



# Corporativa Governança

**Estrutura** e práticas

Em um ano transformador para Natura &Co, nossa governança corporativa exerceu um papel decisivo ao tomar decisões estratégicas e necessárias que solidificaram as bases para o crescimento futuro.

## Tomada de decisão rápida e precisa

Na Assembleia Geral Ordinária de 2023, os acionistas aprovaram mudanças estruturais significativas propostas pela administração da Companhia culminando, dentre outros, na redução do Conselho de Administração, a eliminação das funções de Presidente Executivo do Conselho de Administração e CEO do Grupo e a criação da posição de Diretor-Presidente. Esses ajustes necessários fizeram parte do processo de reestruturação da governança corporativa baseado nas expectativas dos acionistas para uma estrutura mais enxuta. Os antigos conselheiros Ian Martin Bickley, Jessica DiLullo Herrin, Wyllie Don Cornwell, Nancy Killefer e Fábio Colletti Barbosa apresentaram sua renúncia, Bruno de Araújo Lima Rocha e Maria Eduarda Mascarenhas Kertész foram eleitos na Assembleia Geral de Acionistas. Para mais informações sobre a composição do Conselho de Administração, favor consultar nosso website de Relações com Investidores.

A nova composição do Conselho de Administração abrange três copresidentes do Conselho, que também são cofundadores da Natura Cosméticos e que fazem parte do grupo controlador e são signatários do acordo de acionistas. Além disso, segundo os termos do estatuto social da Companhia, um dos copresidentes atua como presidente das reuniões do Conselho. Atualmente, Guilherme Peirão Leal exerce essa função. Os seis membros remanescentes são independentes, o que excede o percentual de independência estabelecido pelo Novo Mercado que deve ser observado pela Companhia como empresa listada na B3 e segundo as regras da CVM brasileira. O Conselho também possui um terço das mulheres em sua composição, dois membros são estrangeiros e nenhum dos conselheiros é executivo da Companhia. Observamos as recomendações do Código Brasileiro de Governança Corporativa, do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Além disso, operamos em linha com as exigências da Bolsa de Valores de Nova York (NYSE), na qual, até fevereiro de 2024, tínhamos Recibos Depositários Americanos (ADRs na sigla em inglês).

O Conselho de Administração dedicou boa parte do seu tempo discutindo a venda da Aesop e da The Body Shop, o que demandou algumas reuniões

*The Board also has one-third of women in its composition, and two foreign members.*

extraordinárias. Além disso, em 2023, o Conselho discutiu vários outros assuntos importantes como o plano de sucessão, a aquisição de talentos e retenção, iniciativas de diversidade e inclusão, gestão do fluxo de caixa e margem, estratégia do Grupo, avaliação de riscos, e esforços de sustentabilidade. Para melhorarmos ainda mais nossas abrangentes e ousadas metas de sustentabilidade, como aquelas definidas em nosso Compromisso com a Vida o Conselho criou o Comitê de Sustentabilidade como o quinto comitê consultivo que realizará reuniões trimestrais.

## Board of Directors Skills Matrix

Skills			BR	BR	BR	BR	BR	BR	US	GR
			Luiz Seabra	Pedro Passos	Guilherme Leal	Bruno Rocha	Carla Schmitzberger	Gilberto Mifano	Andrew McMaster Jr.	Georgia Melenikiotou
Business	Finance or Accounting	Expertise in accounting, auditing, or related financial areas.		x		x		x	x	x
	Sales, Marketing & Branding	Experience in marketing, sales management and in building or development of brands.	x	x	x		x	x	x	x
	Strategy	Experience in defining objectives and strategic plans and monitoring their execution.	x	x	x	x	x	x	x	x
	Innovation	Awareness in innovations with the potential to influence the business.	x	x	x		x			x
	Digital	Digitally savvy and able to contribute to the company's digital initiatives and strategies.					x			x
	International Experience	Experience or a deep understanding of global markets, particularly Latin America, and exposure to diverse political, cultural and business frameworks.	x	x	x	x	x	x	x	x
	Leadership	Experience in senior leadership positions in large and/or companies relevant in their industry.	x	x	x	x		x	x	x
	Legal and Regulatory	Experience in legal and regulatory frameworks.		x		x		x	x	
	ESG	Experience in matters related to environment, social and/or governance.	x	x	x			x	x	
	Risk and Compliance	Experience in risk management and prevention	x	x	x	x		x	x	

		frameworks and/or Compliance.								
	Operations	Experience managing/supervising complex supply chains.	x	x	x		x			x
	People Management and Organizational Design	Experience in talent development and organizational structures.	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Industry-specific</b>	Venda Direta	Experience or deep knowledge of the direct selling model.	x	x	x					
	Industria de bens de consumo - Beleza e saude	Experience or deep knowledge of the beauty and health segment of the consumer goods industry.	x	x	x	x	x			x
<b>Soft Skills*</b>	Emotional Maturity	Self-awareness of your emotions and empathy towards the emotions of the other; ability to maintain emotional balance and prioritise thoughtful solutions in adverse situations.								
	Communication	Ability to establish and encourage efficient, transparent and objective communication between team members and management.								
	Identification with the Company's values	Familiarity and identification with the Company's view of the world and values, including ethics, objectives and its Reason for Being.								

\*Skills considered in the directors' recruitment process - subjective assessment of the Company.

Please refer to our [Investor Relations website](#) for more details on the Board of Directors' composition, professional biographies, competencies, and demographic details.

### Composição do Conselho

Em 2023, o mandato médio de todos os membros do Conselho ficou em 2,5 anos, correspondendo à duração da prestação de serviços dentro de Natura &Co Holding desde o início do mandato, em 2019. Para informações sobre a composição completa do Conselho, consulte as atas das Assembleias Gerais Ordinárias (AGO) de 2022 e 2023.

A função principal do Conselho de Administração é multifacetada e envolve a análise da eficácia dos processos da organização com relação aos impactos econômicos, sociais e ambientais, a supervisão da implementação dos processos, a avaliação dos resultados, a identificação de quaisquer lacunas ou oportunidades de melhoria e a tomada de decisões estratégicas. O órgão tem a responsabilidade de assegurar que a organização opere de forma ética, responsável e em conformidade com os seus objetivos e valores. Essa análise é realizada durante os ciclos de planejamento estratégico e eventos específicos.

O Conselho de Administração estabelece os valores, missão, cultura da Companhia, além de diretrizes relacionadas ao desenvolvimento

*O Conselho assegura o alinhamento com a estratégia aprovada, considerando os interesses e o propósito da Companhia, dos acionistas e dos stakeholders.*

sustentável, por meio de políticas e documentos corporativos. O Conselho assegura o alinhamento com a estratégia aprovada, considerando os interesses e o propósito da Companhia, dos acionistas e dos stakeholders. Nesse sentido, o Conselho de Administração considera, entre outros, os interesses no curto e longo prazos da Companhia e seus acionistas, bem como os efeitos econômicos, sociais, ambientais e legais sobre os colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes, outros credores e as comunidades nas quais a Companhia opera em nível local ou internacional.

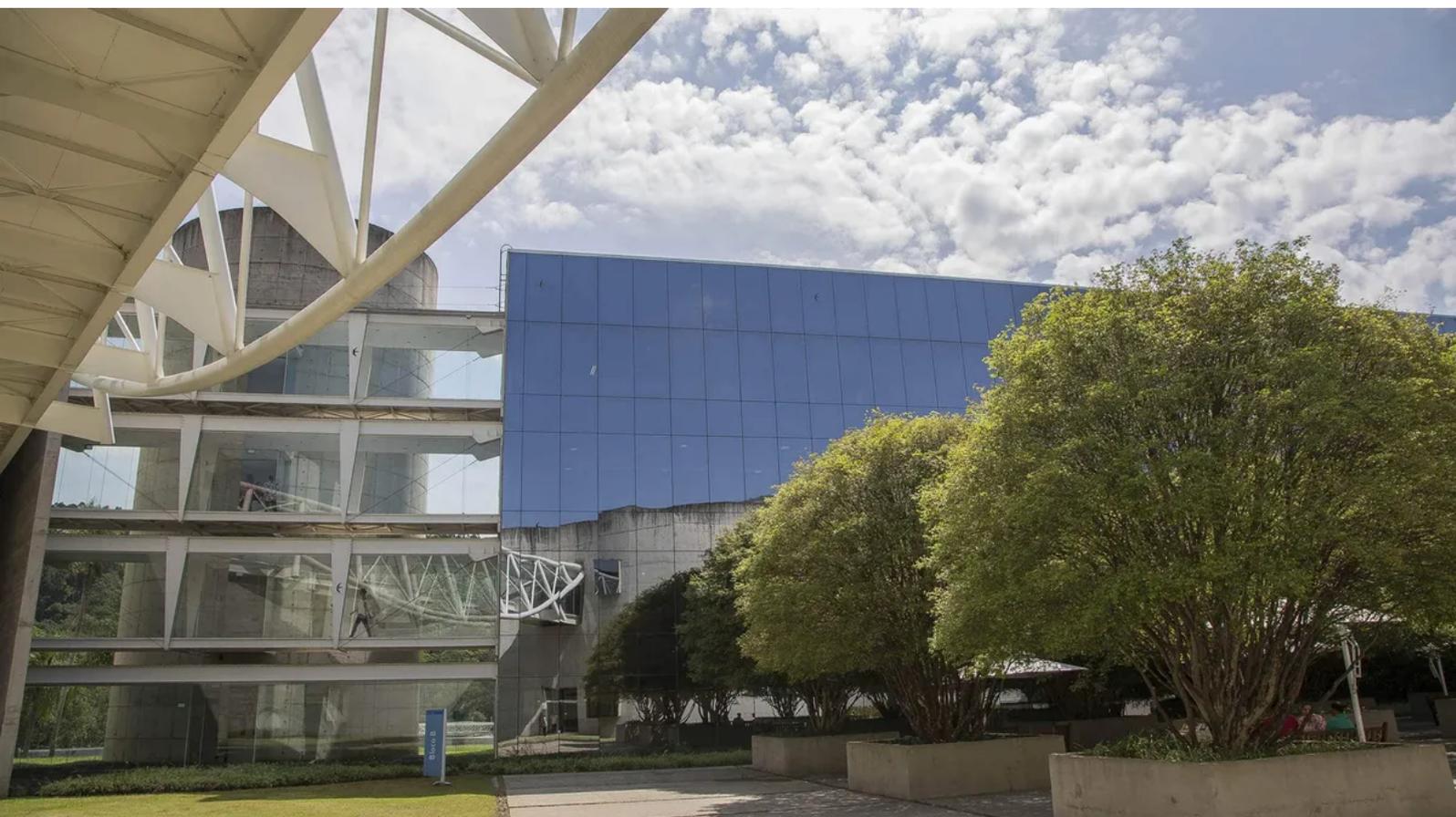
Ao elaborar e atualizar as diretrizes relacionadas com o desenvolvimento sustentável, o Conselho de Administração é responsável por estabelecer as diretrizes, fornecer supervisão estratégica e aprovar as políticas e objetivos. Os executivos seniores são responsáveis pela liderança estratégica, desenvolvimento da estratégia, implementação e supervisão e comunicação externa.

O Conselho de Administração revisa e aprova as informações relatadas nos relatórios da organização. Além disso, analisa e aprova os tópicos relevantes da organização. A elaboração do Relatório Anual é monitorada pelos copresidentes do Conselho de Administração, que asseguram que o documento reflete adequadamente o propósito, a cultura e outros conteúdos da Companhia. Embora esta função não seja obrigatória em nosso estatuto social, é considerada relevante tanto pelos copresidentes e pelo Conselho de Administração. A análise centra-se nas mensagens do CEO e dos Fundadores, enquanto as equipes executivas são responsáveis pela preparação dos temas técnicos e por assegurar a qualidade das informações divulgadas ao mercado.

Para intensificarmos o tema do desenvolvimento sustentável dentro do Conselho de Administração, algumas medidas foram adotadas, inclusive a criação de comitês especializados e grupos de trabalho. O Comitê de Sustentabilidade foi criado para funcionar como ferramenta adicional e melhor abordar os temas Ambientais, Sociais e de Governança (ASG), dando suporte ao Conselho de Administração nesses tópicos e fornecendo a ele relatórios periódicos.

*Para mais informações sobre as qualificações e responsabilidades de nossos órgãos de governança, clique [aqui](#).*

*Para mais informações sobre a seleção, remuneração, e responsabilidades dos conselheiros e executivos dentro da Holding, consulte o Relatório de Governança Corporativa, clique [aqui](#).*



## Atividades em 2023

Em 2023, o Conselho de Administração realizou seis reuniões ordinárias e quatro reuniões extraordinárias, com participação de todos os membros, além de outros executivos convidados da Companhia. Nessas reuniões, o Conselho analisou as questões sob sua responsabilidade de acordo com a lei ou conforme estabelecido no estatuto social, como resultados trimestrais e anuais de desempenho, definição dos pacotes de remuneração da Administração, avaliação anual, matriz de riscos, discussões sobre planejamento estratégico e deliberações sobre orçamento. Como prática padronizada, o Conselho de Administração realizou sessões executivas exclusivas com seus membros em cada reunião, garantindo assim o diálogo focado e transparente sobre os assuntos em questão.

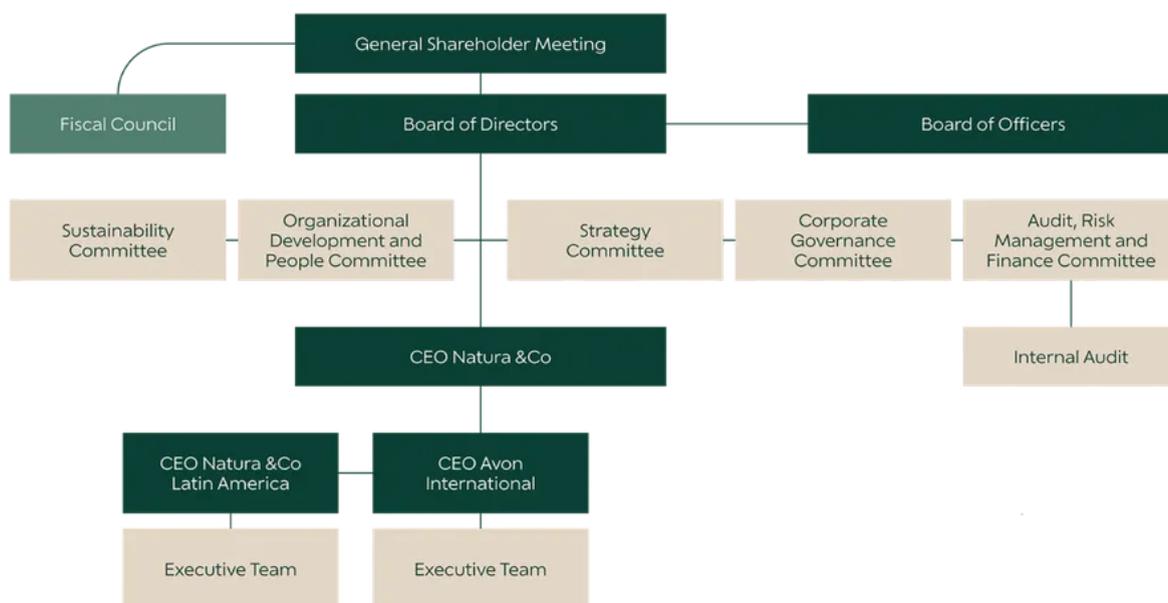
Além disso, o Conselho de Administração fez uma análise abrangente do cenário externo desafiador, levando em consideração a nossa posição financeira e a capacidade de expansão dos negócios, o que por fim levou à decisão estratégica de vender duas de suas quatro operações, a Aesop e a The Body Shop. A tomada dessa decisão exigiu análise extensa por parte das equipes executivas e deliberações minuciosas do Conselho de Administração, conforme divulgado ao mercado. Discussões sobre os projetos ocorreram de maneira recorrente na maior parte de seus encontros, em particular, nas reuniões extraordinárias.

O Conselho de Administração também conta com o suporte crítico de cinco comitês consultivos, conforme detalhado a seguir. A autoavaliação anual do Conselho de Administração e dos comitês resulta em esforços contínuos de melhoria e com conclusões a serem discutidas em 2024.

Pelo segundo ano consecutivo, o Conselho Fiscal foi instalado durante a Assembleia Geral Ordinária realizada em 26 de abril de 2023. O mandato de um ano dos três membros do Conselho Fiscal foi renovado, dois deles nomeados pelo grupo controlador de Natura &Co e o terceiro membro pelos acionistas minoritários.

Durante o mandato de 2023, os membros do Conselho Fiscal realizaram oito reuniões, sendo quatro ordinárias e quatro extraordinárias. Segundo a legislação brasileira, os acionistas representando mais de 2% do capital da companhia têm a prerrogativa de convocar um Conselho Fiscal, um órgão opcional e independente tanto do Conselho quanto da administração executiva. O Conselho Fiscal representa os interesses dos acionistas e supervisiona as ações da Administração, bem como o cumprimento de suas obrigações legais e estatutárias com foco principal na assecuração da qualidade dos relatórios financeiros trimestrais e anuais.

*Estrutura de Governança Natura &Co*



A governança de Natura & Co está estruturada conforme abaixo

## Os cinco comitês e suas principais entregas em 2023

Comitê	Reuniões	Participação	Temas discutidos
<b>Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças</b>	Oito reuniões ordinárias e quatro reuniões extraordinárias. Os quatro sub-comitês temáticos, todos vinculados ao Comitê de Auditoria, totalizaram 17 reuniões adicionais em 2023.	100%	Além dos assuntos geralmente discutidos por meio dos subcomitês (Finanças, Fiscal e Jurídico, Auditoria Interna, Segurança da Informação), o Comitê também participou do processo de venda da Aesop e da TheBody Shop.
<b>Comitê de Organização e Pessoas*</b>	Cinco reuniões ordinárias e uma reunião extraordinária	100%	· Planos de incentivo de curto e longo prazos · Planos de sucessão · Desenvolvimento de talentos · Estratégia de remuneração · Deslistagem de ADRs da NYSE
<b>Comitê de Estratégia*</b>	Uma reunião ordinária e três reuniões extraordinárias	100%	· Portfólio · Revisão da estratégia de negócios · Transição organizacional · Orçamento
<b>Comitê de Governança Corporativa</b>	Cinco reuniões ordinárias	100%	· Estrutura da governança corporativa · Proposta da Administração para a Assembleia Geral Ordinária · Composição dos Comitês · Remuneração do Conselho · Revisão do Relatório sobre Governança Corporativa · Avaliação anual do Conselho e da Governança
<b>Comitê de Sustentabilidade</b>	Quatro reuniões ordinárias	100%	· Preparação das normas do comitê e dinâmica de trabalho · Suporte para a reestruturação da área de Sustentabilidade · Revisão das metas do "Compromisso com a Vida"

### **Compromisso com as melhores práticas**

Ao longo dos anos, a Companhia evoluiu de forma significativa o seu sistema de governança corporativa como parte do seu compromisso permanente com as melhores práticas.

Atualmente, temos uma adesão de 94% às práticas recomendadas pelo Código Brasileiro de Governança Corporativa e investimos boa parte dos esforços em 2023 para adotar uma nova estrutura corporativa e garantir cumprimento de todos os princípios do código que já eram observados pela Companhia em anos anteriores. O relatório completo sobre governança corporativa está disponível [aqui](#).

### **Mercado de capitais e acionistas**

Natura &Co Holding é uma sociedade por ações segundo a legislação societária brasileira. Nossas ações são negociadas no segmento de listagem Novo Mercado da B3 (sob o código NTCO3). Em 31 de dezembro de 2023, a capitalização de mercado da Companhia somava R\$ 23,4 bilhões, com 1.386.848.066 ações ordinárias. As ações em circulação ("free-float") representaram 61,02% do total de ações, com os 38,45% restantes detidos pelos acionistas controladores, 0,09% pelo Conselho de Administração e diretores estatutários, e 0,45% pelas ações em tesouraria.

Além da listagem de nossas ações na B3, negociávamos as Ações Depositárias Americanas (ADSs na sigla em inglês) na Bolsa de Valores de Nova York (sob o Código NTCO). Em 18 de janeiro de 2024, anunciamos aos nossos acionistas e ao mercado em geral a decisão do Conselho de Administração de deslistagem voluntária dos nossos ASDs da NYSE, que ocorreu em 9 de fevereiro de 2024. Essa medida estratégica está alinhada aos nossos objetivos de simplificação operacional no longo prazo. Manteremos nosso registro segundo a lei norte-americana de valores mobiliários ("U.S. Securities Exchange Act of 1934") e continuaremos cumprindo nossas obrigações de relato após a deslistagem.