



# Relatório de Transparência e Integridade

2023



- 1 Introdução
- 2 Mensagem da Liderança
- 3 A BRF
- 4 Liderança Transformadora
- 5 Sistema de Integridade
- 6 Créditos

# Sumário

## 3 Introdução

3 Sobre o relatório

## 4 Mensagem da Liderança

4 Mensagem do CEO Global

5 Carta do Diretor de *Compliance*

## 6 A BRF

9 O time de *Compliance*

## 10 Liderança Transformadora

11 Integridade na prática

## 14 Sistema de Integridade

17 Identificação e Mitigação de Riscos de *Compliance*

18 Estrutura Global Adequada ao Nível de Risco

19 Atenção aos Riscos

20 Política e Procedimentos Globais

22 Treinamento, Capacitação e Comunicação

31 Análise Contínua de Parceiros de Negócios

33 Controles Digitais e Monitoramento Ágil

36 Detecção e Implementação de Remediações

38 Engajamento Externo e Compartilhamento de Práticas

## 39 Créditos



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

# Introdução

## Sobre o relatório

No último ano, após a aprovação da Controladoria-Geral da União (CGU), a BRF iniciou a execução do Plano de Aperfeiçoamento de seu Programa de Integridade. Em novembro de 2023, a Companhia apresentou o primeiro relatório semestral, que permitiu demonstrar o processo de melhoria contínua, conduzido em cumprimento às obrigações definidas pela CGU.

Os resultados desse processo são materiais. Ao longo do ano, as políticas e procedimentos da Diretoria de *Compliance* foram integralmente revisados, sendo os documentos de conteúdo público submetidos à avaliação e aprovação do Comitê de Auditoria e Integridade e Conselho de Administração. Manteve-se a estrutura global adequada, bem como os Comitês relacionados aos temas de Integridade, com novos investimentos e aprimoramento da capacitação interna aos colaboradores e aos parceiros de negócio. Novos controles transacionais foram implementados, a matriz de riscos foi atualizada, novos treinamentos foram desenvolvidos, aprimorou-se a transparência nas transações com entidades públicas, entre outras medidas que estarão refletidas ao longo deste relatório.

Assim, é com imensa satisfação que a BRF apresenta a **4ª edição** do seu **Relatório de Transparência e Integridade**, com dados atualizados de treinamentos, comunicação, análises reputacionais, estatísticas de casos de denúncias, principais ações de fomento à Integridade junto aos parceiros de negócio, entre outras atividades.





1 Introdução

**2 Mensagem  
da Liderança**

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

# Mensagem da Liderança

## Mensagem do CEO Global

Tenho o prazer de apresentar o Relatório de Transparência e Integridade 2023, um ano marcado pela evolução da eficiência em toda a BRF. Avançamos nossa cultura com simplicidade, agilidade e eficiência sem perder de vista os compromissos de Segurança, Qualidade e Integridade, que nos levaram a conquistar milhões de consumidores em mais de 127 países de quatro continentes.

Os resultados que veremos nas próximas páginas deste relatório trazem a clareza dos avanços em nossa estrutura de *Compliance* e da evolução não apenas nos processos da área, mas também do impacto positivo nas demais atividades realizadas pela Companhia a partir da disseminação da cultura de ética e transparência em todas as nossas relações.

Em 2023, realizamos a entrega do primeiro relatório semestral à Controladoria-Geral da União (CGU), decorrente do Acordo de Leniência firmado em dezembro de 2022. Um marco importante em nosso processo de melhoria contínua do Programa de Integridade da BRF e no caminho trilhado desde 2018 com a cooperação junto às autoridades brasileiras.

Concluimos o ano satisfeitos com os resultados apresentados e renovamos o nosso compromisso de Integridade nas decisões diárias da alta liderança e dos nossos quase 100 mil colaboradores para continuarmos alimentando o mundo com qualidade, sabor e praticidade.

**Miguel Gularte**  
CEO Global





1 Introdução

**2 Mensagem  
da Liderança**

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

< 5 >

# Mensagem da Liderança

## Carta do Diretor de *Compliance*

A Diretoria de *Compliance* orgulha-se em destacar a solidez e contínuo aprimoramento do Sistema de Integridade da BRF. Em 2023, todas as atividades da Diretoria foram efetivamente supervisionadas pelos comitês de governança responsáveis, executadas com a devida autonomia e independência.

Dentre as principais ações, destacam-se o aprimoramento de treinamentos internos de riscos relacionados à Integridade, implementação de novos mecanismos de controle interno ao longo da cadeia produtiva, aprimoramento de controles existentes, revisão das políticas e procedimentos e todas as demais iniciativas conduzidas, referentes ao Plano de Aperfeiçoamento do Programa de Integridade da BRF, determinado pela Controladoria-Geral da União (CGU).

A Integridade é um dos pilares fundamentais da Companhia e faz parte dos compromissos da BRF, que conta com o apoio incondicional do Conselho de Administração e seus comitês. Em retrospecto, temos muito orgulho das conquistas e dos avanços que conseguimos registrar até agora, com ênfase para entrega do primeiro relatório semestral à

CGU, por meio do qual demonstramos o atendimento de todos os compromissos do Acordo de Leniência, nos percentuais de evolução planejados para o ano de 2023.

Podemos afirmar que temos a mais ampla confiança de que nossos mecanismos de controle, comunicações e denúncias estão em pleno funcionamento. Ao mesmo tempo, continuamos à procura de novos desafios, com o investimento e o contínuo aperfeiçoamento do Sistema de Integridade em todos os níveis da cadeia produtiva.

Por fim, tivemos o apoio de vários parceiros externos, que nos ajudaram na melhoria contínua dos nossos processos e nos permitiram a troca de boas práticas com o mercado. Neste relatório, registramos nossos especiais agradecimentos ao ACNUR, B3, CWC, FGV *Ethics*, Fórum Empresas com Refugiados, Marfrig, Natura, OAB, Pacto Global das Nações Unidas, dentre diversos outros parceiros que nos apoiaram em 2023.

**Reynaldo Goto**  
*Diretor de Compliance*







1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

## 3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos



A BRF, com sede administrativa na cidade de Itajaí (SC), é uma sociedade anônima de capital aberto, listada no Novo Mercado da B3 com a posse de ADRs nível III negociados na Bolsa de Nova York.

Para acessar o Estatuto Social da BRF [clique aqui](#).

A BRF conta com um time diverso de colaboradores, são cerca de 90 nacionalidades entre os quase 100 mil colaboradores no mundo, distribuídos nas seguintes categorias funcionais:

Grupo	Quantidade	%
Administrativos	8.408	9%
Aprendizes	1.845	2%
Consultores Técnicos	48	0%
Diretores	53	0%
Estagiários	532	1%
Extensionistas	779	1%
Gerentes	636	1%
Operacionais	69.461	75%
Sup/Coord/Equivalent	3.102	3%
Vendas	7.618	8%
<b>Total</b>	<b>92.482</b>	<b>100%</b>

1. Foram considerados apenas colaboradores ativos em 31/12/2023.

2. Não foram considerados os colaboradores afastados ou com justificativas formais dentro das diretrizes estipuladas pelo RH para registro em sistema.



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

A BRF tem como princípio o cumprimento das leis antissuborno e anticorrupção e tem como compromisso absoluto Integridade, Segurança e Qualidade. O Sistema de Integridade da BRF (aplicável a todo o Grupo BRF) foi construído seguindo os parâmetros e diretrizes contidos na Lei nº 12.846/2013, Decreto nº 11.129/2022, Portaria CGU 909/15, ISO 37001 e outras leis estrangeiras às quais a BRF está sujeita, tais como U.S. Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) e UK Bribery Act, além de outras metodologias e melhores práticas de mercado, considerando as especificidades do setor de produção agropecuária e os riscos de corrupção e suborno aos quais a Companhia está exposta.

Sobre isso, destaca-se que a principal interação da BRF com agentes públicos se deve à produção de alimentos, que exige auditorias externas pelos órgãos responsáveis pela vigilância do setor, para assegurar a qualidade dos produtos destinados aos mercados interno e externo. Ainda, são necessárias licenças ambientais de operação, autorizações de outorga e captação de água, autorizações para autoprodução de energia elétrica e manipulação de produtos químicos controlados. Em relação à celebração de contratos com a Administração Pública, de forma transparente, a BRF mantém informações atualizadas publicadas em seu [site](#). Adicionalmente, a BRF conta com uma ampla cadeia de mais de 30 mil fornecedores, dos mais diversos perfis, portes e segmentos no Brasil e nos demais países onde atua.

Assim, a BRF trabalha sempre com o objetivo de promover uma cultura de integridade pautada na responsabilidade compartilhada por todos que fazem parte da sua cadeia de valor.







1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

A composição do capital social da BRF está disponível em seu [site institucional](#), sendo a Marfrig sua maior acionista, com 50,08% das ações.

10/03/2024	Ações	%
<b>Maiores acionistas</b>		
Marfrig Global Foods S.A.	842.547.574	50,08
SALIC	180.000.000	10,70
Kapitalo Investimentos Ltda.	107.982.757	6,42
Caixa de Previd. dos Func. do Banco do Brasil <sup>1</sup>	103.328.121	6,14
<b>Administradores</b>		
Conselho de Administração	518.900	0,03
Diretoria	619.635	0,04
<b>Ação em tesouraria</b>	12.536.779	0,75
<b>Outros</b>	434.939.480	25,85
<b>Total</b>	<b>1.682.473.246</b>	<b>100,00</b>

<sup>1</sup> Os fundos de pensão são controlados por empregados participantes das respectivas empresas.

## A BRF, por sua vez, controla outras empresas no Brasil e exterior que, em conjunto, formam o Grupo BRF.

A Companhia atua no Brasil e em mais de 127 países. Os mercados domésticos do Brasil, Halal e Internacional, em especial Oriente Médio e Ásia, são centrais para estratégia da BRF. Ao todo, a BRF conta com 45 plantas fabris, mais de 103 centros de distribuição pelo mundo e uma rede de mais de 30 mil fornecedores de insumos, tecnologia e serviços.

A estrutura societária da BRF está disponível em seu [site institucional](#), assim como a sua [estrutura de governança](#), que considera a atuação dos Conselhos de Administração e Fiscal, Comitês de Assessoramento (Comitê de Pessoas, Governança, Organização e Cultura; Comitê de Finanças e Gestão de Riscos; Comitê de Auditoria e Integridade; e Comitê de Sustentabilidade) e a Diretoria Executiva.







1 Introdução

2 Mensagem da Liderança

3 A BRF

4 Liderança Transformadora

5 Sistema de Integridade

6 Créditos

## O time de Compliance

As funções e instâncias de governança corporativa da BRF estão diretamente mobilizadas para os temas de integridade, ética e transparência. Tendo como principais órgãos decisórios a Assembleia Geral de Acionistas, o Conselho de Administração, os Comitês de Assessoramento ao Conselho, o Conselho Fiscal e a Diretoria Executiva, a Companhia se apoia em seus líderes como os principais exemplos de compromisso com a conduta ética. A Diretoria de *Compliance*, que reporta suas atividades para a Vice-Presidência Institucional, Jurídico e *Compliance*, tem autonomia decisória e de reporte independente para a Diretoria Executiva e para o Conselho de Administração, bem como para os Comitês de Transparência e de Auditoria e Integridade.

A sua principal atribuição é a coordenação do Sistema de Integridade da BRF, aplicado a todos, desde a alta administração até os colaboradores das unidades produtivas, incluindo também os parceiros de negócios da Companhia. Adicionalmente, em função do Acordo de Leniência celebrado com a Controladoria-Geral da União em 28 de dezembro de 2022, a Diretoria de *Com-*

*pliance* recebeu a atribuição adicional de implementar o Plano de Aperfeiçoamento do Programa de Integridade da BRF, conforme Anexo IV do Acordo. Com isso, foi estruturada uma nova coordenação dedicada à implementação e ao acompanhamento dessas obrigações.

### Competências adequadas em contínuo aprendizado

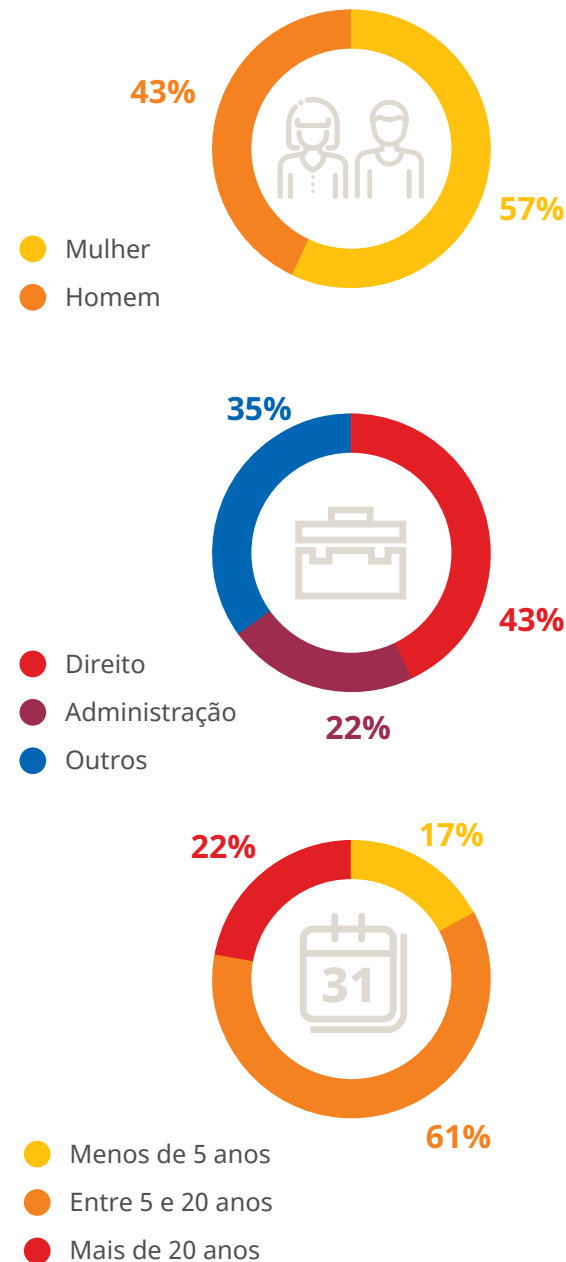
A BRF foi a primeira empresa do setor de proteína animal a obter o certificado ISO 37001 (Sistema de Gestão Antissuborno) em 2020. No processo de contratação, todos os profissionais do time de *Compliance* são avaliados de forma criteriosa e passam por capacitação de integração com carga horária mínima de 12 horas. Além disso, em 2023, nossos profissionais dedicaram 1.084 horas a treinamentos internos e 2.172 horas a atividades de engajamento e treinamentos externos. Em 2023, a BRF investiu R\$ 139 mil em cursos e treinamentos para o time de *Compliance*, a fim de apoiar e incentivar a contínuo capacitação dos colaboradores.

### Colaboradores no time de Compliance



### EQUIPE EM DETALHE

Em %



## Diversidade enriquece

Nosso time de *Compliance* é formado por profissionais de diversas áreas e tem equilíbrio de gênero.



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

# 4 Liderança Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

A alta administração da BRF está envolvida diretamente no fortalecimento da cultura de ética e transparência, essencial para o desenvolvimento e efetividade de nossas políticas e práticas de *compliance*.



O Vice-presidente Institucional, Jurídico e *Compliance* e a Diretoria de *Compliance* participam das reuniões do Conselho de Administração (CA), Comitê de Auditoria e Integridade (CAI) e do Comitê Executivo (COMEX) para apresentar a evolução do Sistema de Integridade, reportar o andamento de investigações e outros assuntos relacionados ao Manual de Transparência, às políticas de *compliance* da Companhia, bem como, atualmente, da execução do Plano de Aperfeiçoamento do Programa de Integridade da BRF.

Também contamos com o Comitê de Transparência, que é secretariado pela Diretoria de *Compliance* e composto por integrantes da Diretoria Executiva da Companhia. O órgão é responsável por supervisionar o Sistema de Integridade da BRF e assessorar a gestão de temas de *compliance*, além de definir padrões de conduta e aplicar medidas de remediação e/ou disciplinares.



1 Introdução

2 Mensagem da Liderança

3 A BRF

4 Liderança Transformadora

5 Sistema de Integridade

6 Créditos

## Integridade na prática Conexão entre pilares da BRF e referências externas

PILAR	DESCRIÇÃO	DOJ	ISO 37001	PLANO DE APERFEIÇOAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE
Identificação e mitigação dos riscos de <i>compliance</i>	O mapeamento e a revisão periódica de riscos da Companhia são realizados através da identificação e classificação de fatores relacionados ao Sistema de Integridade. Esse processo também inclui a identificação de mitigadores, materializados em planos de ação desenvolvidos e acompanhados pela BRF.	Itens I. A; II.A	Item 4.5	Item 5
Estrutura global adequada ao nível de risco	A fim de englobar os mercados atendidos pela Companhia, a atuação da Diretoria de <i>Compliance</i> tem abrangência global, com a responsabilidade de definir políticas e diretrizes para as operações no Brasil e nos demais países. Esse trabalho é reportado para a Vice-Presidência Institucional, Jurídica e <i>Compliance</i> , além de reportes independentes para o Comitê de Transparência e para o Comitê de Auditoria e Integridade.	Item II	Itens 4.1; 4.2; 4.3; 4.4; 5.1; 5.1.1; 5.1.2; 5.3; 5.3.2; 5.3.1; 5.3.3; 6; 6.1; 6.2; 7.1; 7.2; 7.2.1; 9.3; 9.3.1; 9.3.2; 9.4; 10	Item 7
Políticas globais e procedimentos	Para endereçar temas-chave e tratar de assuntos críticos para o negócio, a BRF conta com mais de 25 políticas na área de <i>Compliance</i> , todas divulgadas na intranet para os colaboradores da Companhia – algumas também disponíveis para o público geral.	Itens I.B; III.A	Item 5.2; 7.5; 7.5.1; 7.5.2; 7.5.3; 8.7	Itens 6 e 7
Treinamento, capacitação e comunicação	A Companhia promove treinamentos e capacitações constantes sobre o Sistema de Integridade e as políticas de gestão da BRF para colaboradores e parceiros de negócio. Em 2023, foram realizadas mais de 50 publicações semanais referentes às políticas e procedimentos de Integridade, por meio de informativos <i>online</i> e impressos, abrangendo escritórios, fábricas e centros de distribuição.	Itens I.C; II.A	Itens 7.3; 7.4; 10.2	Itens 1, 2, 3, 4 e 9
Análise contínua de parceiros	A Diretoria de <i>Compliance</i> realiza análises reputacionais dos parceiros de negócio da BRF, processo que inclui verificações automatizadas de notícias veiculadas pela imprensa, processos judiciais e a inclusão do terceiro em listas restritivas oficiais. Com isso, é possível realizar o mapeamento de potenciais fatores de exposição da BRF com relação a parceiros de negócios, relacionados à corrupção, suborno e demais fraudes.	Itens I.E; I.F	Itens 8.2; 7.2.2; 8.5; 8.6; 8.8; 9.1	Itens 1, 2 e 10
Controles digitais e monitoramentos ágeis adequados à dinâmica dos negócios	A aderência das atividades da Companhia às leis, políticas e diretrizes internas é monitorada continuamente mediante a avaliação da eficácia dos controles internos, auditoria e testes transacionais, em conjunto com outras áreas e a auditoria externa. Existem controles específicos monitorados pela Diretoria de <i>Compliance</i> , desenhados de acordo com o nível de risco de cada operação e implementados de forma ágil, com o mínimo impacto negativo para as operações.	Item III	Itens 8.1; 8.3; 8.4; 9.1; 8.7; 10	Itens 6, 7, 8 e 10
Detecção e implementação de medidas de remediação	O Canal de Transparência é acessível 24 horas por dia por todos os colaboradores, parceiros de negócio e público externo para a realização de denúncias e registro de preocupações. O Canal é gerenciado por uma empresa independente, garantindo o anonimato e confidencialidade dos relatos apresentados. Além disso, através das políticas corporativas de <i>compliance</i> , a BRF garante a não retaliação ao denunciante e a proteção da imagem de todos os potenciais envolvidos.	Itens I.B; II.C; III.B; III.C; I.D; II.C	Itens 8.9; 8.10; 9.2; 10.1	Itens 6, 7, 8 e 10
Engajamento externo e compartilhamento de melhores práticas	Além da atuação interna, a Diretoria de <i>Compliance</i> busca continuamente colaborar com todas as principais iniciativas de fomento ao combate à corrupção no Brasil, com participação ativa em iniciativas como o Pacto Global da ONU, International Chamber of Commerce (ICC), Legal, Ethics & Compliance (LEC) e Business at OCDE (BIAC), além de diversos fóruns de entidades não governamentais e empresas privadas de setores variados da economia, compartilhando as melhores práticas no combate à corrupção pública e privada.	Item III.A	Itens 9; 10; 10.2	Item 9





1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

## Embaixadores de integridade

A comunicação e a promoção da cultura da integridade são tarefas de todos os colaboradores da BRF. Ainda assim, para garantir o engajamento e a disseminação desse compromisso, a Companhia conta com o Programa de Embaixadores de Integridade, que chegou ao fim de 2023 com 313 embaixadores ativos, presentes nos principais escritórios, unidades produtoras, centros de distribuição e filiais de vendas da BRF em todo o mundo. Os embaixadores e embaixadoras atuam voluntariamente, prestando apoio ao aprimoramento do Sistema de Integridade, o incentivo à ética e transparência e a promoção do Compromisso de Integridade entre os colaboradores. Todos os candidatos ao programa passam por treinamento específico e participam de reuniões mensais multidisciplinares para tirar dúvidas, discutir temas sensíveis e compartilhar conhecimento e boas práticas.



Nossa governança reúne instrumentos para conferir papel estratégico à Integridade, desde o Conselho de Administração até comitês de assessoramento e as áreas técnicas da BRF.



“É muito gratificante fazer parte do Programa de Embaixadores de Integridade da BRF e contribuir para uma contínua reflexão de nossas atitudes, reforçando a importância de termos um ambiente íntegro, de respeito mútuo, transparente e de colaboração.”

**Eleonice Pessutto – Embaixadora Destaque 2023**

“Sinto orgulho de ser Embaixador de Integridade da BRF e contribuir para as práticas de *Compliance*, na empresa. Acredito que o compromisso com a Integridade é um dos aspectos mais importantes para a boa condução dos negócios e para o futuro da Companhia, além da importância do tema para a sociedade.”

**Kaan Emre – Embaixador de Integridade Turquia**



“Um conselho para aqueles que são ou querem ser Embaixadores de Integridade na BRF: o primeiro passo é ser íntegro, para depois incentivar alguém a lhe seguir.”

**Fo Kodza – Embaixador de Integridade Togo**



- 1 Introdução
- 2 Mensagem da Liderança
- 3 A BRF
- 4 Liderança Transformadora**
- 5 Sistema de Integridade
- 6 Créditos

### Temas complexos em linguagem simples

Considerando que a BRF é uma indústria alimentícia, nada mais natural do que apresentar as orientações em forma de Receitas de Integridade, com ingredientes, modo de preparo e dicas adicionais, cumprindo um papel importante ao apoiar os times no reforço dos comportamentos éticos que não devemos esquecer. As Receitas de Integridade foram tema de reuniões de *check* de metas, de troca de turnos e de outros momentos do cotidiano da Companhia. Ao fim de 2023, foram reconhecidos os 12 Embaixadores Destaque, os quais, de acordo com os critérios estabelecidos em Regulamento, se evidenciaram nas ações de engajamento sobre o tema de ética e integridade.



**+ de 130 embaixadores**

nomeados e treinados em 2023, totalizando uma rede de 313 embaixadores ativos presentes em 9 vice-presidências, nas Diretorias de Suprimentos e Auditoria Interna, nos principais escritórios, unidades produtoras, centros de distribuição e filiais de vendas da BRF em todo o mundo.



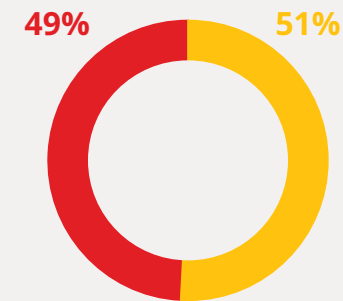
#### Países de origem dos Embaixadores

Brasil, Haiti, Venezuela, Togo, Turquia, Japão, Arábia Saudita, Paquistão, Líbano, Egito, Omã, Índia, Sérvia e África do Sul.

## Presença no mundo

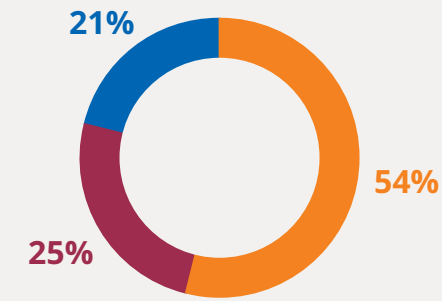
Temos Embaixadores presentes no Brasil, Turquia, Omã, Qatar, Emirados Árabes Unidos, Kuwait, Arábia Saudita, Japão e África do Sul.

**Embaixadores por gênero**



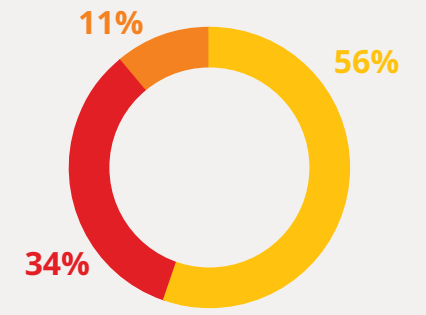
- Mulheres
- Homens

**Embaixadores por categoria funcional**



- Administrativos, outros
- Operacionais
- Lideranças

**Embaixadores por tempo de empresa**



- Entre 5 e 20 anos
- Menos de 5 anos
- Mais de 20 anos



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

# 5 Sistema de Integridade

6 Créditos

O Sistema de Integridade estabelece as diretrizes de integridade da BRF e foi implementado considerando as especificidades do setor de produção agropecuária e os riscos aos quais a Companhia está exposta, nos mercados em que atua.





## Evolução e melhoria contínua

De forma regular, a BRF realiza auditorias internas e externas independentes do seu Sistema de Integridade, conforme os requisitos estabelecidos pela Lei Sarbanes-Oxley (SOx) e pela norma ISO 37.001 de Sistema de Gestão Antissuborno.

Além disso, a Companhia realiza avaliações internas e periódicas dos oito pilares do Sistema de Integridade. Dentre os indicadores-chave de desempenho monitorados estão: o volume de colaboradores e parceiros de negócio treinados sobre temas de *compliance*, quantidade de análises reputacionais conduzidas, comunicações internas e externas, análises de contratos, editais, doações e patrocínios, respostas a consultas gerais, bem como volume de denúncias registradas no Canal de Transparência e quantidades de sanções aplicadas. Tais dados são monitorados semanalmente pelo time de *Compliance* e reportados ao Comitê de Auditoria e Integridade.

### A implantação do Sistema de Integridade foi dividida em etapas com diferentes propostas:

#### Jornada de 2020

##### CONSOLIDAR FUNDAMENTOS

- Redução da exposição a riscos;
- Estrutura internacional;
- Implantação de controles transacionais;
- Avaliação da maturidade do sistema;
- Responsabilidade orçamentária.

#### Jornada 2021 – 2023

##### CRESCIMENTO E OTIMIZAÇÕES

- Redução da exposição ao risco;
- Redução do número de investigações em andamento;
- Engajamento das partes interessadas;
- Maturidade dos Indicadores das regionais;
- Responsabilidade orçamentária.

#### Jornada 2024 – 2026

##### APERFEIÇOAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

- Atualização da matriz de treinamentos;
- Aprimoramento de treinamentos internos;
- Disponibilização e condução de treinamentos periódicos aos principais parceiros de negócio;
- Revisão periódica da Matriz de Riscos;
- Implementação de novos mecanismos de controle interno;
- Monitoramento das políticas e procedimentos;
- Aprimoramento de controles preventivos sobre as normas de fiscalização, inspeção e controle sanitário;
- Transparência nas transações com entidades públicas;
- Revisão e divulgação do relatório de Transparência e Integridade;
- Análise reputacional e auxílio no aprimoramento dos Programas de Integridade de determinados parceiros.

1 Introdução

2 Mensagem da Liderança

3 A BRF

4 Liderança Transformadora

5 Sistema de Integridade

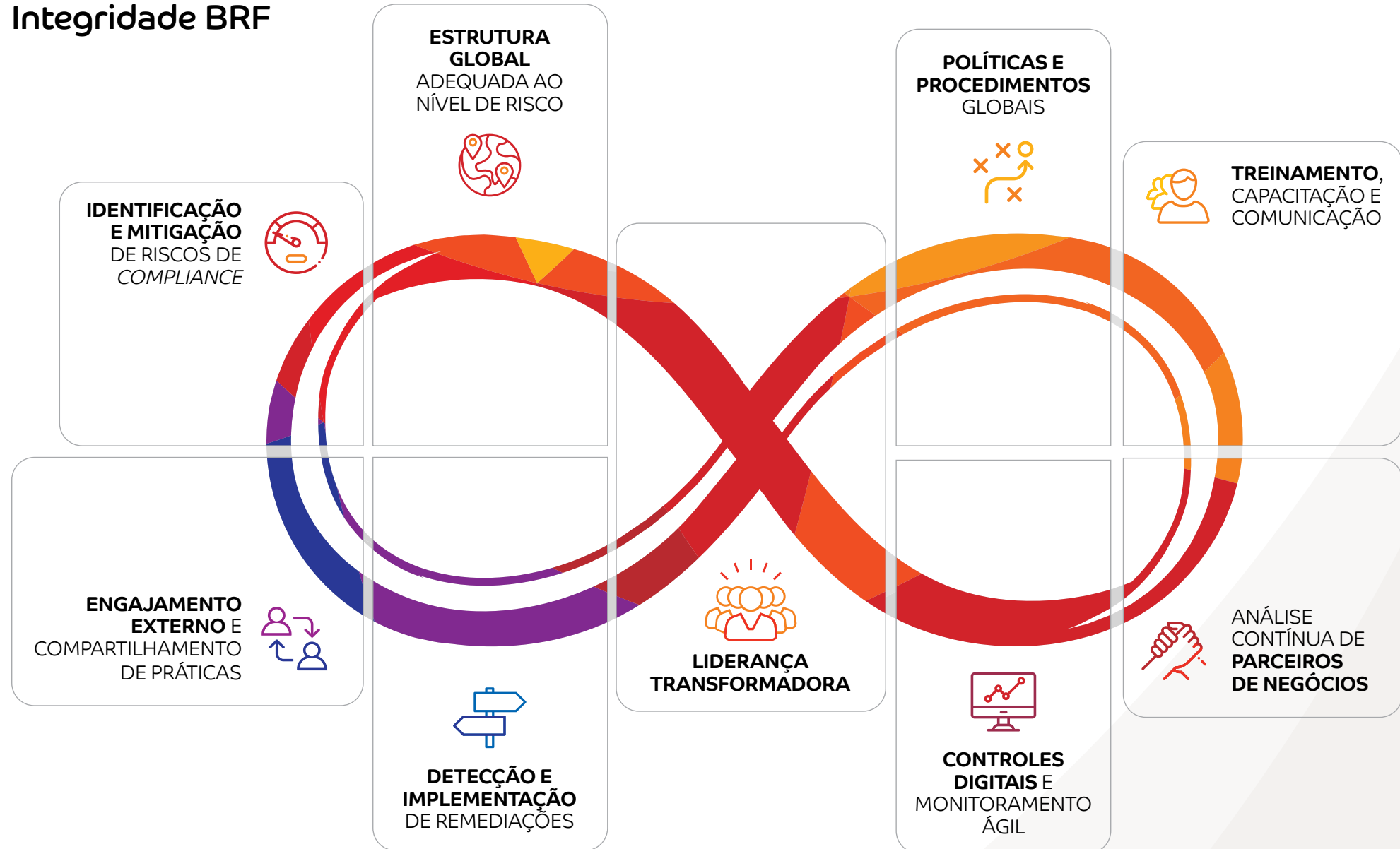
6 Créditos





- 1 Introdução
- 2 Mensagem da Liderança
- 3 A BRF
- 4 Liderança Transformadora
- 5 Sistema de Integridade**
- 6 Créditos

## Sistema de Integridade BRF





1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

**5 Sistema de  
Integridade**

6 Créditos

## Identificação e Mitigação de Riscos de *Compliance*

A jornada da BRF para fortalecer as estruturas dedicadas ao tema da integridade e promover uma cultura ética e de transparência busca cada vez mais o comprometimento dos colaboradores e parceiros de negócio através da identificação e mitigação de riscos que desafiam as operações da Companhia – e esse comprometimento começa na alta administração da BRF. O processo de mapeamento, lastreado em políticas corporativas e metodologias técnicas, permite a identificação de riscos e sua classificação conforme a probabilidade e o impacto nas operações da Companhia. Também define o desenvolvimento de planos de ação para diminuir, transferir ou neutralizar esses riscos. São muitas as possibilidades de mudanças: alterações de leis e regulamentações, novos cenários no Brasil e no mundo, mudanças internas, entrada em novos mercados e até mesmo a identificação de pontos sensíveis a partir de situações reais e resultados de investigações internas e externas.

A Política de Gestão de Riscos Corporativos representa um grande avanço na proatividade das áreas da BRF diante dos riscos relacionados à Integridade. Ela foi publicada em 2020 e atualizada em 28 de fevereiro de 2023, em revisão que contou com a análise e aprovação do próprio Conselho de Administração da BRF. Em 2023, os riscos relacionados à integridade foram devidamente revisados e aprovados pela alta administração, conforme definido no Plano de Aperfeiçoamento do Programa de Integridade da BRF, relacionado ao Acordo de Leniência, assinado em 28 de dezembro de 2022.







1 Introdução

2 Mensagem da Liderança

3 A BRF

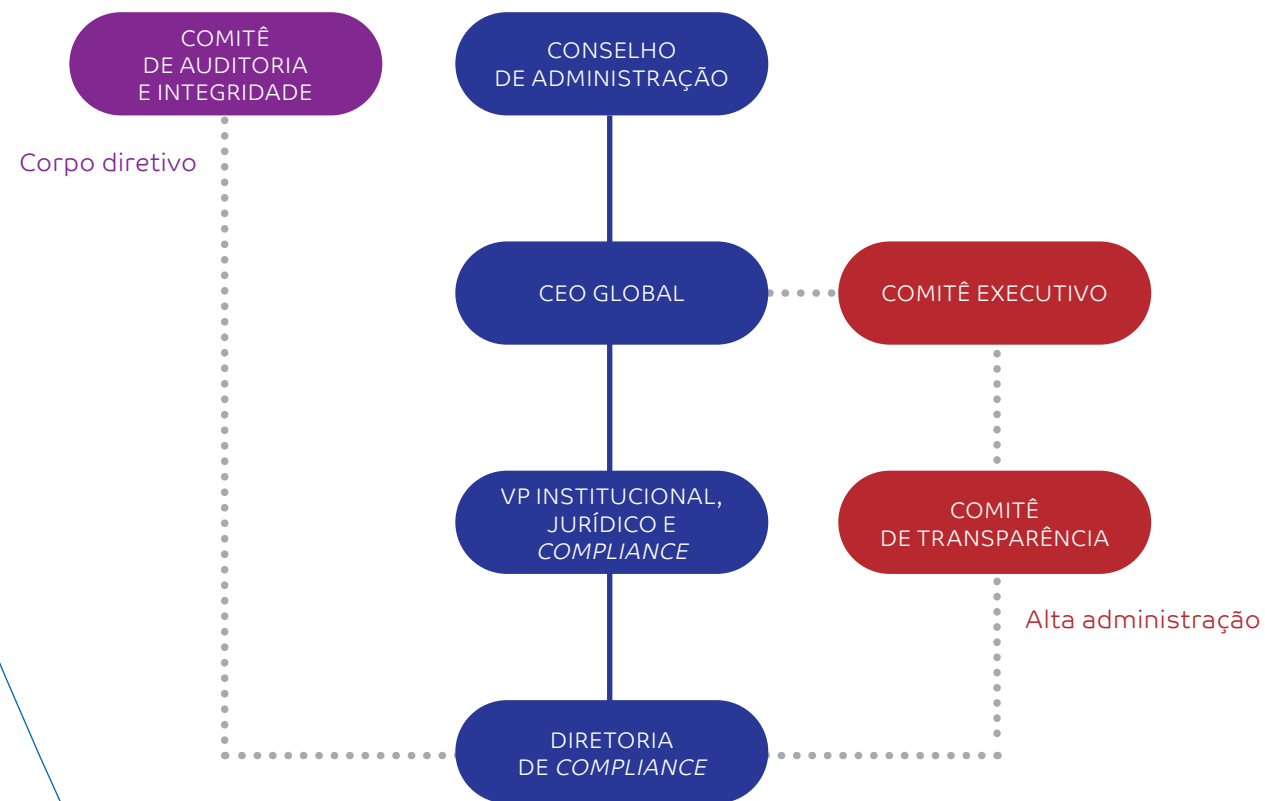
4 Liderança Transformadora

5 Sistema de Integridade

6 Créditos

## Estrutura Global Adequada ao Nível de Risco

Considerando a atuação global da BRF e a exposição a variados tipos de riscos, desenvolveu-se e amadureceu-se uma estrutura de gestão de riscos à altura do desafio existente, atuante no Brasil e nos demais países em que as operações da Companhia estão presentes. Todos os colaboradores da BRF, sem exceção, formam a primeira linha, agindo na mitigação de riscos, enquanto a segunda linha é mantida pela estrutura de *compliance* ligada ao tema. A área de Riscos e Controles Internos, parceira da Diretoria de *Compliance*, tem dentre suas responsabilidades a disseminação da nossa cultura de integridade. Para atingir esses objetivos, o Sistema de Integridade é avaliado periodicamente por auditoria interna, com um time integrado por auditores especialistas na ISO 37.001, além auditoria externa independente. A Diretoria de *Compliance* tem livre acesso e participa das reuniões do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, quando necessário. O Comitê de Auditoria e Integridade, por sua vez, reporta para a alta administração os resultados das auditorias, as informações sobre gestão de riscos, as ações de promoção da ética e transparência, e a análise detalhada das ocorrências relevantes registradas pelo Canal de Transparência. O Comitê conta com quatro membros, dos quais um é externo, o que garante mais autonomia para a tomada de decisões.



[Conheça mais sobre a estrutura organizacional da BRF](#)

### Membros do Comitê de Auditoria e Integridade\*

<b>Augusto Marques da Cruz Filho</b> <i>Membro do Conselho de Administração e Coordenador do Comitê de Auditoria e Integridade</i>	<b>Eduardo Augusto Rocha Pocetti</b> <i>Membro do Conselho de Administração</i>	<b>Deborah Stern Vieitas</b> <i>Membra do Conselho de Administração</i>	<b>Manoel Cordeiro Silva Filho</b> <i>Membro Externo</i>
---	--	--	---

\*Membros nomeados em Reunião Ordinária do Conselho de Administração (06/04/2022), com mandato e participação ativa no Comitê ao longo de todo o ano de 2023.



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

## Atenção aos Riscos

A Diretoria de Riscos, Controles e Controladoria é responsável pela promoção da Gestão de Riscos e Controles Internos (GRC) na BRF. Trata-se de um departamento específico, com orçamento próprio, dividido em diversas frentes de trabalho: Riscos Corporativos, Riscos de Mercado, Controles Internos, Políticas e Procedimentos, Inteligência Empresarial e Controladoria, dentre outras. Possui também o apoio de parceiros de negócio contratados, bem como suporte e interlocução com todas as outras áreas da BRF, incluindo a Alta Direção e o Órgão Diretivo, aos quais tem acesso direto e periódico.

Essa estrutura permite a realização de um trabalho exemplar, executado por meio da publicação de políticas corporativas, atualização da matriz de riscos e desenvolvimento do Plano de Evolução de Maturidade, elaborado para garantir o fortalecimento da cultura, da governança, dos processos e do sistema de gerenciamento de riscos.

Em 2023, atualizamos o Mapa de Riscos da Companhia, pautado no plano de evolução de maturidade global, por meio do qual são identificadas e tratadas mais de 60 categorias de riscos.

Dessa forma, para garantir a continuidade do negócio e a presença da BRF no mercado mundial, com o apoio de toda a liderança, a Diretoria Global de Riscos e suas áreas associadas trabalham em interdependência de forma preventiva, com visão de longo prazo, assegurando a conformidade com leis e regulamentos nacionais e internacionais.

Em 2023, o Mapa de Riscos da Companhia foi atualizado, pautado no plano de evolução de maturidade global, por meio do qual são identificadas e tratadas mais de 60 categorias de riscos. Também se vinculou o Mapa aos compromissos socioambientais e de governança da Companhia bem como aos investimentos, garantindo, assim, o alinhamento com os principais temas de risco para a BRF. Além disso, ao assinar o Acordo de Leniência, a BRF assumiu o compromisso de analisar criticamente as condutas do passado e endereçá-las nos fatores de risco com definição de graduação, impacto e probabilidade.



### Diretoria de Riscos, Controles e Controladoria

é responsável pela promoção  
da Gestão de Riscos e Controles  
Internos (GRC) na BRF.

## Políticas e Procedimentos Globais

No início de 2023, a BRF contava com 30 políticas e procedimentos redigidos pela Diretoria de *Compliance*, periodicamente analisados, com a finalidade de identificar alteração na exposição de risco, nos processos, nas diretrizes ou nas responsabilidades neles estabelecidas.

Em 2023, a Diretoria de *Compliance* conduziu a revisão desses documentos e, ao fim do ano – após a implementação de melhorias e consolidações de diretrizes – passou a contar com 26 políticas e procedimentos sobre os temas de *Compliance*.

Assim, em atendimento às diretrizes de monitoramento contínuo e aperfeiçoamento do Programa de Integridade da BRF, foram realizados *benchmarks* com entidades que são referência nos temas regulados nas principais políticas da BRF, bem como aprimorados tópicos normalmente questionados por acionistas, *stakeholders* e instrumentos de mercado, para melhor refletir os controles e diretrizes aplicados na BRF e na sua cadeia de valor.

Esse processo também contou com o apoio e contribuições multidisciplinares das áreas revisoras, com o intuito de contemplar ajustes e atualizações substanciais nas diretrizes, fluxos e responsabilidades, em linha com a Política de Gestão de Políticas e Procedimentos da BRF (02.3.001).



### Documentos públicos com nova versão:

- Manual de Transparência
- Código de Conduta de Parceiros de Negócio da BRF
- Política de Antissuborno e Anticorrupção
- Política de Brindes, Presentes e Hospitalidades
- Política de Doações e Patrocínios
- Política de Conflito de Interesses
- Política de Transações com Partes Relacionadas
- Direitos Humanos



1 Introdução

2 Mensagem da Liderança

3 A BRF

4 Liderança Transformadora

5 Sistema de Integridade

6 Créditos





1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

Adicionalmente, também foram analisadas atualizações legislativas dos assuntos e, para alguns casos, entendeu-se que estas não trouxeram alterações e/ou atualizações que demandassem a necessidade de aprimoramento ou alteração dos controles já mantidos pela BRF e descritos em suas respectivas políticas.

## Exemplos:

- Política do Sistema de Integridade
- Política de Denúncias ao Canal de Transparência
- Política de Prevenção a Práticas Anticoncorrenciais
- Política de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento ao Terrorismo
- Política de Licitações e Contratações Públicas

Nota: O processo de revisão conduzido pela Diretoria de Compliance contou com o apoio e contribuições do Comitê de Auditoria e Integridade e todas as políticas públicas atualizadas foram submetidas e aprovadas pelo Conselho de Administração, em 7 de dezembro de 2023.

Além disso, em 2023, o time atuou na revisão de mais de 15 documentos redigidos por outras áreas, com o intuito de identificar, endereçar e mitigar riscos de *Compliance* nos mais diversos temas e fluxos da Companhia.

Todas as políticas e procedimentos são divulgados aos colaboradores na intranet da Companhia, e as políticas que tratam de premissas, compromissos ou diretrizes públicas da BRF também podem ser encontradas em nosso *site* institucional, disponível não apenas aos colaboradores, mas também aos parceiros de negócios e interessados externos.

Tão relevante quanto estabelecer políticas e diretrizes robustas de *compliance* é a comunicação e disseminação dessas diretrizes para os colaboradores e parceiros de negócios da BRF. Para isso, realizamos diversas ações de comunicação e treinamento, com destaque em 2023 para a Semana de Integridade.

## Manual de Transparência

Em março de 2023 foi atualizado o Manual de Transparência, o código de conduta da Companhia, com diretrizes atualizadas para orientar os colaboradores em temas como comportamento, direitos humanos, ética, combate à corrupção e ao suborno, entre outros assuntos relevantes para a promoção da cultura de integridade. A nova versão do documento foi aprovada pelo Conselho de Administração da BRF em 28 de fevereiro de 2023. O Manual de Transparência é levado ao conhecimento de todos quando iniciam seu relacionamento com a BRF por meio de cláusula em contrato de trabalho, aceite digital disponível em nove idiomas (português, inglês, espanhol, árabe, turco, crioulo, alemão, chinês e francês) ou por meio de terminais de autoatendimento, equipamentos disponibilizados nas unidades que facilitam o acesso ao Manual de Transparência e à Política Anticorrupção e Antissuborno por todos os colaboradores, principalmente os do setor operacional.





1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

## Treinamento, Capacitação e Comunicação

A BRF realiza treinamentos constantes para colaboradores e parceiros de negócios sobre o seu Sistema de Integridade. As reuniões, nas mais diversas operações da Companhia, são abertas com a temática de um dos três compromissos da BRF (Integridade, Segurança e Qualidade).

### Treinamentos e capacitações da BRF

#### Treinamento do Manual de Transparência

Todos os colaboradores, ao entrar na BRF, recebem treinamento sobre o Manual de Transparência, que é o código de conduta da Companhia (saiba mais na página 21). O monitoramento de assiduidade desse treinamento é semanal, acompanhado por meio de uma base digital de dados. Além disso, são realizadas auditorias internas e externas, de acordo com Controle SOX sobre o tema.

**Em 2023, além do acompanhamento periódico de capacitação dos novos colaboradores, concluiu-se a capacitação e reforço das diretrizes do Manual de Transparência para 1.245 colaboradores ativos em 31/12/2023, contratados pelas empresas Hercosul e Mogiana, anteriormente à incorporação destas pela BRF PET, alocados no Brasil nas unidades de Campinas, Bastos e Ivoti, bem como no Paraguai, na unidade de Dr. Juan León Mallorquín.**

Além disso, todos os 14 membros dos Conselhos de Administração e Fiscal da BRF, assim como os membros dos Comitês de Assessoramento, receberam treinamento sobre o Manual de Transparência da BRF e em temas Anticorrupção e Antissuborno.

#### Academia BRF

Os treinamentos da academia são totalmente *online* e direcionados a colaboradores com acesso à academia por diferentes meios (*web, mobile, presencial*). São compostos por uma trilha de cursos sobre integridade, ética e transparência, compreendendo os seguintes temas: Doações e Patrocínios, Antissuborno e Anticorrupção, Conflito de Interesses, Brindes, Presentes e Hospitalidades, Aspectos de *Compliance* na LGPD, Código de Parceiros de Negócio, Relacionamento com o Poder Público, MIP (classificação da informação), Prevenção a Práticas Anticoncorrenciais e Direitos Humanos e Não Tolerância ao Assédio. Todos contam com *quiz* obrigatório, a fim de avaliar a retenção de conteúdo pelos participantes.

Todos os colaboradores elegíveis devem realizar os treinamentos em até 30 dias após o ingresso na Companhia, ou a contar do lançamento de novos cursos pela Diretoria de *Compliance*.

Em 2023, a BRF investiu na tradução de todos os cursos da série, e, desde julho, os colaboradores do Mercado Externo passaram a ter acesso à toda a trilha em inglês, espanhol, turco, árabe e crioulo.

### Colaboradores treinados

53 Diretoria

684 Gerência

3.102 Supervisores e Coordenadores

9.187 Administrativo

77.079 Operacional e Vendas

1.845 Aprendizes

532 Estagiários

**Total: 92.482**1. Apenas colaboradores ativos em 31/12/2023.2. Não foram considerados os colaboradores afastados ou com justificativas formais dentro das diretrizes estipuladas pelo RH para registro em sistema.**100%**  
dos colaboradores

treinados no Novo Manual de Transparência e em temas Anticorrupção e Antissuborno.



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

## Aperfeiçoamento dos Treinamentos

Em 2023, a Diretoria de *Compliance* incluiu o Treinamento de Integridade – Autocontroles e Laboratórios nos treinamentos obrigatórios de *Compliance*, após a condução da revisão periódica da matriz de treinamentos, a fim de garantir a capacitação acerca das normas de gestão laboratorial e demais normativos criados com o fim de evitar a reiteração das condutas objeto do processo de Acordo de Leniência. Igualmente, o treinamento conta com *quiz* obrigatório, a fim de avaliar a retenção de conteúdo pelos participantes.

**3.059 colaboradores de áreas/cargos específicos com exposição a risco treinados até 31/12/2023.**

### Treinamentos aos Parceiros de Negócios

A Diretoria de *Compliance* realizou investimento no valor de R\$ 69 mil no treinamento-base para fornecedores, para aprimorar a abordagem dos temas tratados e trazer maior aderência do seu conteúdo ao seu público-alvo, incluindo legenda em inglês, espanhol, francês, turco, crioulo e árabe, além da apresentação em libras.

Para além das capacitações já realizadas, a Diretoria de *Compliance* está seguindo um calendário de eventos e atividades, de forma presencial e/ou virtual, com propósito de reforçar o conteúdo já ministrado no treinamento-base, além de trazer conteúdos relacionados às demais políticas e procedimentos do Sistema de Integridade da BRF e aos relacionados às respectivas atividades prestadas para a Companhia.



2.977 parceiros de negócios treinados em 2023 por meio de capacitações nas plataformas de comunicação, bem como nos eventos específicos realizados junto aos parceiros.

### Risk Based

A formação aborda os riscos básicos de *compliance* em cada área, com a apresentação do Sistema de Integridade e receitas de integridade das principais políticas e procedimentos de *Compliance*. Os treinamentos acontecem de forma presencial ou por meio da ferramenta Teams e contam com casos práticos, a fim de avaliar a retenção de conteúdo pelos participantes.



**Brasil**  
**1.352**

**colaboradores novos ou promovidos**  
para áreas/cargos específicos com  
exposição a risco treinados no *Risk Based*.



**15.645**

**colaboradores ativos**  
em 31/12/2023 capacitaram-se em  
2023 nos cursos que compõem a  
Série Compromisso de Integridade.

**Mercado Externo**  
**696**

**colaboradores novos ou promovidos**  
para áreas/cargos específicos com  
exposição a risco treinados no *Risk Based*  
(temas de Anticorrupção e Antissuborno,  
Prevenção a Práticas Anticoncorrenciais e  
Controle de Exportações).



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

## Comunicação: Integridade, nosso Compromisso Inegociável

Em 2023, a BRF lançou o movimento **Direto ao Ponto**, parte da estratégia da Companhia de **simplificar** e **agilizar** as atividades e atitudes do dia a dia, para que as entregas e resultados sejam cada vez mais **eficientes**, sem perder de vista seus três Compromissos Inegociáveis: **Integridade, Qualidade e Segurança**.

Além de utilizar os diferentes canais de comunicação internos, através de ferramentas como *e-mails*, *newsletters*, portal de matérias da BRF, aplicativos para o time de Vendas e Agro e Flor do RH – *ChatBot* acessível pelo WhatsApp –, também os modelos de como a informação é compartilhada são diversificados, para que os temas sejam acessíveis e alcancem todos.

Através da publicação de matérias no jornal físico voltado para extensionistas e integrados, divulgação de Receitas de Integridade – reforçadas no Momento Integridade, espaço-chave em reuniões e treinamentos no qual os Embaixadores de Integridade apresentam de maneira rápida e direta os principais conteúdos de políticas e boas práticas da Companhia.

O tema de Integridade está presente em todas as unidades de negócios da BRF. As publicações e materiais são traduzidos em árabe, espanhol, inglês, português, turco, crioulo, francês e sob demanda para os principais mercados. Além do Mercado Internacional, também existe uma diversidade de nacionalidades atuando dentro das unidades brasileiras – a BRF conta com mais de 6 mil colaboradores

migrantes e refugiados –, por isso a acessibilidade dos conteúdos disponíveis é essencial.

### Integridade dentro e fora da BRF

A estratégia de comunicação avança também além das fronteiras da Companhia. O engajamento da BRF em pautas fora de suas atividades internas e a participação ativa em importantes fóruns, como a Ação Coletiva Anticorrupção do Pacto Global da Organização das Nações Unidas, é de grande importância; assim como engajar parceiros de negócios e clientes sobre o tema de Integridade. Esses públicos são alcançados através do portal de fornecedores, redes sociais e eventos nos quais boas práticas são compartilhadas.

**Em 2023, seguindo o Plano de Aperfeiçoamento do Programa de Integridade da BRF, como parte do Acordo de Leniência, assinado em 28/12/2022, a Companhia aprimorou seu processo de comunicação transparente do relacionamento com os órgãos que integram a administração pública. Nesse sentido, foi estabelecido um novo procedimento de atualização regular do endereço eletrônico da BRF, disponibilizando informações sobre doações, patrocínios, licitações, contratos e convênios com esses órgãos.**

#### TRANSPARÊNCIA

- [VENDA A ÓRGÃOS PÚBLICOS](#)
- [CONTRATOS/CONVÊNIOS COM ÓRGÃOS PÚBLICOS](#)
- [DOAÇÕES/PATROCÍNIOS PARA ÓRGÃOS PÚBLICOS](#)



## Destaques de 2023

Em setembro, a BRF recebeu o troféu do *World Public Relations & Communication Awards* na categoria *Ethics, Integrity & Compliance Campaign*, com o case “Compromisso de Integridade dentro e fora da BRF”, também vencedor da categoria “Ética, Integridade e Compliance” no Prêmio Aberje em 2021. A premiação reconhece a excelência em campanhas de planejamento estratégico, criatividade e resultados no relacionamento da organização com seus *stakeholders* de empresas em diversos países da Europa, África, entre outros continentes.

Ainda em dezembro, a BRF foi destaque em mais uma publicação da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Dessa vez, na publicação “[Shaping the values for a sustainable future – Education for the fight against corruption](#)”, que ressaltou as principais iniciativas desenvolvidas pela Companhia para o engajamento no combate da corrupção.

Outra data em que houve a mobilização de nossos Embaixadores de Integridade foi o Dia Internacional Contra a Corrupção, que é celebrado em 9 de dezembro. Depoimentos em vídeos e textos de alguns dos Embaixadores sobre como a Integridade está presente em seu dia a dia, dentro e fora da BRF, foram divulgados, e *cards* personalizados para serem compartilhados nas redes sociais foram disponibilizados, levando o Compromisso ainda mais longe.



## Inserção na Comunidade: Doações e Patrocínios

A BRF insere-se ativamente nas comunidades onde se faz presente por meio de sua atuação, buscando sintonizar os interesses e necessidades dessas comunidades a partir de patrocínios de eventos e doações com caráter sociocultural, educacional e/ou humanitário buscando a promoção do bem-estar da comunidade, do desenvolvimento social, educacional e da proteção do meio ambiente, bem como incentivo a hábitos saudáveis, dentre outros. Ressalta-se que todas as ações são realizadas seguindo os princípios da Política de Doações e Patrocínios da BRF e aqueles que regem a transparência nas relações com as entidades públicas.

Entre as diversas doações realizadas em 2023 no Brasil, destacaram-se as seguintes:

- **R\$ 14.522,58** em produtos para auxiliar os moradores afetados pelas **fortes chuvas e consequentes enchentes que afetaram as regiões de Marau<sup>1</sup> e Lajeado**, no Rio Grande do Sul, em setembro. A campanha de arrecadação foi organizada pelas respectivas prefeituras dos municípios;



<sup>1</sup> Doação realizada através da entidade Lions Clube de Marau  
CNPJ: 92.407.121/0001-70.

- **R\$ 3.423,60** em produtos para auxiliar os moradores afetados pelas **fortes chuvas e consequentes enchentes que afetaram Dois Vizinhos**, no Paraná, em novembro. A campanha de arrecadação foi organizada pela prefeitura do município.



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

Também ressaltamos, entre os muitos patrocínios, os seguintes:

- **R\$ 55.000,00** para realização de estudos e publicações pelo Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL), incluindo o livro comemorativo *ITAL 60 anos* e a obra *Brasil Safety Trends 2030*, documento que reúne discussões estratégicas sobre o futuro da segurança de alimentos, pensando na próxima década;



- **R\$ 20.000,00** para a *ExpoCampos 2023*, feira de exposição agroindustrial de Campos Novos, em Santa Catarina, organizada, em março e abril, pela prefeitura do município;



- **R\$ 50.000,00** para a *42ª ExpoMineiros*, feira de exposição de agronegócio de Mineiros, em Goiás, organizada, entre junho e setembro, pela prefeitura do município;







1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

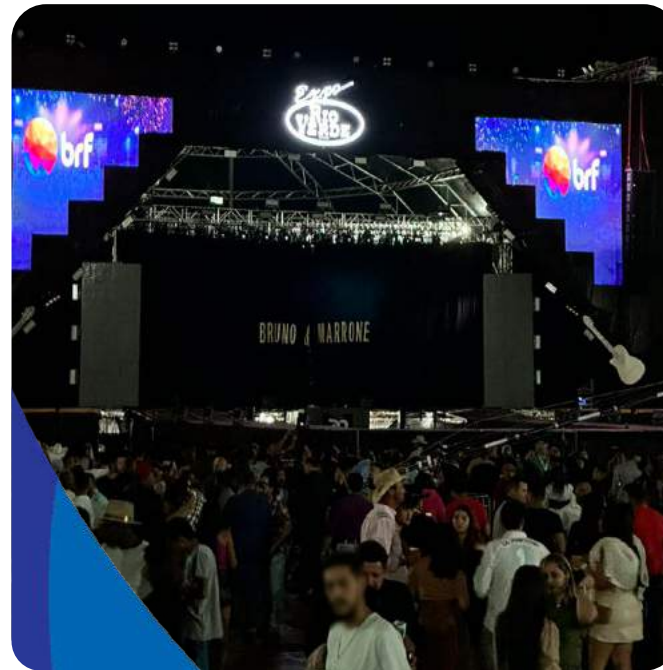
5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

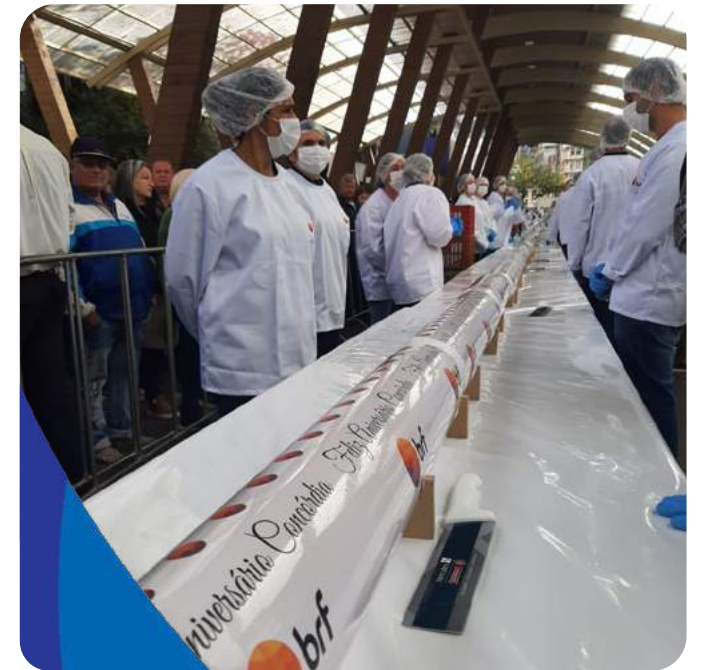
- **R\$ 40.000,00** para as festas de São João, organizadas, em julho, pela prefeitura do município de Arcoverde, em Pernambuco;



- **R\$ 100.000,00** para a 63ª Expo Rio Verde, feira de exposição de agronegócio de Rio Verde, em Goiás, organizada, em julho, pela prefeitura do município;



- **R\$ 14.903,90** para as comemorações do aniversário de 89 anos de Concórdia, em Santa Catarina, promovidas, em julho, pela prefeitura do município;





- 1 Introdução
- 2 Mensagem da Liderança
- 3 A BRF
- 4 Liderança Transformadora
- 5 Sistema de Integridade**
- 6 Créditos

- **R\$ 250.000,00** para a **Expo Concórdia 2023**, feira de exposição agroindustrial de Concórdia, em Santa Catarina, organizada, em setembro, pela prefeitura do município;



- **R\$ 50.000,00** para a **Expo Vizinhos 2023**, feira de exposição de agronegócio de Dois Vizinhos, no Paraná, organizada, em dezembro, pela prefeitura do município.





1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

No exterior, em 2023, também foram realizadas inúmeras ações. Entre as variadas doações, destacamos:

- **AED 374.550,75** em produtos para a **2023 UAE Food Bank Ramadan**, em campanha de arrecadação de alimentos para os moradores necessitados de Dubai, nos Emirados Árabes Unidos, liderada pelo UAE Food Bank, no período do Ramadan, no mês de março;



- **TL 354.000,00** para o reflorestamento da região de Bandirma, na Turquia, em cooperação com a Aegean Forest Foundation. A ação, desenvolvida em outubro, faz parte do projeto **BANVIT BRF Memorial Forest**;



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos



- **TL 353.164,67** em produtos para auxiliar os moradores afetados pelos **terremotos na região de Hatay**, na Turquia. A campanha foi organizada pela prefeitura de Hatay, no mês de novembro.



- Também foi registrado o patrocínio das **comemorações da Independência do Brasil**, em 7 de setembro, com um valor total de cerca de **USD 45 mil**. Foram beneficiadas as embaixadas brasileiras localizadas em regiões de atuação da BRF no mercado internacional como Chile, China, Coreia do Sul, Malásia, Filipinas, Singapura e Vietnã.





1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

< 31 >

## Análise Contínua de Parceiros de Negócios

A Diretoria de *Compliance* da BRF realiza a análise reputacional de parceiros de negócios antes que as contratações sejam firmadas e/ou renovadas, buscando garantir a integridade em todos os relacionamentos da Companhia.

A etapa de análise reputacional é realizada em determinadas categorias de contratação, de acordo com o seu nível de risco, e ocorre de forma complementar ao cadastro e homologação dos parceiros – conduzido pelas áreas responsáveis.

Destaca-se que, na etapa de cadastro e homologação, os parceiros de negócio da BRF devem aceitar o Código de Conduta de Parceiros de Negócio da BRF, documento que orienta e determina a conduta esperada dos parceiros durante o relacionamento com a BRF, por

meio da adoção e do cumprimento de melhores práticas e comportamento íntegro, questões socioambientais e padrões mínimos a serem seguidos.

A análise reputacional inclui verificações automatizadas de notícias, processos judiciais e administrativos, listas restritivas e verificações sobre os potenciais parceiros de negócio da Companhia, de modo a identificar potenciais situações de risco de suborno, corrupção, fraudes, violações aos direitos humanos, trabalho infantil ou análogo à escravidão, socioambientais, bem como infrações ao Manual de Transparência, às Políticas da BRF ou às legislações aplicáveis. Além disso, periodicamente também é realizada análise contínua dos parceiros ativos da BRF com a finalidade de renovar as análises reputacionais e monitorar os eventuais riscos associados a eles.

Potenciais fusões e aquisições também são cuidadosamente analisadas, passando por processos de *due diligence* para verificar exposição de riscos de *Compliance*.



Em cumprimento aos critérios exigidos pela norma ISO 37001, a Diretoria de *Compliance* também realiza o procedimento de análise reputacional em categorias específicas de pessoal, em determinadas posições.

A BRF possui cláusula de Integridade padrão aplicável aos contratos, desenvolvida pela Diretoria de *Compliance*, mas a área também avalia as cláusulas dos seus parceiros de negócio, bem como alterações solicitadas por eles. Em 2023, foram analisados 545 contratos, com a média de 2,72 dias.





1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

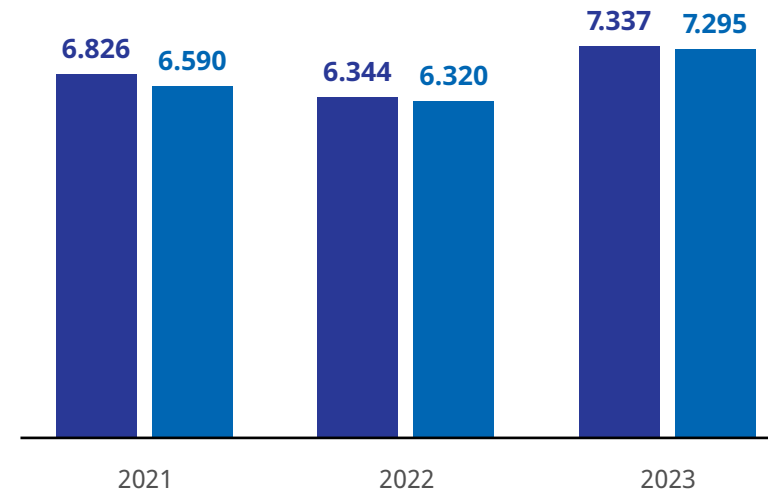
Em 2023 foram mais de 7,2 mil análises reputacionais recorrentes realizadas com a média de 2 dias, com a renovação de mais de 7.800 análises referentes a contratos de alto risco para a Companhia. Foram reprovadas 43 demandas em função de violações às políticas e procedimentos da BRF.

### Aperfeiçoamento Programa de Integridade

Em cumprimento à obrigação do Plano de Aperfeiçoamento do Programa de Integridade, definido pela CGU, aplicou-se o procedimento de análise reputacional para análise de **1.628 usuários** de benefícios da Companhia e análise mensal de parceiros de negócio de alto risco relacionado às condutas.

Adicionalmente, **92 parceiros de negócio** ativos tiveram seus programas e estrutura de *Compliance* analisados, com verificações sobre a existência de: programa de *Compliance*/Ética/Integridade implementado, incluindo canal para registro de denúncias; *Chief Compliance Officer* nomeado; Código de Conduta e políticas corporativas internas relacionadas à *Compliance*/Ética/Integridade; e aplicação de treinamentos aos funcionários/integrantes.

### Demandas de análise reputacional



■ Recebidas  
■ Concluídas







1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

**5 Sistema de  
Integridade**

6 Créditos

## Controles Digitais e Monitoramento Ágil

O alcance e a eficiência na aplicação das políticas e procedimentos internos, assim como das legislações aplicáveis, são monitorados continuamente por meio de controles internos e auditorias internas e externas. Os controles são desenhados de acordo com o nível de risco de cada operação e são implementados com agilidade e o mínimo de impacto nas operações.



Dentre as automatizações conduzidas ao longo de 2023, destacam-se:

- 1.** Melhorias de integrações no processo automatizado de análise reputacional (*due diligence*) de parceiros de negócios.
- 2.** Aprimoramento de Indicadores de Maturidade de Integridade nas regionais, desenvolvidos com base nos pilares do Sistema de Integridade e na Norma ISO 37.001.
- 3.** Automatização no processo de autodeclaração de conflitos de interesses, trazendo mais agilidade e confiabilidade no retorno das respostas, aliando eficiência e celeridade aos processos de contratação.



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 Créditos

## Eficiência e inovação

Em 2023, 56 análises foram realizadas, com a confecção de relatórios, emitindo alertas para descontos voltados a clientes relacionados a produtos comercializados. Com análises e atuações específicas, esses controles auxiliaram na redução de perdas, como venda de produtos com data próximo ao vencimento, descartes de produtos por vencimento, diárias adicionais para entrega de produtos, devoluções de produtos, entre outros, em linha com os princípios do BRF+.

Adicionalmente, visando o aperfeiçoamento do Programa de Integridade da BRF, em atendimento às exigências da CGU, foram criados novos controles para: monitoramento das políticas e procedimentos corporativos relacionados ao Programa de Integridade; e mecanismo de controle interno ao longo da cadeia produtiva, apto a evitar a prática de novos atos que possam configurar desvios, irregularidades ou fraudes.

Todos os novos controles foram devidamente submetidos ao Comitê de Auditoria e Integridade (CAI) para análise e considerações.



**Data Loss Prevention (DLP)**, um controle que faz a classificação de confidencialidade de documentos. **115.780** análises foram realizadas, resultando em 227 casos de investigação.



**Controle Transacional "Brindes e Presentes"**



**Controle Transacional "Pagamentos de Alto Risco"**



**Controle Transacional "Gastos de Viagens"**



**Controle Transacional "Sanções e Remediações"**



**Controle Transacional "Gestão do Sistema de Integridade BRF"**



### Principais controles e resultados

**90 casos**  
de descontos  
indevidos a clientes

**22 casos**  
de registro indevido  
de jornada de  
trabalho

**18 casos**  
de utilização indevida  
de recursos da BRF



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

**5 Sistema de  
Integridade**

6 Créditos

## Transformação digital

As iniciativas de transformação digital são um diferencial competitivo e contribuem para que tenhamos cada vez mais assertividade e agilidade na tomada de decisões que envolvem alto grau de risco para a BRF. A análise de parceiros de negócios é etapa fundamental para assegurar que todos estejam alinhados com as estratégias, diretrizes e reputação da Companhia.

A BRF investiu R\$ 190 mil nas melhorias e integrações no processo automatizado de *due diligence* e R\$ 1,3 milhão em soluções tecnológicas referentes ao Canal de Transparência e ferramentas de investigação.

A BRF investiu R\$ 190 mil nas melhorias do processo automatizado de *due diligence*.







1 Introdução

2 Mensagem da Liderança

3 A BRF

4 Liderança Transformadora

5 Sistema de Integridade

6 Créditos

## Detecção e Implementação de Remediações

O Canal de Transparência está disponível para o recebimento de denúncias registros de suspeitas de violações enviados pelos públicos interno e externo. O gerenciamento do canal é realizado por uma empresa independente que garante o anonimato e a confidencialidade dos relatos apresentados. A imparcialidade do canal é garantida também pelas políticas corporativas da BRF de não retaliação e proteção da imagem de todos os potenciais envolvidos. Uma vez registradas, as denúncias são direcionadas aos times de investigações internos ou externos, que realizam as apurações dos fatos e apoiam as áreas na aplicação de medidas corretivas ou disciplinares. Eventuais denúncias que possam envolver a própria Diretoria de *Compliance* serão apuradas de forma independente pelo Comitê de Auditoria e Integridade. O Canal de Transparência recebe relatos 24 horas por dia, por meio de diversos canais de comunicação, incluindo *site*, formulário eletrônico e linhas telefônicas nos seguintes países: Arábia Saudita, Áustria, Brasil, Chile, China, Emirados Árabes Unidos, Japão, Kuwait, Omã, Qatar, Singapura e Turquia. Os atendimentos são realizados nas seguintes línguas: árabe, crioulo, francês, espanhol, inglês, português e turco.

	2021	2022	2023
<b>Sanções</b>	<b>317</b>	<b>301</b>	<b>406</b>
Advertências	198	210	241
Demissões	111	81	128
Suspensões	8	10	37
<b>Casos em investigação</b>	<b>2.038</b>	<b>1.542</b>	<b>616</b>

### Denúncias registradas

	2021	2022	2023
Fraude	685	728	869
Comportamental	2.471	2.617	2.962
<b>Total</b>	<b>3.156</b>	<b>3.345</b>	<b>3.831</b>

### Denúncias registradas - divisão por matéria

	2021	2022	2023
Fraude envolvendo clientes	93	69	97
Roubo, furto ou desvio	63	44	59
Fraude envolvendo fornecedores	113	89	103
Fraude decorrente de violação de políticas e procedimentos	169	235	290
Favorecimento e conflito de interesses	38	60	83
Compartilhamento indevido de informações	46	65	57
Assédio	465	564	678
Discriminação	55	78	104
Outros	2.114	2.141	2.360
<b>Total</b>	<b>3.156</b>	<b>3.345</b>	<b>3.831</b>

### Casos encerrados - 2023

	Procedentes	Improcedentes	Total
Comportamental	1.232	2.609	3.841
Fraude	280	636	916
<b>Total</b>	<b>1.512</b>	<b>3.245</b>	<b>4.757</b>

Nota: O número total de denúncias registradas em 2022 foi corrigido em relação à versão do Relatório de Transparência e Integridade 2022.





- 1 Introdução
- 2 Mensagem da Liderança
- 3 A BRF
- 4 Liderança Transformadora
- 5 Sistema de Integridade**
- 6 Créditos

## Comitê de Transparência

O Comitê de Transparência é composto pelos membros da alta direção da Companhia e é a instância que se responsabiliza pela supervisão do Sistema de Integridade da BRF. Ele também assessorar a Companhia nos temas de alto risco de *compliance* e delibera sobre a aplicação de medidas de remediação e/ou sanções disciplinares relativas às denúncias de descumprimento de políticas internas e ao Manual de Transparência. Todos os relatos recebidos por meio do Canal de Transparência são analisados atentamente e recebem o tratamento devido. A área apuradora realiza uma análise preliminar para verificar se há indícios suficientes para começar a investigação. Se necessário, o caso pode ser enviado para análise de consultoria externa. As denúncias que se mostram procedentes pelas evidências são tratadas por um comitê multidisciplinar que delibera junto aos setores envolvidos as medidas disciplinares cabíveis de acordo com as políticas internas e o Manual de Transparência. Terminada a apuração, as denúncias são comunicadas aos denunciantes, caso seja possível o contato. Em decorrência da confidencialidade dos processos denunciados, os resultados permanecem em sigilo.






- 1 Introdução
- 2 Mensagem da Liderança
- 3 A BRF
- 4 Liderança Transformadora
- 5 Sistema de Integridade**
- 6 Créditos

## Engajamento Externo e Compartilhamento de Práticas

Para a BRF, o aprimoramento contínuo do seu Sistema de Integridade também depende da cooperação entre as demais companhias e instituições inseridas no mercado. O estabelecimento de um pacto social de ética e transparência entre todos os atores garante o alto nível de excelência nas atitudes tomadas e a difusão da cultura de integridade.

### Boa Prática reconhecida na publicação da Business at OECD (BIAC)



A publicação **"Shaping the values for a sustainable future - Education for the fight against corruption"**, realizada pela Business at OECD (BIAC) em 2023, reconheceu ações realizadas pela BRF no combate à corrupção através da educação para um futuro mais sustentável.

## Semana da Integridade Participação de profissionais das áreas de Integridade e Compliance

Durante 2023, a Diretoria de Compliance participou ativamente de fóruns e treinamentos para compartilhamento de melhores práticas e experiências sobre os temas de ética, transparência e integridade. Entre alguns deles estão: International Chamber of Commerce (ICC – Brasil), Compliance Women Committee, Legal, Ethics & Compliance (LEC), Observatório Social do Brasil (OSB), FGV Ethics, Pacto Global da ONU – Rede Brasil, Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA), Compliance do B20, Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime (UNODC), Agência da ONU para Refugiados (ACNUR), Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), The Institute of Internal Auditors (IIA), Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE), Instituto Brasileiro de Estudos de Concorrência, Consumo e Comércio Internacional (IBRAC), Sport Integrity Global Alliance, Controladoria-Geral da União (CGU), Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial (IBDEE), International Anti-Corruption Academy (IACA).



**"O assédio sexual, a importunação e a discriminação são formas de afastar talentos de organizações. Um ambiente de trabalho respeitoso só gera ganhos."**

**Christina Bezerra**  
Compliance Officer Stryker



**"Atitude correta para hoje, amanhã e sempre. Buscamos um crescimento com bases sólidas e com responsabilidade. O que fazemos hoje terá consequências amanhã."**

**Mariana Konno**  
Associate Director - Compliance and Internal Controls



**"Temos níveis muito exigentes em mercados extremamente competitivos, nos quais, além de ser e parecer, também precisamos convencer sobre as nossas práticas de sustentabilidade."**

**Paulo Pianez**  
Diretor de Sustentabilidade e Comunicação Corporativa da Marfrig



**"A governança é essencial no auxílio da tomada de decisão pelas Companhias e vai além dos documentos, aprovação dos órgãos, ferramentas e indicadores."**

**Juliana Teixeira**  
Head of Ethics & Compliance for Natura & Co Latam



**"Dentro de um sistema vivo e de melhoria contínua, a existência de um canal de denúncias é um dos corações do Programa de Integridade."**

**Ana Aranha**  
Pacto Global da ONU



1 Introdução

2 Mensagem  
da Liderança

3 A BRF

4 Liderança  
Transformadora

5 Sistema de  
Integridade

6 **Créditos**

# Créditos

**UMA PUBLICAÇÃO BRF S.A.**  
www.brf-global.com

**Aprovação**  
CEO Global  
Diretoria de *Compliance*

**Projeto Editorial e Redação**  
Grupo Report

**Projeto Gráfico**  
Grupo Report

**Revisão**  
Alícia Toffani

**Canal de Transparência**  
0800 450 0000  
Brasil: [integridade.brf.com](https://integridade.brf.com)  
Exterior: [compliance.brf.com](https://compliance.brf.com)  
*E-mail:* [compliance@brf.com](mailto:compliance@brf.com)