratégicas.

Esta matriz reúne información sobre el funcionamiento de la gobernanza de M. Dias Branco, incluyendo:

- Facultades de los principales órganos deliberativos y consultivos;
- Calendario de reuniones de estos órganos;
- Flujo de deliberación para los asuntos más relevantes para la Compañía.

El documento sirve de guía para facilitar la comprensión, por parte de los colaboradores, del flujo de trabajo que debe seguir un asunto determinado para obtener su deliberación.

La Matriz para Deliberaciones Estratégicas se revisa anualmente, o siempre que sea necesario, para reflejar actualizaciones en las políticas internas, procedimientos, legislación y demás normas aplicables a la estructura de gobernanza de la Compañía.



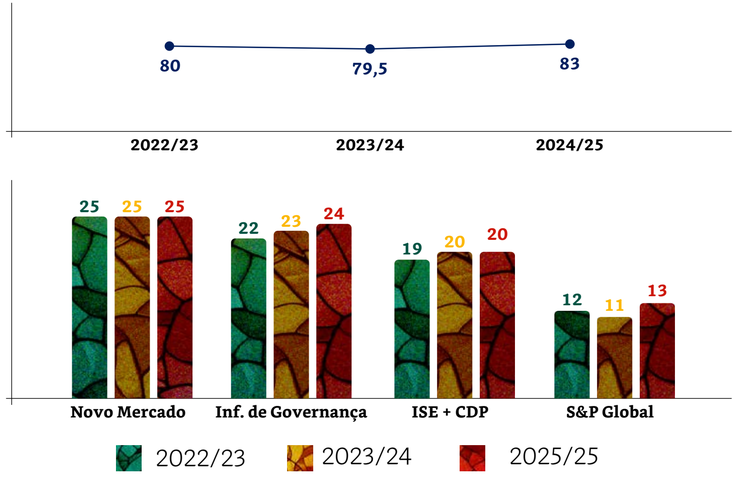


3.3. Índice de Gobernanza Corporativa de M. Dias Branco y premisas para la priorización de acciones voluntarias ASG

Con el objetivo de orientar la mejora continua y medir los avances en temas ASG, la Compañía creó el **iMDB (Índice de Gobernanza Corporativa de M. Dias Branco).**

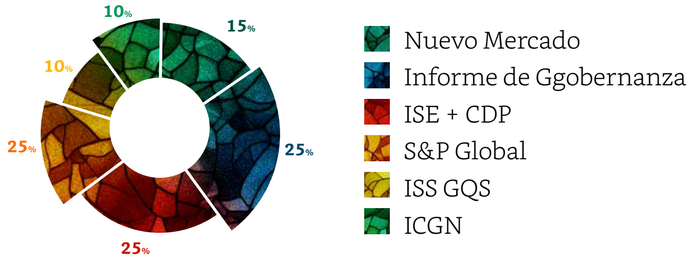
El indicador fue actualizado a finales de 2025 y está compuesto por requisitos de gobernanza del Regulación del Novo Mercado y de los siguientes referentes de mercado:

El iMDB se mide anualmente, con resultados presentados al Comité ASG y al Consejo de Administración.





Con base en los resultados del iMDB, la Compañía identifica oportunidades de mejora y, a partir de las premisas previamente definidas, orienta la priorización de acciones ASG y la asignación de inversiones. El iMDB pasó a tener la siguiente redistribución de los pesos de los indicadores, según se indica a continuación:



Las premisas para priorizar las acciones ASG son:

ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA

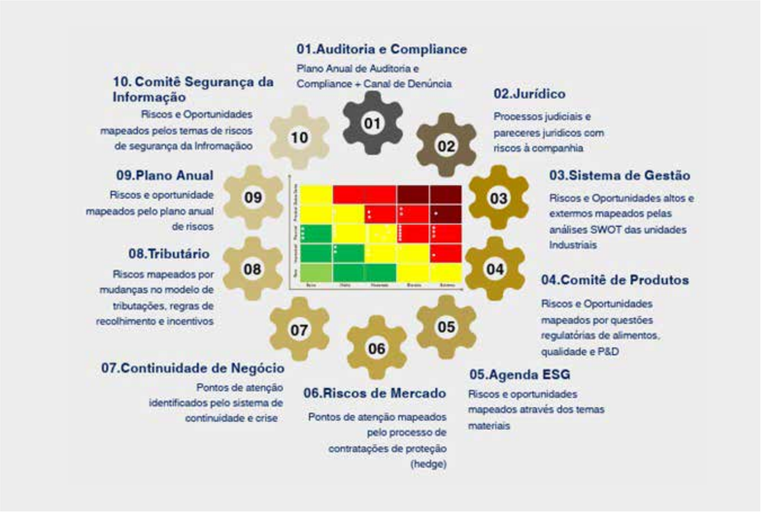
EVALUACIÓN DE LA RELACIÓN COSTO-BENEFICIO
Rentabilidad financiera/reputacional y necesidad real del negocio

SINERGIA CON TRABAJOS EXISTENTES
Dar prioridad a las acciones que sean sinérgicas con el trabajo que ya está realizando la Compañía.

ACCIONES OBJETIVAMENTE MEDIBLES

El iMDB tiene como finalidad orientar los esfuerzos de mejora continua y medir los avances frente a los referenciales adoptados, de acuerdo con las premisas de acciones ASG.

3.4. Matriz de Riesgos alimentada por canales vivos



La gobernanza y la integridad corporativa son pilares de la gestión y de la maximización del valor, y van más allá del cumplimiento de normas y regulaciones. Estas prácticas fortalecen la confianza de inversionistas, clientes y colaboradores, al promover la transparencia, la equidad y la responsabilidad en la conducción de las actividades, además de asegurar que las decisiones y los comportamientos estén alineados con los valores éticos de la organización.

En el día a día de la gestión, la gobernanza y la integridad orientan la toma de decisiones, permitiendo la adopción de alternativas más seguras, que consideran no solo los resultados financieros inmediatos, sino también los impactos reputacionales y el cumplimiento normativo. Este enfoque contribuye a una actuación equilibrada entre desempeño y responsabilidad.

En este contexto, la Compañía utiliza un **Matriz de Riesgos alimentada por "canales vivos"**, que busca reflejar la dinámica del negocio a través de actualizaciones continuas basadas en diferentes fuentes internas.

Entre estos canales, destacan los siguientes:

- Canal ético
- Dictámenes jurídicos
- Análisis del contencioso judicial y administrativo
- Informes de Auditoría Interna

Estas fuentes permiten que el área de riesgos reciba información de forma más ágil, posibilitando análisis más precisos y respuestas más rápidas ante potenciales amenazas. Así, la gestión de riesgos deja de ser estática y pasa a funcionar como un proceso continuo e integrado a las áreas estratégicas de la organización.

La actuación conjunta de las áreas de c**ompliance, auditoría interna, jurídico, gobernanza y riesgos** es fundamental para la efectividad de este modelo. Los dictámenes jurídicos, tanto en acciones preventivas como contenciosas, proporcionan apoyo técnico para anticipar y mitigar riesgos, mientras que los informes del canal ético aumentan la visibilidad del entorno interno, lo que permite adoptar medidas correctivas y educativas.

Al integrar esta información en la matriz de riesgos, la Compañía fortalece su capacidad de respuesta y mejora sus mecanismos de control y transparencia, consolidando la gobernanza y la integridad como herramientas prácticas para la gestión y la creación de valor.

Además, utilizar la Matriz de Riesgos como referencia en la toma de decisiones contribuye a un proceso más estratégico y eficiente. En la priorización de inversiones de **Capex**, por ejemplo, el análisis de la matriz permite la asignación de recursos de forma más consciente y alineada con las prioridades corporativas.

En este sentido, fueron recientemente revisadas las matrices de riesgos relacionadas con las prioridades estratégicas, con el objetivo de apoyar a los gestores en la identificación de factores que puedan impactar el logro de los objetivos organizacionales.

> Utilizar la Matriz de Riesgos como referencia en la toma de decisiones contribuye a un proceso más asertivo y eficiente.

> La gestión de riesgos ya no es estática, sino un proceso continuo integrado en las áreas estratégicas de la organización.

De esta forma, la gestión basada en riesgos se consolida no solo como un mecanismo de control, sino como un instrumento estratégico que orienta decisiones más eficaces y sostenibles a largo plazo.

3.5. Semana de Ética y Gobernanza

Cada año, promovemos la Semana de Ética y Gobernanza Corporativa. Durante este período, intensificamos las actividades de capacitación y desarrollo de nuestro Programa de Integridad, que también abarca la gobernanza, el riesgo y las acciones legales.

Con el objetivo de difundir los conceptos de integridad en todas las áreas, la Compañía mantiene la **Programa de Agentes de Integridad**, con el objetivo de sensibilizar y fortalecer el sistema de cumplimiento normativo.

El programa incorpora los pilares del sistema de integridad de la Compañía y establece un calendario anual de talleres, lo que permite a los agentes difundir el estándar ético de la organización

Ver más →

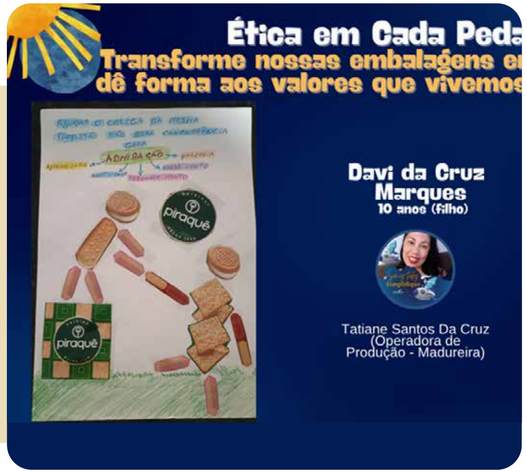






En 2025 se celebraron cuatro talleres que abordaron los pilares de Prevención, Detección y Respuesta.

Concurso cultural "Ética en cada pedazo", en el que solicitamos que los colaboradores incentivaran a sus niños a realizar collages con nuestros envases relacionados con el tema de la ética.



Miembros del Comité de Auditoría





Programa de la Semana de Ética y Gobernanza 2025



El Premio a la Ética y la Gobernanza se otorga a las áreas que, a lo largo del año, se han destacado en las categorías de capacitación en integridad, cumplimiento de las políticas internas y gestión de riesgos antisoborno.

3.6. Gobernanza que genera valor: confianza, capital y competitividad

La buena gobernanza se traduce en beneficios concretos para las empresas. La transparencia, la toma de decisiones responsable, la adecuada gestión de riesgos y la disciplina financiera contribuyen a fortalecer la confianza de inversionistas y acreedores, ampliar la capacidad de acceso a distintas fuentes de capital y sostener relaciones de largo plazo con el mercado.

Como ejemplo práctico, podemos citar las metodologías adoptadas por las agencias de calificación de riesgo, que suelen considerar la gobernanza corporativa como uno de los factores de su evaluación crediticia. De acuerdo con la metodología de Fitch Ratings[1], por ejemplo, las prácticas sólidas de gobernanza son neutrales para el perfil crediticio, mientras que sus deficiencias pueden generar impactos negativos en la calificación. La metodología también destaca la importancia de la transparencia, que permite una mejor evaluación del perfil crediticio de la Compañía. En situaciones más graves, las fallas de gobernanza, los problemas de cumplimiento o las investigaciones relacionadas con fraudes pueden justificar rebajas aún más significativas de la calificación.

En M. Dias Branco, esta visión se suma a la solidez financiera reconocida por Fitch Ratings, que **reafirmó en agosto de 2026 la Calificación Nacional de Largo Plazo 'AAA(bra)',** con Perspectiva Estable. Entre los fundamentos destacados en el informe se encuentran la estructura de capital conservadora, la sólida flexibilidad financiera y el amplio acceso al mercado de crédito.

Es en este sentido que entendemos la gobernanza como un activo: protege el valor, reduce vulnerabilidades, fortalece la confianza y contribuye a que la Compañía esté preparada para acceder a capital, financiar su crecimiento y aprovechar nuevas oportunidades.

[1] Fitch Ratings. Metodología de Calificaciones Corporativas – Metodología Maestra. Finanzas Corporativas Globales, 9 de enero de 2026. Véase, en particular, la sección "Gobernanza", pp. 8-9.

3.7. Aspectos destacados en Gobernanza e Integridad

El cumplimiento del Informe de Gobernanza Corporativa supera el 97% desde 2024.

Certificación ISO Antisoborno desde 2025.

Certificación IIA desde 2022

Cartera ISE por el 6.º año consecutivo

Signataria del Pacto Global de la ONU desde 2020

Signatario del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción (ETHOS) desde 2021.

Signatario del Movimiento de Transparencia 100% desde 2024

Signatario del Pacto Brasileño de Integridad Corporativa (CGU) en 2025

Trofeo de Transparencia Anefac 2025

Informe de gobernanza:

Desde **2024** la Compañía presenta su adhesión **superior al 97% del Informe de Gobernanza de la CVM,** posicionándose entre los referentes del sector de alimentos en el Novo Mercado. El Informe es un instrumento regulatorio que promueve **transparencia y rendición de cuentas,** permitiendo que el mercado evalúe la adopción de prácticas alineadas con el Código Brasileño de Gobernanza Corporativa. Este resultado refleja la **evolución de la madurez del sistema de gobernanza**, también impulsado por el progreso del Pilar de Gobernanza de la Agenda Estratégica ESG.

Certificación ISO 37001:

Obtenido en **2025** la certificación **ISO 37001** representa un **hito relevante** para la Compañía, al reforzar su compromiso con la **ética, la transparencia y la integridad en los negocios.** El reconocimiento da fe de la implementación de un **Sistema de Gestión Antisoborno** eficaz, en consonancia con las mejores prácticas internacionales, contribuyendo a:

- mitigación de riesgos;
- fortalecimiento de la gobernanza corporativa;
- aumento de la confianza de inversionistas y demás partes interesadas.

La certificación está directamente relacionada con **Pilar de Gobernanza de la Agenda Estratégica ASG** mejorando los **procesos internos de cumplimiento** para garantizar una mayor transparencia en las **relaciones comerciales,** fortalecer los **mecanismos de control y rendición de cuentas** y promover una **cultura organizacional basada en la responsabilidad y la transparencia.**

Certificación IIA:

En **2022**, la Compañía obtuvo la certificación internacional *Quality Assessment (QA)* del Instituto de Auditores Internos de Brasil (IIA Brasil), afiliado al The IIA *(The Institute of Internal Auditors),* asociación internacional, fundada en 1941. La certificación acredita que el área de auditoría interna de la Compañía cumple con los **principales estándares internacionales de la actividad,** representando un avance relevante en el fortalecimiento de su sistema de gobernanza corporativa.

Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE)

Desde 2021, la Compañía integra la cartera del **Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE)** de la B3.

El índice reúne a empresas con un desempeño sobresaliente en prácticas sostenibles en las dimensiones **ambiental, sociales y de gobernanza (ASG)**, reflejando el compromiso de la Compañía con la conducción responsable de sus negocios.

Pacto Global de la ONU:

Desde **2020**, M. Dias Branco es firmante del **Pacto Global – Red Brasil,** la mayor iniciativa de sostenibilidad corporativa del mundo, integrando los diez principios universales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible a su Agenda Estratégica ASG 2030 y a sus prácticas de gestión.

Instituto ETHOS:

La Compañía es signataria de **Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción,** una iniciativa del Instituto Ethos. El compromiso se centra en promover prácticas como:

- lucha contra el soborno
- prevención de la corrupción
- integridad en el entorno empresarial

Movimiento Transparencia 100%:

En **2024**, la Compañía se unió **Movimiento Transparencia 100%** Iniciativa del Pacto Global de la ONU en Brasil. El movimiento tiene como objetivo fomentar, empoderar y fortalecer los mecanismos de transparencia e integridad, contribuyendo a la lucha contra la corrupción y al avance de los ODS.

La iniciativa establece 5 metas de transparencia que deberán ser cumplidas hasta 2030 por las empresas participantes.

Pacto Brasil por la Integridad Empresarial

En **2025**, la Compañía se unió **Pacto Brasil por la Integridad Empresarial**, promovida por la Contraloría General de la Unión (CGU), reafirmando su compromiso con la ética e integridad. Lanzado en **2023** el pacto tiene como objetivo:

- fortalecer la integridad en el entorno de negocio brasileño
- fomentar la adopción de buenas prácticas corporativas
- concientizar a las empresas sobre la importancia de una cultura ética y transparente

Premio Extel (Anteriormente Institucional Investor):

La Compañía fue reconocida como destacada en la encuesta **Premio Extel**, una de las evaluaciones más relevantes del mercado financiero internacional. En el sector de **Alimentos y Bebidas** en la clasificación **América Latina Midcap**, la Compañía ha recibido numerosos premios y reconocimientos.

El Consejo de Administración de la Compañía fue clasificado entre los Top 10.

Trofeo Transparencia ANEFAC:

Por octava vez, la Compañía fue premiada con el **Trofeo Transparencia ANEFAC** en su **29ª edición.**

El premio reconoce a las empresas que destacan por la calidad y la transparencia de su información financiera, demostrando que el **liderazgo humanizado**, que integra valores éticos y sociales, es un factor esencial para construir un mercado financiero más **resistente y fiable.**



Capítulo 4

Agenda estratégica ASG

Pilar Gobernanza: Fortalecer alianzas y Maximizar Valor para la Compañía

En el año 2023, ampliamos nuestro compromiso en el Pilar Gobernanza, estableciendo 08 nuevos compromisos públicos, que involucran diversos temas que van más allá de las obligaciones legales y reglamentarias exigidas.

Los 8 compromisos públicos del pilar de gobernanza hasta 2030 son:

1. Adhesión al Movimiento de Transparencia 100% del Pacto Global de las Naciones Unidas
2. Mantener un Consejo de Administración (CA) con más del 40% de miembros independientes
3. Mantenimiento del Programa de Integración y de Educación Continua para Consejeros, Miembros de los Comités y Directores
4. Mantener al Oficial de Gobernanza con vínculo funcional y acceso directo al Consejo de Administración
5. Mantener el Comité de Auditoría con un 75% de miembros independientes
6. Revisión Sistemática del Plan de Sucesión de la Dirección Estatutaria
7. Estipulación de Metas ASG en la retribución variable de todos los empleados a partir de 2026
8. Ampliar la Diversidad de miembros en el Consejo de Administración.

1 Transparencia

Adhesión al Movimiento Transparencia 100 % del Pacto Global de la ONU

En **2024**, la Compañía se unió **Movimiento Transparencia 100%** iniciativa voluntaria promovida por **Pacto Global de las Naciones Unidas en Brasil**, destinado a fortalecer los mecanismos de **transparencia e integridad en las organizaciones** en consonancia con **ODS 16 (Paz, Justicia e Instituciones Eficaces).**

El Movimiento busca **Incentivar, capacitar y fortalecer las prácticas de transparencia corporativa**, mediante la definición de metas públicas con horizonte hasta 2030.

La adhesión refuerza el compromiso de la Compañía con estos principios e implica la implementación de acciones **concretas y metas de transparencia,** divulgadas públicamente

Desde 2024, tres metas ya habían sido alcanzadas por la Compañía.

- **100 % de transparencia de las interacciones con la Administración Pública** *(Meta 1);*
- **100 % de transparencia de la estructura de Compliance y Gobernanza** *(Meta 4);*
- **100 % de transparencia sobre los canales de denuncias** *(Meta 5).*

De acuerdo con el **cronología del Movimiento Transparencia 100%**, la Compañía también debe cumplir:

- **hasta 2027:** remuneración **100 % integrada de la Alta Administración** *(Meta 2);*
- **- hasta 2030:** capacitación en integridad de **100% de la cadena de valor de alto riesgo** *(Meta 3).*



Los desdoblamientos de esta adhesión y las acciones implementadas por la Compañía pueden consultarse en una página dedicada en el sitio web de Relaciones con Inversionistas:

Mira: **ri.mdiasbranco.com.br** →

Objetivos del Movimiento Transparencia 100% del Pacto Global

1. **100 % de transparencia de las interacciones con la Administración Pública**
2. **Remuneración 100% integrada de la Alta Administración**
3. **100 % de la cadena de valor de alto riesgo capacitada en integridad**
4. **100 % de transparencia de la estructura de Cumplimiento y Gobernanza**
5. **100 % de transparencia sobre los canales de denuncias**

2 Miembros independientes en el C.A.

40% de miembros independientes en el Consejo de Administración (C.A.)

Compromiso: Para 2030, contar con al menos un 40% de miembros independientes en el Consejo de Administración.

Fundamento: Refuerza el compromiso de la Compañía de prevenir y gestionar mejor los conflictos de intereses, para que el CA pueda actuar de manera independiente, transparente e imparcial, con miras a la creación y preservación de valor para la organización. En 2025, contamos con 3 miembros independientes, que representan el 37,5 % del total, manteniéndose el compromiso del 40 % hasta 2030.

3 Integración y Educación Continua

Mantenimiento del Programa de Integración y de Educación Continua para Consejeros, Miembros de los Comités y Directores

Compromisos: Realizar la integración para cada nuevo miembro y eventos de educación continua al menos una vez al año.

Fundamento: En 2025, realizamos la integración del nuevo consejero elegido y el programa de educación continua para consejeros, directores y miembros de los comités con la temática: Escenarios Macroeconómicos: Perspectivas en Tiempos de Transformación.

4 Oficial de Gobernanza

Oficial de Gobernanza con vínculo funcional y acceso directo al C.A.

Compromiso: Mantener al Oficial de Gobernanza con vínculo funcional y acceso directo al C.A.

Fundamento: Proporcionar fluidez de la información, mejorar el funcionamiento del sistema de gobernanza y aumentar la calidad del proceso de toma de decisiones.

La función de Oficial de Gobernanza es ejercida por el VP Jurídico, de Gobernanza, Riesgos y Compliance, con vínculo directo al Consejo de Administración, en los términos del art. 26 del Reglamento Interno del Consejo de Administración.

5 Comité de Auditoría

Mantenimiento del CoAud con, como mínimo, 75 % de miembros independientes

Compromiso: Mantener al menos un 75% de miembros independientes.

Fundamento: Fortalecer la independencia del órgano, otorgando mayor seguridad y transparencia a los accionistas y al mercado.

Actualmente, el 100% de los miembros del Comité de Auditoría son independientes. El compromiso del 75% representa un porcentaje superior al exigido por el Novo Mercado y reconoce la posibilidad de un eventual cambio al requisito del 100%.

NOTA: En 2026, la administración de la Compañía propuso y los accionistas acordaron la instalación del Comité de Auditoría Estatutario.

6 Sucesión

Revisión sistemática del plan de sucesión de la Dirección Estatutaria

Compromiso: Revisión sistemática del Programa de Sucesión por el C.A.

Fundamento: Las mejores prácticas de gobernanza corporativa recomiendan mantener un plan de sucesión de su directorio, incluida la Presidencia, de forma clara, transparente y garantizando la equidad de oportunidades.

En 2024, el Consejo de Administración aprobó las directrices para el Programa de Sucesión de la Dirección Estatutaria, incluido el Presidente. El estado del plan se revisa anualmente.

7 ASG

Estipulación de metas ASG en la retribución variable de todos los empleados

Compromiso: Establecer hasta 2026 metas ASG en la remuneración variable de todos los colaboradores.

Fundamento: Alinea la remuneración de los colaboradores con los compromisos de la Agenda ASG de la Compañía, fortaleciendo el compromiso con las prácticas sostenibles en los pilares ambiental, social y de gobernanza.

En 2025, todos los directores y gerentes ejecutivos pasaron a estar adheridos. En 2026, las metas ASG ya fueron incorporadas en la remuneración variable de todos los colaboradores de la Compañía.

8 Diversidad

Ampliar la Diversidad de miembros en el C.A.

Compromiso: Mantener al menos 2 mujeres y 1 representante de grupo subrepresentado* como miembro titular del C.A.

Fundamento: Asegura la diversidad en el Consejo de Administración, contribuyendo a decisiones más calificadas y alineadas con las mejores prácticas de gobernanza.

Actualmente, hay 3 mujeres en el Consejo de Administración. La meta es que hasta 2030 haya al menos 2 mujeres y 1 representante de grupo subrepresentado.

*negro o pardo o LGBTQIA+ o PcD

Capítulo 5

Programa de Integridad

M. Dias Branco mantiene un **Programa de Integridad** estructurado en mecanismos de **prevención, detección y respuesta** a conductas inadecuadas, fraudes, soborno, corrupción, incumplimiento regulatorio y demás violaciones a la legislación aplicable y a las normas internas.

El programa se basa en **mejores prácticas de mercado** y en la L**ey Anticorrupción (Ley N° 12.846/2013),** estando alineado con el compromiso institucional de la Compañía con **la ética, la integridad y el cumplimiento.**

Con ello, la M. Dias Branco reafirma su compromiso con una actuación basada en los principios de equidad, transparencia, rendición de cuentas, sostenibilidad e integridad, honrando el legado de una trayectoria de más de 70 años.

El programa consta de los siguientes mecanismos:

I) EVALUACIÓN DE RIESGOS:

Anualmente, la Compañía realiza el mapeo y la clasificación de los riesgos de soborno, con la definición de planes de acción para la mitigación de eventuales impactos.

Este proceso es llevado a cabo con el apoyo de diferentes áreas responsables de la implementación de las medidas, permitiendo la mejora continua de los mecanismos de control y prevención.

II) GOBERNANZA Y APOYO DE LA ALTA ADMINISTRACIÓN:

La **alta dirección** desempeña un papel fundamental en la promoción de una cultura de integridad a través del ejemplo, la asignación de recursos y el apoyo continuo a las iniciativas del Programa.

El **Consejo de Administración,** sus comités asesores (Auditoría, Personas y Gestión, y ASG) y el **Comité de Ética** realizan un seguimiento y control de la eficacia de las medidas implementadas.

III) POLÍTICA Y PROCEDIMIENTOS:

La Compañía mantiene un **conjunto estructurado** de políticas internas, revisadas y aprobadas por el Consejo de Administración, que guían la conducta ética y responsable de los empleados y socios de negocios. Entre estas políticas, destacan las ya mencionadas en la sección anterior.

Estos documentos están disponibles en la plataforma de comunicación interna y en el sitio web de Relaciones con Inversionistas de la Compañía.

IV) DUE DILIGENCE:

La Compañía adopta **procedimientos estructurados de debida diligencia** para evaluar los riesgos relacionados con terceros, centrándose en el soborno, la corrupción, los conflictos de intereses y otros aspectos que afectan a la reputación.

Estos criterios buscan **mitigar los impactos negativos en las operaciones** y garantizar la integridad en las relaciones comerciales e institucionales

V) CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN:

Se llevan a cabo **capacitación continua y campañas de sensibilización** dirigidas a los diferentes públicos de la Compañía.

El contenido abarca la **Código de Ética** las políticas de integridad y temas como **prevención del acoso**. La capacitación es **obligatoria para todos los empleados y terceros que trabajen en las unidades de la Compañía,** y los materiales están disponibles en diferentes formatos, como **vídeos, folletos y publicaciones internas.**

VI) RESPUESTA A VIOLACIONES:

Las denuncias recibidas y otros incidentes identificados a través del monitoreo son objeto de **investigación interna**, realizada de acuerdo con un protocolo específico.

Cuando se detectan violaciones, se aplican **medidas disciplinarias proporcionales a la gravedad de los hechos**, además de la definición de **planes de acción para corregir y prevenir futuros incidentes.** Las medidas son **recomendadas o supervisadas por los órganos de gobernanza.**

VII) CANAL ÉTICO

La Compañía ofrece un **canal de denuncia seguro, confidencial** y accesible para registrar quejas y consultas relacionadas con posibles violaciones de la conducta ética.

Operado por una empresa independiente y especializada

Disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana

Disponible en portugués, inglés o español.

Las quejas pueden presentarse a través del sitio web institucional, por correo electrónico o por Llamada gratuita.

Las demostraciones pueden ser a**nónimo o identificado.** Desde **2024** el servicio también está disponible en **Uruguay**.

Además, se empezó a ofrecer un servicio exclusivo prestado por mujeres, previa solicitud, con el objetivo de brindar apoyo y una escucha atenta y cualificada.

La eficacia del Canal se evalúa periódicamente mediante investigaciones internas.

Estadísticas del Canal Ético en 2025:

1511 Incidentes registrados

98% Terminados

22% Procedentes

Denunciante

82% Empleados

18% Otros

Identificación

75% Anónimo

25% Identificado

Canales de atención al cliente

85% Sitio

9% Teléfono

6% Correo electrónico

Consecuencias

57% No aplicable

35% Acciones administrativas

8% Medidas disciplinarias

Tipologías

- Conflictos en las relaciones interpersonales 45%
- Preguntas, críticas y sugerencias 18%
- Incumplimiento de la normativa interna 9%
- Acoso moral 9%
- Acoso y hostigamiento sexual 3%
- Desvíos, robos y hurtos 3%
- Incumplimiento de la legislación laboral 3%
- Conflicto de intereses 2%
- Prejuicios y discriminación 2%
- Fraudes 1%
- Prácticas laborales inseguras 1%
- Insatisfacción con las políticas de RRHH 1%
- Uso de la violencia 1%
- Otras tipologías 2%



Comité de Ética

La Compañía tiene un **Comité de Ética,** compuesto por **Vicepresidente Jurídico, de Gobernanza, Riesgos y Cumplimiento,** por el **Director Ejecutivo de Personas, Gestión y Sostenibilidad** y por el D**irector de Auditoría, Riesgos y Cumplimiento.**

El Comité asesora a la Dirección Estatutaria en la supervisión de la aplicación de **Código de Ética,** además de monitorear los incidentes registrados en **Canal Ético.**

CÓDIGO DE ÉTICA

La Compañía cuenta con un Código de Ética aprobado por el Consejo de Administración, que formaliza y difunde los principios y valores de la organización y guía la conducta de todos los empleados[1] y terceros[2], estableciendo el estándar de comportamiento esperado en las relaciones con las partes interesadas.

Tal como se describe en el Código de Ética y la Política de Consecuencias de la Compañía, cualquier violación del Código, del Programa de Integridad, de otras políticas o de las regulaciones legales aplicables puede dar lugar a la adopción de las siguientes medidas disciplinarias/ consecuencias:

i. advertencia verbal;
ii. advertencia por escrito;
iii. suspensión;
iv. despido sin justa causa;
v. despido por justa causa;
vi. aplicación de las penalizaciones estipuladas en el contrato y/o rescisión del contrato (en el caso de un contratista externo).

La aplicación de sanciones tiene en cuenta las **protecciones conferidas por la legislación laboral vigente,** así como **proporcionalidad entre la gravedad de la conducta y la sanción aplicada.**

Además de estas medidas, los empleados y/o terceros pueden estar sujetos a **responsabilidad personal por cualquier daño causado por su conducta.**

Si las infracciones evidencian irregularidades civiles, administrativas o penales, los hechos podrán ser remitidos a los organismos reguladores y autoridades gubernamentales pertinentes para que adopten las medidas oportunas, sin perjuicio de las sanciones que pueda aplicar la Compañía.

[1]Todos los empleados, directores (estatutarios o no), miembros del Consejo de Administración, miembros de comités (estatutarios o no), miembros del Consejo Fiscal, aprendices y pasantes de la Compañía, independientemente del cargo o función desempeñados.

[2]Toda persona física o jurídica que no sea colaboradora de la Compañía o que sea contratada para auxiliar en el desempeño de sus actividades, tales como socios, consorciadas, representantes, proveedores, prestadores de servicios en general, consultores, terceros, agentes o intermediarios que actúen en nombre de la Compañía.

Capítulo 6

Gestión de Riesgos y Controles Internos

La Compañía mantiene un **sistema estructurado de gestión de riesgos y controles internos, supervisado por el Comité de Auditoría** y respaldado por el Área de Gobernanza Corporativa.

Este sistema aborda los siguientes procesos:

1. Identificación
2. Evaluación
3. Mitigación
4. Seguimiento de riesgos



Comité de Auditoría y Áreas de Auditoría Interna, Gobernanza, Riesgos y Compliance

Política de Gestión de Riesgos

Política de gestión de riesgos de la Compañía establece directrices y responsabilidades para la gestión de riesgos en las actividades de la organización.

La política orienta la identificación, evaluación y tratamiento de riesgos, asegurando **la revisión continua de los controles internos** y la alineación de la gestión de riesgos con los objetivos **estratégicos de la Compañía.**

También busca:

- mitigar posibles conflictos de interés
- promover la comprensión de los colaboradores sobre la gestión de riesgos
- Asegurar el cumplimiento de las normas reglamentarias aplicables.

Estructura y Metodología de Gestión de Riesgos

El sistema de gestión de riesgos y controles internos mantiene un mapa de controles internos, revisado sistemáticamente por las auditorías interna y externa y por el Comité de Auditoría.

La gestión de riesgos contempla diferentes categorías, incluyendo:

- estratégicos
- cibernéticos
- mercado
- operativos
- protección de datos
- socioambientale s
- cumplimiento

Como referencias metodológicas para la gestión de riesgos y los controles internos, la Compañía adopta las normas del:

- **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)**
- **ISO 31000 – Gestión de Riesgos**
- **Institute of Internal Auditors (IIA)**
- **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).**

La adopción de estos parámetros de referencia ayuda a alinear las prácticas de la Compañía con los mejores estándares internacionales de gobernanza y gestión de riesgos.

Paralelamente, existe un seguimiento continuo de las leyes y regulaciones nacionales aplicables, asegurando que la matriz de riesgos permanezca alineada con la realidad regulatoria y con la estrategia de la Compañía.

Los principales riesgos están detallados en el Formulario de Referencia, disponible en el sitio web de Relaciones con Inversionistas de la Compañía y en la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM).

Gestión de Continuidad y Evolución de Gestión de Riesgos

La Compañía mantiene una atención continua a **sistema de continuidad de negocios,** realizando revisiones periódicas de la criticidad de los procesos y sistemas. Este proceso incorpora lecciones aprendidas de la integración entre áreas y las actualizaciones de *Business Impact Analysis (BIA).*

Avances en la gestión de riesgos en 2025

- Capturar los riesgos asociados **al 100% de los temas materiales de la Agenda ASG**
- **Avance en la identificación de mitigadores para temas materiales de la Agenda**
- Ejecución del **Proyecto Agenda de Transformación**

Proyecto Agenda de Transformación

EL P**royecto Agenda de Transformación** desarrollado en conjunto con el área de **Estrategia y Gestión**, Incluía los siguientes etapas:

- Mapeo de riesgos
- Identificación de ofensores
- Definición mitigadores para las iniciativas estratégicas

La implementación de las iniciativas será responsabilidad de **áreas de negocio,** con **seguimiento continuo de las áreas de Riesgos y Gestión Estratégica.**

Reevaluación de las Matrices de Riesgo

Se han reevaluado 15 matrices de riesgo corporativo:

Moderado	Alto	Extremo
6	8	1

El proceso contó con participación **directa de las áreas de negocio e informes continuos al Comité de Auditoría.**

Gestión del riesgo financiero

Comité de Cobertura

La Compañía mantiene una **Comité de Cobertura**, responsable de debatir y aprobar estrategias de protección financiera.

ACTUACIÓN DEL COMITÉ

- Reuniones mensuales periódicas
- Evaluación de operaciones de cambio y commodities
- Definición de estrategias de protección financiera

El **Área de Riesgo** coordina y actúa como secretaría de las reuniones y monitorea el indicador de conformidad con la **Política de Cobertura.**

Esta acción ha contribuido a mantener la **exposición financiera de la Compañía en niveles considerados adecuados**, garantizando una mayor seguridad a las operaciones.

Continuidad de negocios

En **2025** se emprendieron iniciativas importantes para reforzar la continuidad operativa, tales como:

- Revisión completa de **Planes de Continuidad Operativa PCO);**
- Actualización de *Business Impact Analysis (BIA)* en conjunto con el área de Tecnologías de la Información.
- Pruebas de simulación realizadas: PB • RN • PE • RJ • SP. Estas iniciativas tienen como objetivo **fortalecer la resiliencia operativa de la Compañía.**

Gestión de Riesgos en la Agenda ASG

La gestión de riesgos también integra la **Agenda Estratégica ASG de la Compañía,** que abarca análisis relacionados con:

- cadena de suministro
- impacto ambiental
- huella de carbono
- gestión de residuos
- bienestar de los empleados

El **Consejo de Administración** evalúa periódicamente la eficacia de estos procesos e identifica oportunidades de mejora.

Monitoreo de Riesgos ASG

La Compañía realiza continuamente el análisis de los **riesgos prioritarios de la Agenda Estratégica ASG,** mapeando acciones mitigadoras y monitoreando los controles. Estos mapeos y seguimientos sirven como evidencias para las respuestas a los índices en los que la Compañía está involucrada.

En 2024, el mapeo de riesgos de los temas materiales de la Agenda Estratégica Se ha completado la evaluación ASG, incluyendo la relacionada con:

(i) Alimentos saludables y nutritivos; (ii) Lucha contra el desperdicio de alimentos;(iii) Gobernanza, ética e integridad; (iv) Cadena de valor sostenible.

Capítulo 7

Cuadro Resumen con Principales Aspectos Destacados y Evoluciones

Al final de cada publicación de la Carta de Gobernanza, la Compañía destacará las principales evoluciones de cada período para permitir una visión comparativa de los avances.

Con ello, buscamos fortalecer la cultura de gobernanza y reafirmar nuestra convicción de que la gobernanza y la integridad son palancas esenciales para la sostenibilidad y la generación de valor de la M. Dias Branco.

PRINCIPALES AVANCES:

1. Adhesión al Informe de Gobernanza Corporativa superior al 97 % desde 2024
2. Certificación ISO Antisoborno desde 2025
3. Certificación IIA desde 2022
4. Cartera ISE por el 6.º año consecutivo
5. Signataria del Pacto Global de la ONU desde 2020
6. Signataria del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción (ETHOS) desde 2021
7. Signataria del Movimiento Transparencia 100 % desde 2024
8. Signataria del Pacto Brasil por la Integridad Empresarial (CGU) en 2025
9. Trofeo Transparencia Anefac 2025
10. Comité de Auditoría 100% Independiente
11. Consejo de Administración con más del 37% de miembros independientes.
12. Momento Gobernanza como tema fijo en las reuniones del Consejo de Administración
13. Matriz de Deliberación Estratégica como herramienta de gestión
14. Matriz de Riesgos Alimentada por canales vivos como instrumento de gestión
15. Semana de Ética y Gobernanza
16. iMDB – Índice de Gobernanza Corporativa de M. Dias Branco con dos nuevos referentes
17. Compromisos públicos relacionados con el Pilar Gobernanza de la Agenda ASG
18. Medición de la efectividad del Canal Ético
19. Publicación de la Carta Anual de Gobernanza Corporativa