

Natura &co

Relatório Integrado
Natura &Co 2023

Ecoparque industrial
Planta de sabonetes Natura
em Benevides - Brasil

Sumário Geral



Sumário

APRESENTAÇÃO	4
Sobre o relato	4
Mensagem do Conselho de Administração de Natura &Co	6
Mensagem do CEO da Holding	8
Destaques de 2023	11
Presença global	12
Performance financeira em 2023	13
Reconhecimentos e certificações	15
QUEM SOMOS	16
Propósito e aspiração	18
Nosso modelo de negócios	19
ESTRATÉGIA	20
Nossas pessoas	24
Remuneração	25
GOVERNANÇA CORPORATIVA	26
Estrutura e práticas	27
Ética e compliance	34
Gestão de riscos corporativos	40
Advocacy	48
SUSTENTABILIDADE	52
Materialidade	54
Compromisso com a Vida	56
Endereçar a crise climática e proteger a biodiversidade	60
Defender os direitos humanos e sermos mais humanos	68
Abraçar a circularidade e a regeneração	73

Sobre o relato **GRI 2-2, 2-3**

Apresentamos aos nossos colaboradores, parceiros, comunidades, fornecedores e provedores de capital a edição 2023 de nosso Relatório Integrado. Este é o primeiro ciclo em que optamos por uma comunicação unificada da Holding Natura &Co e de suas unidades de negócio:

- **Natura &Co América Latina**, que inclui as marcas Natura e Avon e a operação máster franqueado na região de The Body Shop; e
- **Avon International**, que inclui todos os mercados atendidos pela marca globalmente com exceção da América Latina.

O documento cobre o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2023. Nosso Relatório Integrado é construído com base em parâmetros internacionais de divulgação de desempenho. Os principais são as Normas da Global Reporting Initiative (GRI)¹, de acordo com OCPC 9, a Estrutura Internacional para Relato Integrado (<IR>)², e as Normas SASB, da IFRS Foundation, assim como as diretrizes do Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Neste relato, também informamos nossas ações sintonizadas aos Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Também nos dedicamos ao cumprimento do Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), centrado em biodiversidade e ecossistemas, diretriz em cujo desenvolvimento temos contribuído nos últimos anos.

¹ Dados referentes à unidade de negócios Natura &Co América Latina em conformidade com a Global Reporting Initiative (GRI) estão disponíveis no [Databook América Latina](#).

² Não há omissões em relação às Diretrizes <IR>.

Estamos nos preparando para a adoção das Normas IFRS de Divulgação Financeira sobre Sustentabilidade (S1 e S2), em atendimento ao cronograma previsto na Resolução 193/2023 da Comissão de Valores Mobiliários do Brasil (CVM). Também atendemos, aqui, às premissas de transparência de índices e *ratings* relevantes na área ambiental, social e de governança (ASG), como o Dow Jones Sustainability Index (DJSI).

O conteúdo deste relato está estruturado em quatro blocos. No primeiro, são apresentados os resultados unificados do ano para a Holding Natura &Co. No segundo e no terceiro blocos, respectivamente, são reportados os projetos e indicadores das unidades de negócio Natura &Co América Latina e Avon International. E no quarto bloco são apresentados resultados da Fable Investments.

Os temas priorizados estão sintonizados à matriz de materialidade, atualizada em 2022 sob o conceito de Dupla Materialidade. Outra referência fundamental está em nossa estratégia de negócio e em nossa agenda de sustentabilidade, refletida no Compromisso com a Vida, na estratégia orientada ao conceito de regeneração e em outras causas e atividades de nossas marcas.

Este Relatório Integrado segue a mesma periodicidade do relato financeiro da companhia. As análises financeiras e de

sustentabilidade incluem informações das duas unidades de negócio: Natura &Co América Latina e Avon International. Mantemos consistência ao longo do relato ao não ajustar informações de interesse minoritário, e as diferenças de escopo estão detalhadas em notas de rodapé. Os administradores responsáveis pela liderança de Natura &Co são responsáveis por assegurar a completude e integridade deste Relatório Integrado e reconhecem a aplicação do pensamento coletivo e dos princípios do Framework <IR> neste documento.

Para garantir transparência e abrangência, neste relatório fazemos referência a outras fontes de dados que complementam nossa comunicação de desempenho, incluindo as Demonstrações Financeiras Consolidadas de 2023 da Natura &Co, os Relatórios de Administração, o Compendium de Sustentabilidade da Natura &Co, o Databook América Latina e o ESG Scorecard.

Este relatório passou por uma verificação externa feita pela auditoria KPMG. A asseguarção verifica a aderência do material aos princípios do Relato Integrado da IFRS Foundation e aos conteúdos e Normas GRI (Global Reporting Initiative), conforme a norma ISAE 3000. **GRI 2-5**

Boa leitura!

Mensagem do Conselho de Administração de Natura &Co

GRI 2-3, 2-22

**Luiz Seabra, Guilherme Leal e Pedro Passos,
em nome do Conselho de Administração**

"Deixemos de emitir mentiras e promessas falsas; acabemos com a poluição das palavras vazias e lutemos por um futuro e um presente que possam ser vividos. É sempre necessário acreditar que o sonho é possível. Que a nossa utopia seja um futuro na Terra."

Txai Suruí

Ano mais quente da história do planeta, 2023 foi também um dos mais violentos desde a Segunda Guerra Mundial. Enquanto a temperatura média global subiu a ponto de nos colocar à beira do abismo climático, ficando 1,48 °C acima dos níveis pré-industriais, a guerra entre Rússia e Ucrânia, a eclosão da guerra entre Israel e Hamas e diversos outros conflitos armados envolvendo atores não estatais fizeram do mundo um lugar muito mais instável, dividido e perigoso. A crise humanitária decorrente desses eventos é avassaladora e horroriza a todos nós.

Fundadores da Natura. De esquerda a direita:
Guilherme Leal, Luiz Seabra e Pedro Passos

Convivemos ainda com o aprofundamento da erosão democrática em vastas porções do globo, o que nos afasta ainda mais do ideal de uma sociedade mais equilibrada, justa e inclusiva. Ao mesmo tempo que nos entusiasmos com a rápida evolução e o enorme potencial da inteligência artificial para desencadear mudanças estruturais, nos ressentimos do retrocesso de valores éticos mundo afora.

Diante desses desafios, reafirmamos a confiança em nossas crenças e propósito para nos orientarmos no cenário de tamanha complexidade em que vivemos. Seguimos convencidos de nossa vocação empresarial para fazer dos negócios uma força para a construção coletiva de um mundo melhor, por meio dos laços que estabelecemos em nossa ampla rede de relacionamentos. Temos o compromisso de enfrentar os problemas mais urgentes do nosso tempo: as mudanças climáticas e as desigualdades sociais.

Em 2022, com a maior complexidade de gestão, decidimos descentralizar o nosso modelo, tornar a estrutura do Grupo mais leve, possibilitando que cada unidade de negócio, com maior autonomia e agilidade, apresentasse melhores resultados. Em 2023, um marco importante de nossa estratégia foi a conclusão da venda da Aesop e da The Body Shop.

Se fomos ousados ao formar o grupo Natura &Co e expandi-lo em busca do potencial do mercado mundial, também foi preciso coragem para reduzir o número de frentes e consolidar o negócio

que mais se conecta às nossas competências. Estamos convencidos de que a simplificação nos fortalece e revigora a saúde dos negócios, proporcionando a melhor resposta aos desafios atuais e o melhor caminho para potencializar os fundamentos sobre os quais essas empresas foram constituídas.

Encaramos 2024 em condições financeiras sólidas, com alocação de recursos e estrutura de capital consistentes, que possibilitarão aos nossos negócios avançar no compromisso de gerar impacto positivo na sociedade.

A crise climática está piorando as condições de vida no planeta, sobretudo para as mais de 44 mil espécies ameaçadas de extinção – cerca de 2 mil a mais que no ano passado. O mundo evidentemente carece de regeneração em múltiplas dimensões: na recuperação de ecossistemas, na retomada das condições de equilíbrio da vida em suas diversas formas e no resgate do diálogo, do respeito e do amor como base das relações humanas. Ao adotar em 2023 a regeneração como centro de nossa estratégia empresarial, iniciamos um novo ciclo de compromissos com as pessoas e o planeta, reforçando o nosso jeito de fazer negócios e repactuando a essência da Natura.

Nossa Razão de Ser concebida há mais de 30 anos nos parece hoje mais atual do que nunca. Sintetiza a relação harmoniosa do indivíduo consigo, com o outro e com a natureza. Acreditamos que nessa junção está a fagulha para a valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações: O Bem Estar Bem.



Mensagem do CEO da Holding

Fábio Barbosa

Em 2023, Natura &Co vivenciou uma jornada transformadora, marcada por reconstrução, reposicionamento e uma notável recuperação. Apesar de termos encarado desafios em várias frentes que testaram os nossos valores, tenho orgulho das nossas conquistas e do direcionamento estratégico traçado por nós. Natura &Co perseverou sem comprometer os seus principais valores, tomando decisões difíceis, porém necessárias, que prepararam o caminho para a retomada do crescimento.

Sem dúvida, as conquistas alcançadas em 2023 não seriam possíveis sem a dedicação excepcional de nossa equipe. A disciplina e a resiliência com que ela enfrentou um ano de mudanças profundas foram verdadeiramente louváveis. Eu agradeço profundamente os esforços coletivos e o

Temos orgulho da decisão de redirecionar o foco para nossas principais competências, ao mesmo tempo em que sustentamos nossos valores, afirmando Natura &Co como um negócio que sempre teve a agenda ESG no centro de suas decisões.

profissionalismo demonstrados por todos, que exerceram um papel fundamental no posicionamento da companhia em bases mais sólidas para o futuro.

Em 2023, nosso Ebitda ajustado registrou um crescimento de dois dígitos, e revertemos com sucesso nossa geração de caixa de negativa para positiva, em linha com os nossos planos. Nós também fomos bem-sucedidos na redução de nossa dívida por meio de uma gestão mais robusta dos nossos passivos. A simplificação da estrutura de capital nos possibilitou concentrar em nossas principais competências, em particular, cultivo das relações.

Na última década, nossa visão de buscar a expansão global foi inicialmente fomentada por um cenário econômico vibrante, influenciado por baixas taxas de juros. Entretanto, desafios inesperados, tais como a pandemia e as pressões inflacionárias que a seguiram, configuraram obstáculos significativos para

as nossas ambições. Em meados de 2022, cenários adversos no consumo, em especial no tráfego de clientes em lojas de varejo, combinados com o nosso índice de endividamento, dificultaram a nossa capacidade de fazer investimentos essenciais para que todas as nossas marcas pudessem crescer como deveriam. Consequentemente, nossa decisão inicial envolveu otimizar a estrutura da Holding, focarmos a gestão do capital de giro e conferir maior autonomia às nossas unidades de negócio para alocar recursos e perseguir prioridades estratégicas. Mais importante, nós conscientemente priorizamos as margens e a geração de caixa em detrimento do crescimento das vendas.

Em 2023, demos passos adicionais. A venda da Aesop ocorreu em agosto, liberando um valor significativo para a melhora da nossa estrutura de capital e a desalavancagem do nosso balanço patrimonial. Ao mesmo tempo, chegamos à conclusão de que a The Body Shop necessitava de expertise e foco adicionais para a sua transformação, o que resultou em sua venda, em dezembro. Foi um verdadeiro privilégio partilhar essa trajetória com a Aesop e a The Body Shop, cujos valores e propósitos estão profundamente alinhados aos nossos.

Olhando para o futuro, esses movimentos estratégicos representam um retorno ao básico para Natura &Co, com um foco renovado em nossa principal fortaleza, o modelo de Venda por Relações, e sua evolução para a omnicanalidade. Com

uma estrutura de capital simplificada e o compromisso com a rentabilidade, nosso objetivo é proteger as margens e alcançar o crescimento sustentável das vendas.

Na América Latina, sob a liderança de João Paulo Ferreira, nossa meta é prosseguir com a integração das operações de Natura e Avon, capturando sinergias e alinhando as marcas para o crescimento futuro. Isso será alcançado por meio da inovação em produtos e da diversificação das experiências de compra e ocasiões, facilitada por avanços na digitalização da venda direta e na integração da omnicanalidade. A Avon International continuará otimizando suas operações e reduzindo os custos, ao mesmo tempo em que manterá o foco nos principais mercados, para retomar o caminho do crescimento. Transmitimos nossa gratidão a Angela Cretu pela sua liderança, e recebemos calorosamente Kristof Neiryck, novo CEO da Avon International.

Para os próximos anos, reconhecemos o cenário em transformação da responsabilidade empresarial e a contínua importância de abordar as questões sociais e ambientais. Com a aproximação da COP-30 em Belém, em 2025, nós nos comprometemos a estabelecer parcerias que revelem o potencial das soluções baseadas na natureza. A colaboração e a regeneração serão cruciais para lidar com os desafios urgentes impostos pelas mudanças climáticas.

Durante toda essa jornada, continuamos comprometidos com os valores sobre os quais Natura &Co foi construída. Apesar das circunstâncias difíceis que enfrentamos, a manutenção da transparência, o engajamento em questões sociais e a priorização do impacto ambiental têm sido a essência do nosso negócio. Temos orgulho da decisão de redirecionar o foco para nossas principais competências, ao mesmo tempo em que sustentamos nossos valores, afirmando Natura &Co como um negócio que sempre teve a agenda ESG no centro de suas decisões.



Destaque de 2023

GRI 2-6

Destaque Financeiros

Os resultados financeiros de Natura &Co em 2023 refletem os benefícios de uma estratégia definida e implementada há 18 meses para priorizar a rentabilidade e a conversão de caixa em detrimento do crescimento da receita, consolidar as marcas Natura e Avon na América Latina e realizar a venda de ativos não essenciais visando à desalavancagem e à simplificação de sua estrutura societária.

Receita líquida de
R\$ 26,7 bilhões

(+3,5% vs. 2022
em moeda constante)

Margem bruta
de **63,8%**

(+410 pontos-base vs. 2022)

Ebitda ajustado
de **R\$ 2,7 bilhões**

Lucro líquido
de **R\$ 3,0 bilhões**

Posição de caixa líquida
R\$ 1,7 bilhão

Índice dívida/
Ebitda de **-0,79x**

(vs. 3,49x no final de 2022)

Destaque ESG

1. Definimos metas baseadas na ciência para os escopos 1, 2 e 3, no âmbito de nossa jornada Net Zero, com foco em uma redução absoluta de 42% até 2030
2. Garantimos a igualdade salarial entre mulheres e homens
3. Atingimos 100% na meta de salário digno para nossos colaboradores em mais de 53 países*
4. Chegamos a 86,2% de embalagens recicláveis, reutilizáveis e compostáveis
5. Superamos a marca de 10,1 mil famílias impactadas positivamente pelo programa Natura Amazônia
6. Anunciamos a incorporação do conceito de Regeneração à estratégia da Natura
7. Realizamos uma avaliação-piloto regenerativa em seis ingredientes Natura &Co, com base nas premissas da Union for Ethical BioTrade (UEBT)
8. IP&L: a metodologia IP&L (Integrated Profit & Loss) determinou que, para cada R\$ 1 de receita, os negócios da Natura, incluindo as operações integradas com a Avon América Latina em 2023, resultaram em R\$ 2,7 de impacto socioambiental positivo
9. Participação ativa de Natura &Co na COP28 e Semana do Clima em Nova York

*O parâmetro compreende a renda mínima necessária para que uma pessoa consiga suprir as necessidades básicas como: alimentação, aluguel, saúde, educação entre outros. No cálculo considera-se remunerações garantidas e vale alimentação. São considerados todos os colaboradores com contrato regular do ano base 2023, exceto estagiários e jovem aprendizes

Presença *global*

GRI 2-1, 2-6



+ de 1.000 lojas
(próprias e franquias)

22 mil colaboradores
em + de 50 países

6 milhões de
Consultoras de Beleza
e Representantes

Performance financeira

em 2023

Em 2023, Natura &Co alcançou resultados* significativos em um ano marcado por transformações conduzidas por iniciativas estratégicas. Os principais destaques incluem a execução bem-sucedida de nossa estratégia de simplificação, demonstrada pelo desinvestimento de Aesop e The Body Shop, resultando em uma estrutura mais simplificada e melhor autonomia dentro das unidades de negócio.

O foco em lucratividade e na conversão de caixa, como anunciado no início do ano, rendeu resultados tangíveis: a margem bruta foi de 63,8% (+410 pontos-base), enquanto o Ebitda ajustado cresceu 31,7%. Isso fortaleceu nosso balanço, e estamos agora com uma posição de caixa líquido, o que marca a virada para a geração de fluxo de caixa positivo no exercício fiscal de 2023. A receita líquida consolidada foi de R\$ 26,737 bilhões, obtida com o desempenho sólido da marca Natura, que compensou parcialmente a redução esperada da Avon na América Latina e o declínio de um dígito médio na Avon International.

Em Natura &Co América Latina, a receita líquida subiu 6,4% em moeda constante (queda de 7,2% em reais), graças ao crescimento da marca Natura no Brasil, parcialmente afetado pelo desempenho da categoria Casa & Estilo e pelo declínio

da Avon em toda a região. A margem bruta foi de 63,8% (+410 pontos-base em relação ao ano anterior), que continuou se valendo dos aumentos nos preços, um enriquecido mix de produtos e esforços de marketing. A margem EBITDA ajustada ficou em 12,5% (+250 pontos-base em relação a 2022), beneficiando-se de uma forte melhoria na margem bruta e significativa redução de despesas gerais e administrativas de um ano para o outro, apesar de parcialmente impactada por um aumento nas despesas de vendas.

As iniciativas da Onda Dois do processo de combinação de negócios Natura e Avon na América Latina avançaram, com o desempenho resiliente da marca Natura no Brasil e uma tendência de recuperação da Avon no contexto de uma melhoria operacional em curso. Os níveis de serviços progrediram no Peru e na Colômbia e facilitaram uma integração mais amena de Natura e Avon no Chile, concluída no início de 2024.

*As informações financeiras e operacionais listadas neste relatório podem ser encontradas no Release de Resultados da Companhia e, salvo indicação em contrário, são apresentadas em reais nominais, seguindo os critérios do International Financial Reporting Standards (IFRS). Estas informações devem ser lidas em conjunto com os relatórios financeiros da Companhia para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023, arquivados na Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Avon International registrou queda na receita de 4,4% (em moeda constante) na comparação com o ano anterior, sob a influência principalmente do impacto da categoria Casa & Estilo, enquanto a categoria Beleza mostrou um desempenho estável. Apesar do declínio nas vendas, houve uma importante evolução na lucratividade, com a margem EBITDA ajustada alcançando 7,6%, +330 pontos-base comparado ao ano anterior. A margem bruta foi de 63,6% (+380 pontos-base sobre 2022), devido ao aumento nos preços e a um mix favorável de produtos.

Avon International continua registrando avanços em sua estratégia digital, com o uso de ferramentas digitais alcançando 34,3% do total das representantes. A penetração das vendas digitais cresceu 2,2 pontos percentuais em relação ao ano anterior, para 8,3% da receita total.

Olhando para o futuro, Natura &Co permanece focada em buscar mais simplificação, conforme evidenciado na deslistagem de suas ADRs na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) e na avaliação de uma potencial listagem separada de Natura e Avon. Enquanto os desafios persistirem, em especial a volatilidade no desempenho das vendas da Avon América Latina, continuaremos firmes na busca por melhorias na lucratividade e na conversão de caixa, a partir dos bons resultados obtidos em 2023.

À medida que adentrarmos em 2024, o nosso compromisso de apresentar um crescimento sustentável e a criação de valor permanece firme, orientado pela nossa dedicação à excelência operacional e à visão estratégica.

Reconhecimentos e certificações



Desde 2020, Natura &Co é certificada como Empresa B pelo B Lab. Empresas B atendem aos mais altos padrões de verificação de desempenho social e ambiental, transparência pública e responsabilidade legal ao conciliar lucro e propósito.



Selo Pró-Ética concedido à Natura pelo quinto ano consecutivo



Para o CDP Clima, Natura manteve uma pontuação A- e Avon International alcançou uma pontuação B pela sua primeira divulgação em cinco anos.

A Natura ainda foi novamente destacada no índice de Engajamento com Fornecedores (SER) do CDP pelo trabalho com a cadeia de valor.



Natura &Co faz parte do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3) pelo 18º ano consecutivo (considerando as participações anteriores a 2019 de Natura Cosméticos S.A.)



Desde que o ICO2 (índice Carbono Eficiente da B3) foi criado, em 2010, a Natura faz parte dele



O Globescan Top Sustainability Leaders deu a Natura &Co o 4º lugar entre as empresas globais mais reconhecidas em sustentabilidade

Confira os prêmios e reconhecimentos recebidos por nossas marcas nas seções deste relatório dedicadas às unidades de negócio



Casa de Perfumaria Natura
Cajamar, SP - Brasil

Quem somos



Natura &Co é um grupo guiado por propósitos que une as marcas Natura e Avon, engajando clientes por meio de seis milhões de consultoras e mais de 1.000 lojas (próprias e franqueadas) e 22.000 colaboradores.

Buscamos promover reais impactos econômicos, sociais e ambientais positivos. Acreditamos que o mundo não precisa de outra grande companhia, mas de símbolos de mudança, capazes de abrir novos caminhos e inspirar os outros a seguir a mesma jornada.

Confiamos no poder da cooperação, cocriação e colaboração para construir uma melhor maneira de viver e fazer negócios.

Nós somos Natura &Co.

Nosso propósito

Cultivar a beleza e as relações para uma melhor maneira de viver e fazer negócios.

Nossa aspiração

Ousaremos inovar para promover impactos econômicos, sociais e ambientais positivos.

Nosso Modelo de Negócios

Capitais Acessados

Natural

- Recursos naturais (energéticos, hídricos e ativos da biodiversidade)

Financeiro

- Recursos de acionistas e investidores para dar suporte à execução da estratégia
- Crédito e financiamento
- Captação de US\$ 1 bilhão no Sustainability-Linked Bond

Social

- Relacionamentos orientados pela criação de valor junto de nossas Consultoras de Beleza
- Parceria com comunidades fornecedoras da sociobiodiversidade e outros fornecedores de serviços e matérias-primas
- Conexão com os consumidores de nossas marcas

Manufaturado

- Plantas de produção e centros de distribuição dos nossos produtos
- Lojas físicas e operações de e-commerce e social selling

Humano

- Nossa força de trabalho de 22 mil pessoas
- Consultoras de Beleza
- Comunidades fornecedoras da sociobiodiversidade
- Atributos e valores da nossa cultura organizacional

Intelectual

- Ecossistema de inovação aberta
- Patentes e novos produtos
- Conhecimentos tradicionais e os gerados no nosso relacionamento com comunidades fornecedoras da sociobiodiversidade

Outputs:

Nossas entregas & soluções

→ Produtos de beleza e bem-estar em diversas categorias

→ Redes de negócios para Consultoras de Beleza

→ Modelo comercial multicanal

Unidades de Negócio

Natura &Co América Latina
Avon International

Compromisso com a Vida

→ Enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia.

→ Defendermos os direitos humanos e sermos mais humanos

→ Abraçar a circularidade e a regeneração

Nossa aspiração:

Ousaremos inovar para promover impacto econômico, social e ambiental positivos

Outcomes:

Valor gerado e impactos

→ Sociedade e Meio Ambiente

Buscamos promover a sustentabilidade com uma agenda que prioriza a transição climática, a proteção da Amazônia e a economia circular e regenerativa. Atuamos ainda na defesa dos direitos humanos, da educação e das causas atreladas às mulheres e meninas.

→ Investidores

Retorno financeiro atrelado aos resultados de negócio.

→ Consumidores finais

Estratégias multicanais para experiências únicas de compra, conforme a preferência de cada consumidor.

→ Colaboradores

Trabalhamos pelo bem-estar dos colaboradores eliminando diferenças salariais por gênero, adotando o living wage em todas as nossas relações de trabalho e trabalhando pela diversidade, com mais de 50% de mulheres na liderança.

→ Consultoras de Beleza

Fomento a um poderoso ecossistema que apoia o empreendedorismo e a geração de renda e promove independência financeira, melhorando a qualidade de vida das mulheres.

→ Comunidades fornecedoras e de relacionamento

Apoiamos a geração de renda por meio do comércio justo com cooperativas e pequenos produtores, promovendo a conservação da biodiversidade e o desenvolvimento local.

→ Fornecedores

Trabalhamos no fomento à sociobioeconomia com nossa cadeia de suprimentos, com foco em direitos humanos, inovação e rastreabilidade para criar valor social e ambiental.

The image shows a multi-level interior space of a modern building. The architecture is characterized by vibrant orange curved walkways or balconies that wrap around the space. Two prominent, thick, grey cylindrical columns are visible, one on the left and one on the right, supporting the structure. In the background, there are glass-walled areas and a ceiling with a grid pattern. The overall atmosphere is clean, bright, and contemporary.

Estratégia

Um novo ciclo para Natura &Co

Apesar de navegarmos em um cenário econômico e político dinâmico, executamos de forma consistente a nossa estratégia, assegurando margens, simplificando as operações, melhorando a nossa estrutura de capital e dando prioridade a iniciativas transformadoras. Os resultados atuais demonstram que estamos no caminho certo.

Pilares *estratégicos*

Em meados de 2022, em um movimento estratégico ousado, voltamos os nossos esforços para a priorização das margens em vez do crescimento da receita, juntamente com a conversão e a geração de fluxo de caixa. A disciplina e a consistência com as quais os negócios trilharam esse novo caminho resultaram na proteção e no crescimento das margens. Para atingirmos esse objetivo, baseamos nossos negócios nos seguintes pilares, que sustentaram a Companhia durante todo o ano de 2023 (confira na página seguinte):

Fábrica da Natura
Cajamar, SP - Brasil

- Autonomia operacional e comercial para as unidades de negócio** decidirem sobre a melhor maneira de executar a estratégia dentro dos seus mercados e de acordo com a proposta de valor de cada marca. Conforme esperado, Natura &Co América Latina Avon International apresentaram melhora contínua da rentabilidade na base ajustada, impulsionada pelo crescimento da margem bruta.
- Simplificação da estrutura da Holding e foco em nossos pontos fortes**, com vários projetos e iniciativas que reduzem seu escopo para apenas funções e políticas corporativas, diminuindo consideravelmente o envolvimento nas operações comerciais diárias das unidades de negócio. Essa decisão reduziu as despesas corporativas em 42% com relação a 2021 (ou 18% em relação a 2022) e melhorou drasticamente nossa maneira de trabalhar e a capacidade de tomar decisões mais ágeis e assertivas. Além disso, o processo de simplificação incluiu as vendas da Aesop e da The Body Shop, que geraram um valor significativo e fortaleceu nosso balanço.
- Melhora de nossa estrutura de capital**, como resultado do pagamento antecipado de 60% de nosso endividamento, utilizando parte dos recursos provenientes da venda da Aesop. Com uma gestão cuidadosa e consciente, passamos de uma posição de dívida líquida em 2022 para

Áreas de foco 2023 | Natura

Execução eficiente da estratégia de simplificação dos negócios, concentrando o foco em regiões importantes e em nosso modelo de negócios principal.

Estrutura de capital otimizada, resultando em melhor conversão de fluxo de caixa, reforçando a resiliência financeira.

Compromisso com a agenda tripla de resultados que prioriza as pessoas, o planeta e o lucro em nossas operações.

Natura &Co América Latina

- Implementação da integração comercial e operacional
- Natura investindo em marketing, pesquisa e desenvolvimento
- Avon ganhando eficiência e otimizando o seu portfólio

Avon International

- Conclusão de projetos transformacionais em pesquisa e desenvolvimento e sistemas de TI
- Estabilização do novo modelo comercial
- Impulso a partir da revitalização da marca e de oportunidades omnicanal

uma posição de caixa líquido ao final de 2023. Além disso, não apenas o balanço patrimonial registrou avanços, como também o fluxo de caixa livre para firma (FCFF) registrou valores positivos em 2023. Olhando para o futuro, mantemos nossas expectativas positivas para o fluxo de caixa, combinadas a um balanço sólido, sinalizando perspectivas ainda mais animadoras à medida que finalizamos projetos críticos.

- **Projetos que aceleram a criação de valor** continuam a todo vapor, com a crucial integração das atividades comerciais e operacionais de Natura e da Avon na América Latina atingindo a Onda Dois em 2023, já com resultados positivos. Enquanto isso, Avon International continua focada no seu plano de transformação, que restaurou radicalmente os seus fundamentos em áreas como portfólio de produtos e modelo comercial, além da simplificação dos negócios e da presença operacional.

À medida que continuarmos implementando a nossa estratégia, em 2024 e adiante, esperamos que o crescimento gradual da receita comece a exercer um papel mais relevante, juntamente com a expansão das margens, a partir da materialização de projetos que irão destravar valor e permitir a geração de caixa. Continuaremos concentrando esforços para simplificar os negócios e aprimorar ainda mais a nossa estrutura de capital.

Quanto ao nosso compromisso com a agenda ASG, estamos reimpulsionando nossa estratégia de sustentabilidade, que continua sendo a essência do nosso negócio, por meio do engajamento regular do Conselho de Administração neste tema imprescindível.

Para obter informações detalhadas sobre a nossa governança da sustentabilidade e a sua integração como um fator essencial em todas as nossas iniciativas, clique aqui.

Nossas *pessoas*

Executar a estratégia com disciplina exigiu grandes esforços da nossa equipe, que respondeu à altura e executou o plano admiravelmente. Após a reestruturação dos negócios em meados de 2022, que redimensionou a equipe atuante na Holding Natura &Co para metade de sua escala anterior, o ano de 2023 buscou a estabilização da nova organização. A adoção do conceito de Holding em vez de uma estrutura global de "grupo" conferiu maior autonomia às unidades de negócio, oferecendo suporte em políticas e normas das áreas de Finanças, Jurídico, Sustentabilidade e Recursos Humanos. A Auditoria Interna e a Governança Corporativa são supervisionadas pelo Conselho de Administração, com o apoio dos executivos. Apesar dos desafios impostos por qualquer reestruturação, a pesquisa anual de engajamento dos colaboradores de nossa Holding registrou uma pontuação positiva, com uma melhora de 11 pontos na comparação com o ano anterior, resultado de avanços em nossas metodologias de trabalho, promovendo maior interdependência entre as equipes e um maior senso de comunidade e participação. Buscamos estabelecer expectativas claras, garantindo a maior transparência possível. Uma vez estabilizados, esses princípios serão formalizados em nosso novo projeto de cultura corporativa, previsto para 2024.

Avanços significativos foram observados na implementação dos nossos planos de sucessão, com nomeações para funções-chave feitas a partir de recrutamento interno, em vez de contratações externas. Destacamos os casos do Kristof Neiryneck, diretor de Marketing e diretor executivo para a Europa Ocidental da Avon, que assume a função de CEO da Avon International a partir de 2024, e Mercedes Stinco, que foi nomeada diretora global de Gestão de Riscos e Controles Internos de Natura &Co. Natura &Co América Latina passou por um redesenho organizacional em linha com as mudanças estruturais visando restabelecer as bases para o crescimento futuro dos seus negócios.

Também nos orgulhamos de ter atingido o nosso objetivo de proporcionar um salário digno a todos os colaboradores de Natura &Co. Este compromisso vai além da noção de salário-mínimo, abrangendo um entendimento abrangente de uma vida digna. Natura &Co também manteve seu compromisso de reduzir a diferença salarial entre homens e mulheres.

Remuneração **GRI 2-19, 2-20, 2-21**

Em 2022, realinhamos a remuneração global de nossa administração para conciliá-la com a nossa estratégia de simplificação e conscientemente priorizar a rentabilidade e a geração de fluxo de caixa, em detrimento do crescimento da receita. Para esse realinhamento, houve uma redução no número de membros do Conselho de Administração de 13 para 9 e uma mudança fundamental, que substituiu a função cumulativa de Presidente do Conselho e CEO do Grupo para uma única função de diretor-presidente (CEO). O realinhamento foi ratificado pelos nossos acionistas em Assembleia Geral Ordinária, na qual também foi alinhada a remuneração estimada para o período entre maio de 2023 e abril de 2024. Esse ajuste estratégico representa outro passo para melhorar ainda mais nossa estrutura societária e assegurar a apresentação de dados de acordo com as práticas estabelecidas dentre as empresas globais de capital aberto.

Nossa estratégia de remuneração baseia-se na missão global de Natura &Co: conectar pessoas, planeta e lucro, considerando os padrões de competitividade específicos do mercado, exigências regulatórias, a estratégia de negócios e o alinhamento com os interesses dos acionistas. A estrutura de remuneração abrange componentes fixos e variáveis, estes últimos incluindo incentivos de curto e longo prazo. O segmento variável, desenhado para ser o predominante,

está sujeito ao cumprimento das metas de desempenho e está relacionado com iniciativas de sustentabilidade, como a redução das emissões de gases de efeito estufa e a maior utilização de plástico reciclado após o consumo nas embalagens dos produtos.

O processo de remuneração envolveu medidas rigorosas para garantir equidade e alinhamento com os objetivos organizacionais. Avaliações de desempenho e revisões periódicas asseguram a competitividade da remuneração, mantendo a transparência e divulgação contínua.

A Assembleia Geral dos Acionistas garante que as opiniões dos stakeholders sejam consideradas. Consultores de remuneração independente são envolvidos para assegurar uma determinação imparcial da remuneração. Além disso, os stakeholders, colaboradores administrativos e membros do Conselho de Administração, são consultados sobre as políticas de remuneração para garantir que estas atendam às expectativas e necessidades de todos os envolvidos.

Para mais detalhes de nossas políticas de remuneração para lideranças, alta administração e colaboradores, navegue pelo site de RI de Natura &Co



Conselho de Administração Natura & Co
De esquerda à direita: Georgia Melenikiotou,
Gilberto Mifano, Pedro Passos, Duda Kertész,
Luiz Seabra, Carla Schmitzberger, Guilherme Leal,
Bruno Rocha e Andrew McMaster Jr.

Governança Corporativa

Estrutura e práticas

GRI 2-9, 2-11, 2-14, 2-17

Tomada de decisão rápida e precisa

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.

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 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 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.

Consulte nossa [Matriz de Competências do Conselho](#) e o [site de Relações com Investidores](#) para mais informações sobre a composição, biografias, áreas de conhecimento e detalhes demográficos.

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 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 Integrado 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 Informe 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.



Estrutura de Governança

Natura &Co

A governança de Natura &Co está estruturada conforme abaixo



Os cinco comitês ativos e suas principais entregas em 2023 foram:

Comitê	Reuniões	Participação	Temas discutidos
Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças	Oito reuniões ordinárias 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 The Body Shop.
Comitê de Organização e Pessoas*	Cinco reuniões ordinárias Um reunião extraordinária	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Planos de incentivo de curto e longo prazos • Planos de sucessão • Desenvolvimento de talentos • Estratégia de remuneração • Deslistagem de ADRs da NYSE
Comitê de Estratégia*	Uma reunião ordinária Três reuniões extraordinárias	100%	<ul style="list-style-type: none"> • Portfólio • Revisão da estratégia de negócios • Transição organizacional • Orçamento
Comitê de Governança Corporativa	Cinco reuniões ordinárias	100%	<ul style="list-style-type: none"> • 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
Comitê de Sustentabilidade	Quatro reuniões ordinárias	100%	<ul style="list-style-type: none"> • 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"

*A composição desses comitês foi alterada em maio de 2023 após a renúncia e a nomeação de membros para o Conselho de Administração.

Conselho Fiscal

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 asseguuração da qualidade dos relatórios financeiros trimestrais e anuais.

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 o 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.

Ética e compliance

Promovendo impacto positivo

A resiliência de nossos programas de Ética e Compliance provou ser imprescindível durante as mudanças significativas que ocorreram na Holding em 2023. Durante esse período, mantivemos firme nosso compromisso com os padrões éticos mais elevados, com um plano sólido de treinamento e comunicação, e a introdução de um novo Código de Conduta consolidado.

Além de enfrentarmos as complexidades legais envolvendo o desinvestimento das duas empresas, mantivemos nosso compromisso com a execução da estratégia descrita em meados de 2022. A implementação de vários controles na Emaná Pay, nossa plataforma de serviços financeiros, e o monitoramento de atividades em outros países fortaleceram ainda mais nosso compromisso em manter a eficácia do programa.

Conseqüentemente, além de mantermos um centro simplificado no âmbito do Grupo para garantir a consistência na execução de políticas e gestão de riscos, criamos equipes dedicadas nas áreas Jurídica, Ética e Compliance que atendem às necessidades de Natura &Co América Latina e Avon International, conferindo maior autonomia operacional a essas empresas.

O Comitê de Auditoria do Conselho de Administração supervisiona regularmente o programa de Ética e Compliance de Natura &Co, que novamente foi reconhecida pelo The Ethisphere Institute como a empresa mais ética do mundo. Foi a segunda vez que nosso programa consolidado recebeu esse prêmio do Ethisphere, consolidando as 11 vitórias anteriores da Natura Cosméticos. Além disso, a Natura Cosméticos pelo quinto ano consecutivo foi premiada com o Selo Pró-Ética, concedido pela Controladoria- Geral da União.

Como parte de nossos esforços de simplificação, continuamente revisamos e aprimoramos nossas políticas e procedimentos para torná-los simples e de fácil entendimento. Esses documentos discutem temas como privacidade e proteção de dados, conflitos de interesse, sanções comerciais, defesa da concorrência, política contra a corrupção e suborno. Os documentos podem ser acessados [aqui](#).

Em 2023, divulgamos uma nova política sobre Divulgação de Informações e Negociação de Valores Mobiliários em cumprimento

das regras estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Essa política descreve os procedimentos para a publicação de informações relevantes e a conduta esperada das partes em questão, garantindo o cumprimento das leis e regulamentos que proíbem as práticas de insider trading (informação privilegiada).

Além disso, iniciamos a implementação de ferramentas de *compliance*, combinadas com um treinamento abrangente e estratégias de comunicação, como as bem-sucedidas semanas de *compliance* na América Latina para apoiar nossos objetivos de sustentabilidade, discutindo vários fatores de risco como violação dos direitos humanos em nossa cadeia de suprimentos, assédio baseado em gênero ou etnia, ou denúncias de discriminação, bem como o cumprimento de regulamentos que regem o engajamento da comunidade e parcerias.

O novo Código de Conduta Global de Natura &Co é crucial nessa discussão e serve de base para as expectativas de condução de nosso negócio em toda a organização. Introduzido em 2023, esse documento integra perfeitamente nossos valores e crenças às nossas políticas operacionais, procedimentos, e objetivos do nosso Compromisso com a Vida, estruturado ao redor de quatro pilares, cada um refletindo um aspecto fundamental de nossa ética corporativa:

1. Pessoas: esse pilar descreve nossas políticas de saúde e segurança, nosso compromisso com a promoção da diversidade, igualdade e inclusão, bem como nosso firme posicionamento contra assédio, violência e discriminação;

2. Comunidades: aqui detalhamos como traduzimos nossos valores em políticas e procedimentos concretos relacionados com nossas Consultoras e Representantes, Distribuidoras e Franqueadas, nosso engajamento político e filantrópico, proteção dos direitos humanos, e uma cultura de segurança e a transparência dentro de nossa cadeia de suprimentos;

3. Operando com Responsabilidade: esse pilar enfatiza nossa dedicação em manter altos padrões de governança e abrange políticas sobre o compartilhamento de informações e segurança de dados, gestão dos conflitos de interesse, e cumprimento das leis comerciais e contra a corrupção;

4. Planeta: em nossa busca pela gestão ambiental, essa seção demonstra nosso compromisso com a liderança ambiental, descreve as políticas que orientam nossos colegas e parceiros, em particular, aqueles em cadeias de suprimentos críticas para minimizar nossa pegada ambiental coletiva.

O Código de Conduta Global de Natura &Co pode ser facilmente acessado em todas as plataformas intranet das unidades de negócio, disponível em 23 idiomas. Todos os colaboradores (inclusive nosso

Conselho de Administração) são obrigados a concluírem as sessões anuais de e-learning sobre o código. Particularmente, em 2023, 99,29% dos usuários-alvo na Avon International e 96,95% em Natura &Co América Latina concluíram com êxito o processo de certificação. O código é também um ponto focal das sessões regulares de treinamento sobre *Compliance* Geral que contaram com a participação dos níveis gerenciais e acima. Essas sessões, realizadas anualmente em vários países, facilitam discussões aprofundadas sobre os cenários reais de *compliance* e promovem uma cultura de conduta ética.

Além disso, priorizamos a integração de executivos e o treinamento sobre *compliance* em novas contratações, garantindo o alinhamento com nossas normas éticas desde o início. Todos os conselheiros e diretores passam por verificação rigorosa de antecedentes no momento do recrutamento, e revisões adicionais são conduzidas a cada reeleição para manter a aprovação dos acionistas.

Outra iniciativa importante é o programa de Treinamento sobre o Comportamento no Ambiente de Trabalho, que registrou mais de 2.300 participantes no Brasil em 2023, incluindo desde diretores até colaboradores na linha de frente das áreas operacionais e de logística. Ao mesmo tempo, 267 pessoas registradas em nossa plataforma de serviços financeiros, Emaná Pay, concluíram o treinamento e-learning sobre o combate à lavagem de dinheiro, representando 94,38% do público-alvo. Na Avon International, 236 associados participaram de treinamento sobre tópicos gerais de *Compliance*, em vários países.

Cultura *Fale Alto*

GRI 2-16, 2-25, 2-26, 205-1, 406-1

Mantemos nosso compromisso em promover uma cultura onde as pessoas se sintam à vontade para levantar questões ou buscar esclarecimentos sobre ética e *compliance*, promovemos que as pessoas falem. Partindo das garantias previstas em nossa Política Global sobre Denúncia de Irregularidades, toda pessoa é incentivada a discutir com seu superior hierárquico ou área de recursos humanos, jurídico, ou parceiros da área de Ética & Compliance sobre possíveis violações ao Código de Conduta, incluindo políticas internas, leis, ou regulamentos aplicáveis a Natura &Co. Aqueles que preferirem fazer uma denúncia anônima, podem fazê-lo on-line ou via linha telefônica gratuita, 24 horas/dia, sete dias na semana via empresa independente na *Linha Ética*, disponível em 23 idiomas.

As investigações de denúncias que envolvam potenciais violações ao Código de Conduta são conduzidas pela área de Ética e Compliance, em consulta direta às áreas especializadas sempre que necessário. Condenamos inequivocamente qualquer forma de retaliação contra aqueles que expressam reclamações e preocupações.

Reclamações relativas a terceiros e fornecedores são encaminhadas aos departamentos jurídicos competentes (exceto se envolverem nossos colaboradores ou estiverem

relacionadas a possíveis violações de direitos humanos, caso em que são supervisionadas pelo departamento de Ética e Compliance), enquanto questões envolvendo Consultoras de Beleza ou consumidores são tratadas por meio de seus respectivos canais.

A eficácia desse mecanismo é avaliada por meio de uma pesquisa anual, cujo objetivo é entender qual a percepção dos colaboradores sobre o Programa de Ética e Compliance e sobre a ética e integridade na empresa como um todo.

Em 2023, a Linha Ética recebeu 1.043 denúncias que foram designadas para profissionais experientes que conduziram investigações de acordo com protocolos estabelecidos, sendo 802 denúncias e 241 formulários de divulgação de conflito de interesses. Por outro lado, as violações ao Código foram tratadas por um comitê interno de remediação da gestão (formado pelos departamentos de Ética e Compliance, Jurídico e Recursos Humanos), com ações customizadas de acordo com o nível de risco para a empresa e legislações locais. Medidas disciplinares, incluindo rescisão de contrato de trabalho, podem ser implementadas para colaboradores que violarem o Código. Em 2023, Natura &Co não houve nenhum caso envolvendo pessoas em posição de gerente sênior ou superior.

Conflito de *Interesses*

GRI 2-15, 2-23

Para prevenir ou mitigar conflitos de interesse, a empresa implementa e divulga uma série de processos, incluindo a implementação e divulgação de políticas e procedimentos claros, a promoção de educação e treinamento acerca dessas políticas e procedimentos, a criação de comitê para análise dos casos envolvendo Transações com Partes Relacionadas, a manutenção de transparência por meio de registros claros de todas as divulgações de possíveis conflitos de interesses (reais ou aparentes), a revisão regular das políticas e procedimentos e a promoção de uma cultura organizacional que valorize o respeito às leis, políticas, procedimentos e principalmente aos valores da companhia. A Política de Conflitos de Interesses da empresa foi atualizada em dezembro de 2022 e comunicada internamente em janeiro de 2023. O documento pode ser acessado em diversas línguas nas intranets das unidades de negócio. Com a atualização, foram realizadas ações como alertas aos líderes sobre a nova versão e a incorporação de um módulo específico sobre conflito de interesses no treinamento anual do Código de Conduta.

Os colaboradores são incentivados a preencher um formulário on-line para divulgação de conflitos de interesse, cuja avaliação é realizada pelo time de Ética & Compliance, garantindo transparência e anonimato.

Capacitação GRI 2-24, 205-2

Comunicamos e oferecemos diversos treinamentos sobre nossas políticas e procedimentos. Além do treinamento anual obrigatório sobre nosso Código de Conduta (que deve ser completado por todos os nossos colaboradores, incluindo o Conselho de Administração), em 2023 também foram realizados treinamentos específicos para diversos segmentos de nosso público interno, incluindo treinamento especializado sobre Respeito no Local de Trabalho para o staff operacional (2,3 mil pessoas treinadas) e Lavagem de Dinheiro para os colaboradores do Emana Pay (267 pessoas treinadas).

Após a implementação de um novo processo de registro de fornecedores em 2022, treinamentos específicos foram realizados por meio de webinars no primeiro trimestre de 2023. A seleção dos participantes considerou áreas com fornecedores sob due diligence, países de risco pela Transparency International e hierarquias de colaboradores.

Além disso, 523 gestores e diretores foram treinados em ética, *compliance*, anticorrupção e interação governamental.

Também ganhou destaque o papel da Natura como Copresidente da Comissão de Integridade e Responsabilidade Corporativa da International Chamber of Commerce (ICC), promovendo a ética nos negócios e organizando eventos sobre corrupção, transparência, *compliance* e governança. A Natura também atua como Presidente do Comitê de Ética da WFDSA (Federação Mundial de Venda Direta).

Monitorando

mercados e fornecedores

GRI 205-1

Anualmente, a empresa realiza um processo de risk assessment para analisar os principais riscos de todas as suas operações referentes a anticorrupção, lavagem de dinheiro, concorrencial, privacidade de dados e trade sanctions. As avaliações incluem entrevistas, questionários e consideração de indicadores como temores de retaliação, despesas de alto risco, dados globais sobre investigação e o ranking do Corruption Perception Index (Índice de Percepção sobre a Corrupção) emitido pelo Transparency International. Em 2023, avaliamos 16 países da América Latina e 36 outros mercados da Avon International.

Nossos fornecedores também devem manter a transparência e a integridade, aderindo ao nosso [Código de Conduta do Fornecedor](#), [Declaração sobre Posição de Minerais em Conflito](#), [Políticas sobre Materiais Críticos](#), [Declaração de Privacidade](#) e [Diretrizes de Compra Responsável](#). Por meio de um processo metódico de *due diligence*, os fornecedores passam por uma avaliação utilizando nossos protocolos de integridade e reputação no momento da seleção, e a cada dois anos. Em 2023, Natura &Co revisou 510 fornecedores e quatro distribuidores.

Após a integração, os fornecedores recebem suporte e treinamento contínuos. A Avon International fornece treinamento anticorrupção aos fornecedores de alto risco, e a Natura mantém um comitê que supervisiona os próximos passos com relação aos fornecedores sinalizados.

Revisões de

contribuição política

GRI 415-1

Natura &Co não faz contribuições para campanhas, partidos e/ou candidatos durante ou fora dos processos eleitorais, em linha com sua política interna, e nenhuma contribuição política foi feita em 2023. Essa regra vale para todas as operações. O Código de Conduta de Natura &Co é explícito nesse sentido, acrescentando que a Companhia não contribui nem direta ou indiretamente para partidos políticos, movimentos, comitês, organizações políticas ou sindicatos, seus representantes, ou candidatos, exceto quando exigido pela legislação aplicável.

Revisões da contribuição filantrópica

Em 2023, revisamos 453 doações propostas para causas e grupos filantrópicos. Eles foram selecionados pelas nossas operações por conta de seus valores compartilhados e são avaliados para que possamos manter a aderência a nossas normas éticas e de direitos humanos.

Gestão de Riscos Corporativos

Ao longo dos anos, reconhecemos em Natura &Co a importância de definir uma estrutura para a gestão de riscos corporativos, definindo aqueles que têm impactos capazes de afetar significativamente nosso valor e reputação e aqueles que podem acelerar oportunidades para o negócio.

Um dos desafios enfrentados pela gestão de riscos da empresa tem sido a necessidade de compatibilizar as boas práticas de gestão de riscos com as características de uma empresa geradora de resultados econômicos, sociais e ambientais positivos.

Diretrizes e metodologia para o gerenciamento de riscos

Seguimos diretrizes de instituições renomadas que orientam a gestão de riscos e adaptam a organização à luz dos nossos valores, sempre em sintonia com nossa estratégia e os avanços da

sociedade. A Gestão de Riscos Corporativos de Natura &Co aplica as diretrizes do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e da ISO 31000.

Internamente, possuímos uma Política Global de Gestão de Riscos disponível aqui: e um Procedimento de Gestão de Riscos Empresariais para cada unidade de negócios. Estas metodologias não representam um documento estático ou imutável, passando por atualizações e adaptações de forma contínua.

Em 2023, avançamos com um manual global abrangente denominado Fundamentos de Risco, que fornece uma visão detalhada da metodologia, garantindo transparência e alinhamento em todos os níveis de governança da organização. Na América Latina, atualizamos nosso Procedimento de Gestão de Riscos Corporativos, enfatizando ajustes que visam aumentar a rastreabilidade dos riscos que podem gerar impactos materiais na organização a partir das unidades operacionais, gerando maior robustez em nossa gestão de riscos.

Nossa estrutura de gestão de riscos segue o Modelo de Três Linhas proposto pelo The Institute of Internal Auditors (IIA), amplamente reconhecido pelas organizações. Na Primeira Linha, as áreas de negócio, incluindo subsidiárias e controladas, estão diretamente envolvidas nas decisões de risco e na execução diária da gestão de riscos, implementando estratégias de negócio. A Segunda Linha atua como orientadora, oferecendo suporte às áreas de negócio por meio de funções como Gestão de Riscos e Controles Internos, Compliance, Regulatório e Segurança da Informação. Seu papel é fornecer ferramentas e diretrizes para que os gestores de Primeira Linha possam gerenciar riscos de forma eficaz e preventiva. Por fim, a Terceira Linha, formada pela Auditoria Interna, verifica de forma independente a eficácia do modelo de gestão, controle e governança de riscos da organização. Ela adota uma abordagem mais investigativa, identificando possíveis falhas ou áreas de melhoria no sistema de gestão de riscos.

Para simplificar o desenvolvimento e garantir a perfeita integração deste processo, a essência das atividades de gestão de riscos empresariais (Enterprise Risk Management) consiste em identificar os riscos que ameaçam o desempenho da organização, evitando que eventos com potencial de destruição do seu valor passem despercebidos. Portanto, monitoram e garantem que a empresa tenha as medidas e controles mitigadores adequados em vigor. Essas atividades são

supervisionadas em nível executivo operacional pela Liderança de Controles Internos, Gestão de Riscos e Auditoria Interna, que se reporta diretamente ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças. Suas responsabilidades incluem, além de supervisionar a adequação dos processos relacionados ao gerenciamento de riscos e controles internos, avaliar e monitorar nossa exposição ao risco, acompanhar os esforços de gestão e manter a alta administração devidamente informada sobre a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos.

Além disso, a avaliação, o monitoramento e o gerenciamento dos riscos do negócio são orientados pelo Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças, órgão representativo do Conselho de Administração. Este Conselho tem a função de definir a filosofia de gestão de riscos da organização, fornecendo incentivos e estruturas organizacionais para uma adequada gestão de riscos. É composto por sete membros não executivos com experiência em gestão de riscos empresariais (conheça mais na seção de Governança Corporativa, na página 26).

Nossa metodologia de avaliação de risco considera a avaliação de dois vetores relativos aos potenciais eventos adversos que podem impactar a nossa organização: a magnitude do seu impacto (nas perspectivas financeiras e reputacionais) e a probabilidade da sua ocorrência. A gestão e priorização de

riscos estão vinculadas à exposição residual desses eventos adversos, ou seja, após consideração dos controles ou ações implementadas.

O relato de nossos riscos depende do nível de exposição dos negócios, conforme segue:

O relato de nossos riscos depende do nível de exposição dos negócios, conforme segue:

Nível de Exposição ao Risco	Fórum de Compartilhamento e Monitoramento
4. Severo	Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos, e Finanças, e Liderança Executiva
3. Alto	Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos, e Finanças, e Liderança Executiva, e Vice-presidências responsáveis pelas Unidades de Negócio
2. Moderado	Diretores responsáveis pelas Unidades de Negócio
1. Baixo	Diretores responsáveis pelas Unidades de Negócio

Recorte da obra "Eussência" de Nicole Tomazi na planta da Natura em Cajamar, no Brasil, um "Jardim de Frascos" que reutilizou 1,5 mil frascos de fragrâncias Natura



Risco e *fatores de risco*

A Natura & Co avalia riscos e os fatores associados a partir de quatro princípios. Não aceitamos riscos que possam comprometê-los:

- **Sustentabilidade:** Compromisso perene com sustentabilidade. Adotamos práticas de circularidade e regeneração para enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia, visando reduzir emissões de GEE (Gases Efeito Estufa), consumo de água, poluição, resíduos sólidos, desmatamento, consumo excessivo e nossa pegada ambiental.
- **Direitos Humanos:** Comprometemo-nos a defender continuamente os direitos humanos e promover a igualdade de gênero, incluindo a garantia de remuneração justa e equitativa, especialmente para nossa rede de relações essencial para o sucesso de nossos negócios.
- **Crescimento:** Manter, modernizar, revitalizar e melhorar nossas marcas é fundamental para expandir nossa base de consumidores, fornecedores e consultoras.

- **Conformidade:** Conformidade com o Código de Conduta, bem como com as leis e regulamentos regionais e locais das jurisdições nas quais o Grupo tem operações e relações comerciais.

Como empresa de capital aberto listada na Bolsa de Valores Brasileira (B3) desde 2004, estamos sujeitos às regulamentações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e até 2023 estávamos sujeitos às regulamentações da SEC (conforme anunciado no Fato Relevante de 18 de janeiro de 2024) que exige o envio anual do Formulário de Referência (20F).

Ambos os formulários incluem uma seção crucial conhecida como Fatores de Risco, que visa compilar informações que proporcionem uma compreensão abrangente e descritiva dos elementos que podem impactar nossa empresa. Esta prática não só promove a transparência, mas também salvaguarda os interesses das partes interessadas, permitindo uma avaliação mais informada e precisa da situação da organização. Este relatório também inclui uma seção sobre Controles Internos que apresenta os resultados do nosso ambiente de controles auditados por auditores externos independentes

Abaixo destacamos alguns dos principais Fatores de Risco da nossa organização de acordo com a exposição residual ao risco. Para conhecer todos, acesse nosso [Formulário de Referência](#).

As mudanças climáticas também representam uma ameaça significativa, dando origem a riscos físicos e de transição que podem afetar negativamente as nossas operações. Isto requer monitoramento diligente, em sintonia com a Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD) (ver página 62 para mais detalhes).

1. Ameaças Cibernéticas

Empresas que atuam com uso intenso de tecnologias e ambientes virtuais enfrentam diversos riscos de segurança cibernética, como ataques de terceiros, infiltração de malware e acesso não autorizado a dados confidenciais. Essas ameaças podem resultar em perdas comerciais, roubo de informações e danos à reputação e exigem evolução contínua das técnicas de prevenção, detecção e resposta a ataques.

A Natura &Co adota uma série de medidas de mitigação, tendo o Diretor de Segurança da Informação (CISO) como líder do Cyber Hub. Durante 2023, a equipe continuou fornecendo direção estratégica, asseguração, serviços operacionais e melhorias em todas as nossas unidades de negócio. Nossa governança continuou progredindo, com frequentes relatos de nosso CISO ao Conselho de Administração, diretamente ou via Subcomitê de

Segurança Cibernética que se reporta ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos, e Finanças.

As reuniões são presididas por Andrew McMaster, conselheiro independente e membro do Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças, que tem ampla experiência em tecnologia de ponta e programas de melhoria organizacional. Além disso, cada Unidade de Negócio mantém um Conselho Cibernético exclusivo supervisionado por um Diretor de Segurança da Informação Empresarial. Esses conselhos recebem o suporte de uma estrutura de gestão de riscos madura vinculada ao Enterprise Risk Management.

Adotamos um Programa Global de Segurança Cibernética e, nos últimos dois anos, desde a implementação dessa estrutura global, várias iniciativas foram executadas, inclusive a adoção de soluções referência de mercado, revisão e criação de novos processos, além da estruturação de equipes com responsabilidades definidas e modelos operacionais claros. Essas ações têm elevado nosso nível de segurança no ambiente de controle baseado nos padrões do National Institute of Standards & Technology - NIST CSF. Em 2023, atualizamos nossa Política sobre Segurança da Informação e publicamos novas normas técnicas sobre segurança.

Além disso, concluímos treinamento obrigatório atualizado para toda equipe, inclusive teste periódico de phishing. Nossos

avanços em maturidade de segurança cibernética têm sido avaliados de forma independente utilizando a Estrutura de Segurança Cibernética do NIST.

Em 2023, nossos avanços na maturidade cibernética foram mais uma vez impulsionados por investimentos estratégicos em novas tecnologias e processos. Destacamos a realização de exercícios de Incidente Cibernético até o nível do Conselho de Administração, fortalecendo nossa capacidade de resposta a ameaças críticas e testes de nossos Planos de Continuidade. Além disso, integrações e automações na gestão de identidade e acessos garantiu ainda mais eficiência neste processo. A expansão do Centro de Operações de Segurança e do Serviço de Gestão de Vulnerabilidade resultando em reduções no número de vulnerabilidades e na melhoria geral na postura de segurança da empresa. Também reforçamos a proteção em diversas tecnologias proporcionando um ambiente mais seguro e confiável para todas as operações da empresa.

2. Carga tributária

Nossas principais atividades econômicas hoje se originam do Brasil, onde se aplica um sistema tributário complexo e que se encontra em fase de alteração. Recentemente, tivemos a aprovação da reforma tributária brasileira. O impacto total desta reforma sobre nossa organização ainda é incerto e depende da definição de sua regulamentação. Estamos fazendo acompanhando de forma diligente para mensurar eventual aumento de carga tributária em nosso negócio, sempre visando

a justiça tributária. A transição para o novo sistema tributário brasileiro será gradual, com implementação entre 2026 e 2033.

Avaliamos detalhadamente os possíveis impactos financeiros e consideramos medidas estratégicas para posicionar o negócio da melhor forma diante de novos contextos regulatórios e legislativos. Para assegurarmos o cumprimento de todas as obrigações fiscais, mantemos uma equipe especializada em questões tributárias para monitorar e interpretar novas regulamentações e garantir sua implementação e conformidade.

3. Condições Macroeconômicas e Geopolíticas

As incertezas das condições macroeconômicas juntamente com as incertezas geopolíticas, as pressões inflacionárias prolongadas e acentuadas; aumento do desemprego, queda do poder aquisitivo podem afetar a demanda dos consumidores pelos nossos produtos, impactar nossas vendas e/ou afetar a rentabilidade das nossas operações.

Acreditamos que muitos anos lidando com condições de mercados com instabilidades econômicas e políticas nos capacitaram para operar e desenvolver o nosso negócio com sucesso.

Monitoramos constantemente a conjuntura político-econômica em todos os países onde operamos, levando em consideração todos os riscos atrelados e os benefícios esperados em cada localidade. Mantemos uma conexão contínua com a estratégia

comercial de nossa atuação, considerando as particularidades de cada mercado. Para melhorar a resiliência, implementamos várias medidas visando a diversificação de nossos investimentos e operações, reduzindo a exposição a eventos adversos em mercados específicos. Implementamos práticas de gestão de riscos sólidas, monitorando continuamente eventos externos ligados ao tema.

4. Litígios

Estamos envolvidos e poderemos nos envolver em processos legais de diversas naturezas nas geografias que atuamos. Empresas que atuam em nosso segmento estão sujeitas a riscos advindos de processos de natureza cível, administrativa, ambiental, trabalhista, tributária, sanções comerciais, conformidade sanitária, entre outros. A alta litigiosidade e a incerteza e volatilidade no ambiente regulatório de países em que atuamos podem afetar a favorabilidade desses processos e gerar impacto em nossos resultados econômicos, em virtude de eventual ajuste de provisões. De forma diligente, frequentemente, revisitamos e atualizamos estas provisões para refletir as decisões judiciais proferidas, contando com a atuação e análise de escritórios de primeira linha na defesa dos direitos da empresa.

Temos áreas legais especializadas por temas os quais tem, entre outras responsabilidades, promover orientações sobre os padrões detalhados das regulamentações, leis específicas

e relevantes para o cumprimento de suas funções. Além disso, nossas equipes jurídicas e regulatórias estão envolvidas no monitoramento e na revisão de nossas práticas para garantir, de forma preventiva, que estamos alinhados com as leis aplicáveis à nossa organização.

Realizamos, também, de forma proativa, avaliações das causas raiz das principais disputas legais e implementamos planos de ação para mitigar riscos e reduzir os passivos existente, com análise casuística dos casos, política de acordos, mediação e outras medidas visando evitar e diminuir nosso índice de litigiosidade.

5. Privacidade de dados

A operação da empresa está cada vez mais dependente de sistemas informáticos e da gestão da informação, especialmente com o avanço da digitalização e a crescente adoção da inteligência artificial (IA), a coleta e o processamento de dados pessoais em larga escala, característicos de modelos de negócios como o nosso, podem expor a organização a vários riscos, como violações de dados pessoais e informações sensíveis, bem como o possível uso indevido por parte de terceiros mal intencionados.

A privacidade e a segurança atuam juntas para demonstrar nosso compromisso com a coleta responsável, uso, cuidado, e proteção dos dados pessoais de acordo com a legislação aplicável e nossos valores éticos. A privacidade e a proteção de

dados se entrelaçam como facilitadores fundamentais para o crescimento futuro do negócio.

Iniciamos um Programa Global de Privacidade e Proteção de Dados unificado a partir de 2022, segundo o GDPR (General Data Protection Regulation) da União Europeia. Este programa vai além de cumprir com os requisitos regulamentares, pois incorpora as ferramentas de medição para demonstrar a conformidade de forma eficaz para todas as operações da empresa, incluindo os fornecedores. Privacidade de Dados de Natura &Co liverada pela Chief Privacy Officer and Group Data Protection Officer responsável por definir e gerenciar a abordagem estratégica de privacidade de dados, que incorpora os princípios de legalidade, justiça e transparência, limitação de propósito, minimização e precisão de dados, integridade, confidencialidade e limitação de armazenamento, e responsabilidade a ser adotada por toda a empresa. Além disso, o Programa, Política e Norma de Privacidade de Natura & Co, obteve a pontuação mais alta possível dentro de sua subcategoria no setor de Produtos Domésticos e Pessoais segundo a Avaliação Global de Sustentabilidade Corporativa da S&P em 2023. Várias iniciativas estão em andamento para apoiar nossa visão estratégica, juntamente com o monitoramento contínuo do cenário regulatório, em particular no que diz respeito às estruturas legais e tendências de aplicação relativas à privacidade e inteligência artificial. Existem programas de auditoria e monitorização para garantir que cumprimos os

requisitos regulamentares aplicáveis, tais como ferramentas automatizadas e manuais, terceiros e funções de controle interno, incluindo auditoria interna.

Além disso, a mudança climática representa uma ameaça significativa, suscitando a transição e riscos físicos que poderiam afetar de forma adversa nossas operações, exigindo o monitoramento diligente em linha com o Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ou TCFD (mais detalhes na página 62).

Para um resumo completo sobre nossos fatores de risco, favor consultar o nosso formulário de referência disponível [aqui](#).

Advocacy

Engajamento para *mudanças sistêmicas*

Nesse momento crítico para o enfrentamento dos desafios apresentados pelas ameaças à natureza, mudanças climáticas, injustiça e desigualdade, mantemos nosso firme compromisso que as pessoas podem se unir e utilizarem-se dos seus esforços coletivos como uma força para o bem. Reconhecendo a urgência da situação, focamos não apenas a sustentabilidade em nossos negócios, como também a defesa ativa da mudança sistêmica.





Princípios que sustentam nossa estratégia

Para nos auxiliar no uso de nossa força e influência para promover as mudanças sistêmicas necessárias, adotamos cinco princípios norteadores:

Autenticidade. Elaborar uma estratégia com base na clareza sobre de onde viemos e onde nos encontramos agora. Ser transparente. Ambição. Definir objetivos ambiciosos com base no que é necessário, em vez de se limitar ao que é possível, e se responsabilizar por esses objetivos.

Representação. Empoderar colaboradores, clientes e os parceiros da cadeia de suprimentos no entendimento das questões e encontrar maneiras de fazer algo a respeito.

Ativismo. Engajar-se em movimentos sociais.

Solidariedade. Realizar parcerias e alianças e amplificar as vozes de outros por meio de nossa plataforma, em especial daqueles que de outra forma não seriam ouvidos.

Para mais informações sobre esses princípios, você pode ler o artigo da *Harvard Business Review* "Designing a Climate Advocacy Strategy" do qual somos coautores com parceiros da Patagonia e da Ecosia.

Definindo nossas prioridades

Guiada por esses princípios, nossa abordagem envolve assumir uma postura de princípios em questões importantes que estão diretamente ligadas ao nosso negócio:

Natureza e Clima: Promover o Marco Global de Biodiversidade de Kunming-Montreal e parcerias com Business for Nature, TNFD, Zero Hour e vários outros que estão focados na importância de tomar uma decisão com relação à natureza. Nós utilizamos as metas baseadas na ciência para intensificarmos a corrida para o *Net Zero*. Participamos de discussões sobre o futuro da compensação vinculada às soluções baseadas na natureza e apoiamos ativamente iniciativas como o The Earthshot Prize.

Inclusão e solidariedade: Promover a governança de *stakeholders* junto aos nossos parceiros no B Lab; defender a igualdade de gênero junto aos nossos parceiros na ONU Mulheres e a organização Changes Climate.

Futuro do Setor de Beleza: Apoiamos ativamente iniciativas para o futuro positivo do setor de beleza. Somos membros da B Corp Beauty Coalition, EcoBeauty Score Consortium e Cosmetics Europe. Nós também acreditamos na importância de elaborarmos modelos de negócio regenerativo e temos apoiado os trabalhos da UEFT e o desenvolvimento da certificação de regeneração.

Negócio com propósito

Para que essas prioridades se tornem realidade, reconhecemos o potencial transformador do poder coletivo das pessoas, exploramos e experimentamos ativações destinadas a mobilizarem as pessoas em nosso negócio. Ao fazê-lo, nos posicionamos como um movimento de pessoas prontas para unir forças com outras pessoas e defender a mudança onde nosso impacto pode realmente fazer a diferença.

Tomando ação: Nosso foco colaborativo

Reconhecendo o foco da influência na mudança sistêmica, nossa estratégia se baseia em construir parcerias internas e externas e criar uma massa crítica para a mudança generalizada.

Internamente, simplificamos os processos para aprimorar a ação coletiva por meio de sistemas de compartilhamento de informações, como atualizações periódicas e sessões "Me Pergunte Qualquer Coisa" com nossos parceiros. Nossa estratégia de influência interna inclui a comunicação de novas metas e a cocriação de programas de aprendizado

Externamente, influenciamos a mudança por meio de parcerias estratégicas, apoiando campanhas e presença coordenada em eventos que associem as oportunidades à influência para uma mudança positiva na política e cultura. A conexão com formuladores de política, associações comerciais e ONGs ajuda nas mudanças regulatórias necessárias, enquanto o compartilhamento de nossa visão na mídia contribui para a amplificação de novas normas, aumenta a conscientização,



Liliane Oliveira e Leidiane, Consultora de Beleza Natura, São Luiz, MA - Brasil

educa os consumidores e direciona o engajamento significativo para a mudança cultural. Além das organizações mencionadas acima, temos orgulho de estar ao lado de trabalhos importantes do Pacto Global das Nações Unidas, Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), B20 Índia, We Mean Business Coalition e B Team.

Nossa participação em 2023

Participamos da Semana de Ação Climática em Londres e da Semana do Clima em Nova York. Nosso CEO, Fábio Barbosa, foi palestrante em um painel que discutiu estratégias para mobilizar as ações de diferentes empresas e investimentos para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Outro destaque durante a Semana do Clima em Nova York foi o lançamento do Task Force for Nature-related Financial Disclosures (TNFD), particularmente importante para nós como uma das primeiras empresas a adotar o TNFD e como participantes do seu desenvolvimento. Participamos de vários eventos relacionados com Empresas B, inclusive o B for Good Leaders e Encuentro +B. Enviamos palestrantes convidados para várias instituições globais incluindo Schumacher College, University of Oxford e University of Cambridge.

Durante a COP 28, nós nos unimos a uma coalizão diversa e crescente de mais de 800 líderes conclamando o Sultão Al Jaber e todas as partes a limitar o aumento da temperatura a 1,5 °C, em resposta ao Balanço Global. Também utilizamos o palco da COP 28 para apresentar a Visão 2050 da Natura, cujo princípio fundamental é a busca da regeneração e do impacto positivo, ou seja, a ideia de que uma companhia deve regenerar os sistemas, a sociedade e o meio ambiente. A Natura acredita que o conceito de sustentabilidade já não é mais suficiente para tratar da restauração do que já foi degradado pela ação humana.

Campanhas que apoiamos em 2023

Apoiamos as seguintes campanhas em 2023: Fossil to Clean campaign, Zero Hour campaign, B Lab Stakeholder Governance (UK Better Business Act, EU Interdependence Coalition, Global B Movement Builders Stakeholder Governance), assinamos a carta que apoia o Conselho Internacional de Normas de Sustentabilidade, e membros da equipe de Natura &Co aderiram ao Queue for Climate and Nature.



Sustentabilidade



A sustentabilidade continua sendo o alicerce e a norteadora do propósito de Natura &Co. Com as preocupações ambientais e a urgência de abordar a mudança climática se intensificando, é imperativo continuarmos o nosso trabalho, à medida que evoluímos e ultrapassamos os limites das nossas práticas sustentáveis. Esta seção do relatório explora a importância, os desafios e os avanços da sustentabilidade dentro de nossa organização. Ao analisarmos dados e *insights*, pretendemos destacar o papel central da sustentabilidade na formação de nossos valores organizacionais e impacto social, fornecendo uma atualização sobre nossas metas desde 2022. Da conservação de recursos ao envolvimento com as comunidades, avaliaremos as iniciativas atuais e traçaremos um caminho para um futuro mais sustentável.

Materialidade

GRI 3-1, 3-2

Em linha com as melhores práticas, conduzimos em 2022 uma avaliação de Dupla Materialidade que abrange tanto os impactos ambientais e sociais das nossas atividades na economia, no ambiente e nas pessoas, incluindo os Direitos Humanos, quanto as implicações empresariais das questões ambientais e sociais no êxito de nossa operação, no desempenho financeiro e no valor da empresa. Embora nossas questões prioritárias possam não mudar significativamente ano após ano, a avaliação serve como insumo para analisar e, em última análise, priorizar temas, e certifica que os temas que definimos em nossa visão Compromisso com a Vida estão alinhados com a percepção dos *stakeholders*.

Baseado em pesquisas quantitativas – entrevistas internas em profundidade com líderes de sustentabilidade de cada unidade de negócio, pesquisa on-line com 590 respondentes composta por *stakeholders* externos e internos, além de entrevistas em profundidade com *stakeholders* internos e externos na fase de validação -, o estudo também se baseou em *frameworks* externos, análises de materialidade dos concorrentes, classificações, rankings, diretrizes de risco e entrevistas internas.

Dentre essas questões, a ação climática surgiu como uma prioridade amplamente reconhecida por todos nossos *stakeholders* e marcas. Enquanto a mudança climática é uma questão relevante para todas as empresas, ela possui uma importância particular para

Natura &Co. A avaliação indicou três importantes grupos de temas relacionados com a mudança climática que são considerados essenciais no alcance de nosso Compromisso com a Vida.

Nossos temas materiais

1. Mudança sistêmica

- **Ação climática**

2. Impacto socioambiental

- **Regeneração da natureza:** abordar a biodiversidade, promover a regeneração, combater o desmatamento.
- **Regeneração social:** defender os direitos humanos, combater a desigualdade social.

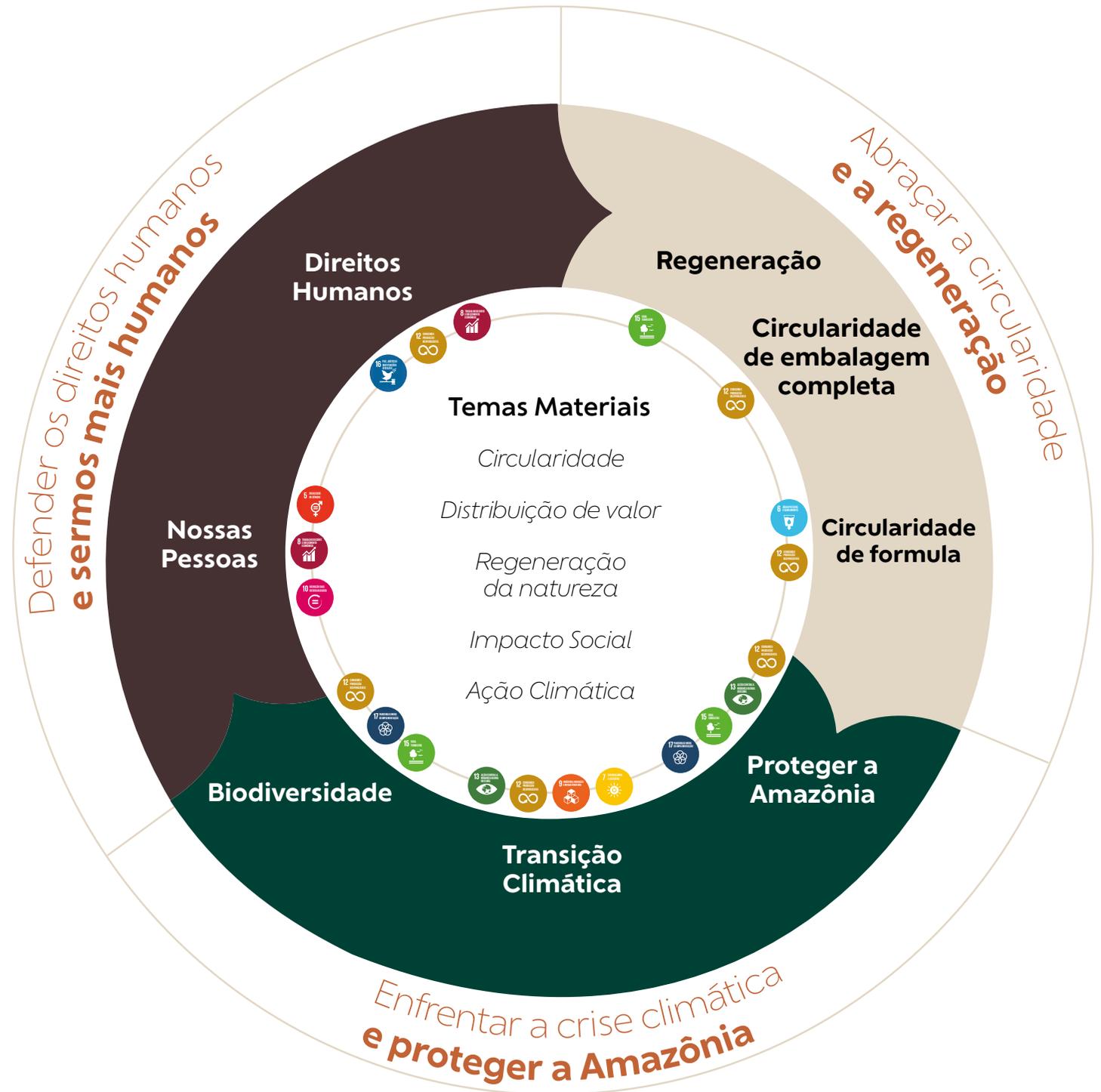
3. Engajamento da Cadeia de Valor

- **Circularidade:** estimular a sustentabilidade no *design* do produto, promover o fornecimento sustentável, gerenciar os recursos hídricos, reduzir o uso de plástico descartável, impulsionar a inovação.
- **Distribuição de valor:** realizar um impacto positivo sobre a comunidade, promovendo a diversidade e a inclusão, priorizando a saúde e o bem-estar do colaborador.

Confira as especificidades dos temas materiais na América Latina no [ESG Scorecard](#).

Conectados aos desafios globais

Em Natura &Co, nossos temas materiais e os Compromissos com a Vida se vinculam à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.



Compromisso com a Vida

GRI 2-23, 2-24, 2-25

Em 2023, celebramos o terceiro ano, do Compromisso com a Vida, lançado em 2020, cujo objetivo é abordar alguns dos desafios globais mais urgentes.

Nos últimos três anos, registramos avanços significativos em nosso compromisso - e é gratificante observar que ele permanece firme: o alinhamento com as necessidades urgentes de nosso planeta e das pessoas discutindo a crise climática, a proteção dos direitos humanos, e a construção de uma economia circular e mais regenerativa.

Levando em consideração as metas que já alcançamos e o cenário em transformação, em 2023 revisamos as nossas metas do Compromisso com a Vida, para ficarmos alinhados com a nossa análise da materialidade.

Resultados do 3º ano

Iniciando a partir de 2023, os dados relatados agora abrangem o desempenho consolidado de Natura &Co América Latina e Avon International. Para mais informações sobre os objetivos específicos das Unidades de Negócio, desempenho e iniciativas, consulte os capítulos deste Relatório Integrado referentes a Natura &Co América Latina (página 76) e Avon International (página 165).

Compromisso com a Vida Natura &Co: metas, métricas e *status*

Meta	Meta do Compromisso com a Vida	Prazo da meta	Status de Natura &Co 2023
Transição Climática	Alcançar o Net Zero, em linha com os critérios SBTi, de acordo com o cenário de 1.5° C	2050	Estamos trabalhando com nosso Plano de Ação para a Transição Climática (CTAP), que possui seis fluxos de trabalho para abordar a descarbonização do nosso negócio. Para os escopos 1 e 2, estamos implementando planos de ação para um único fluxo de trabalho: operações. Com relação às emissões do escopo 3, o nosso plano de transição climática engloba cinco fluxos de trabalho: materiais de embalagem, Casa & Estilo (aplicável apenas à marca Avon), distribuição e transporte, matérias-primas e materiais das Consultoras. Para mais informações, consulte a página 61.
	Definir metas baseadas na ciência para os escopos 1, 2 e 3	2030	Em maio de 2023, a Science Based Target initiative (SBTi) aprovou nossa meta de curto prazo, com o compromisso de reduzirmos nossas emissões absolutas de gases de efeito estufa dos escopos 1 e 2 em 42% até 2030, e reduzirmos as nossas emissões absolutas de gases de efeito estufa do escopo 3 decorrentes de bens e serviços, transporte a montante e distribuição, e tratamento no final de vida útil dos produtos vendidos em 42% até 2030 a partir do ano-base de 2020, em linha com o cenário de 1,5 °C segundo o Acordo de Paris. Para mais informações, consulte as páginas 60 e 157.
Proteger a Amazônia	Contribuir para a conservação e/ou regeneração de três milhões de hectares da floresta Amazônica (de dois milhões de hectares em 2020)	2030	2,2 milhões de hectares
	Aumentar para 45 comunidades agroextrativistas (de 34 em 2020)	2030	44 comunidades
	Contribuir para a bioeconomia utilizando a inovação para desenvolver 55 ingredientes amazônicos a partir da biodiversidade (de 39 em 2020)	2030	44 ingredientes
	Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020)	2030	R\$ 35,31 milhões
	Dobrar o valor compartilhado com nossas comunidades (<i>baseline</i> de 2020)	2030	R\$ 42,82 milhões
	Engajar anualmente 20 milhões de pessoas na Causa Amazônia Viva	2030	62 milhões de pessoas



Meta	Meta do Compromisso com a Vida	Prazo da meta	Status de Natura &Co 2023
Biodiversidade	Avaliar e reportar os nossos impactos e dependências globais sobre a biodiversidade até 2025	2025	Em 2023, Natura &Co América Latina iniciou sua jornada para mapear e reportar os riscos e dependências de seus negócios em relação à natureza, seguindo a metodologia da Task Force on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD). Para mais informações consulte a página 142.
	Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente, até 2030	2030	Esta meta complementarará as ações das metas de rastreabilidade e/ou certificação de materiais críticos que se estendem até 2025. A métrica e a metodologia serão definidas com mais detalhes em 2024.
Nossas Pessoas	Manter 50% das mulheres em Natura &Co em posição de liderança sênior a partir do final de 2023	-	49.3%
	Salário equitativo: eliminar a diferença salarial não justificável de gênero, a partir de 2023	-	-0.74% ¹
	Evoluir para 30%, em níveis de gerência, de grupos sub-representados=	2030	Em 2023, ambas as Unidades de negócio realizaram a segunda pesquisa sobre diversidade e inclusão e o mapeamento de dados começou a definir as comunidades sub-representadas que incluirão raça e etnia, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência. Considerando os seus mercados principais, tanto Natura &Co América Latina e Avon International estão definindo metas adequadas que abordem o que "sub-representado" significa em um contexto local. Para mais informações, consulte as páginas 71 e 124.
	No mínimo, salário digno para todos os colaboradores a partir de 2023	2027	100% ²
Direitos Humanos	Rastreabilidade total e/ou certificação – Óleo de palma	2025	Certificação – 87,9%
	Rastreabilidade total e/ou certificação – Mica ¹	2025	Rastreabilidade – 99,6%
	Rastreabilidade total e/ou certificação - Papel	2025	Certificação – 81,2%
	Rastreabilidade total e/ou certificação – Álcool	2025	Certificação – 68,8%
	Rastreabilidade total e/ou certificação – Soja	2025	Rastreabilidade – 86,7%
	Rastreabilidade total e/ou certificação – Algodão	2025	Rastreabilidade – 97,6%
	Avançar o processo de identificação, prevenção e mitigação dos riscos aos direitos humanos em toda a cadeia de suprimentos e operações até 2027; assegurar o engajamento com <i>stakeholders</i> eventualmente afetados, promover o acesso à reparação e uso de nossa influência para o impacto positivo	2027	Baseados nos fundamentos de nossa declaração de direitos humanos, em 2023, iniciamos uma jornada para melhorarmos nossa abordagem, em linha com os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos. O engajamento ativo com os <i>stakeholders</i> é crucial nesses esforços, promovendo o acesso à reparação, impulsionando nossa influência para a mudança positiva. Para aumentar nossos esforços, estamos desenvolvendo um mapeamento de riscos interno e dinâmico e avaliações específicas de pontos cegos identificados. Para mais informações, consulte a partir da página 40.

¹ O dado reflete o resultado do nosso estudo anual sobre equidade salarial. Para mais informações sobre a metodologia consulte pág. 90 e 91 [aqui](#).

² O parâmetro compreende a renda mínima necessária para que uma pessoa consiga suprir as necessidades básicas como: alimentação, aluguel, saúde, educação entre outros. No cálculo considera-se remunerações garantidas e vale alimentação. São considerados todos os colaboradores com contrato regular do ano base 2023, exceto estagiários e jovens aprendizes.

Meta	Meta do Compromisso com a Vida	Prazo da meta	Status de Natura &Co 2023
Circularidade das Embalagens	50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso).	2030	10,9%
	Material das embalagens 100% reutilizável, reciclável ou compostável	2030	86,2%
	Oferecer esquemas de coleta nos principais mercados, onde não existe infraestrutura de reciclagem adequada	2030	Em 2023, Natura &Co iniciou uma parceria com Veolia/CIRCPACK para melhorar os dados e conhecimentos sobre a maturidade da infraestrutura de reciclagem global nos seus principais mercados. Esta decisão nos permitiu elaborar melhores embalagens através da combinação de um conhecimento profundo e <i>know-how</i> operacional, proporcionando o melhor conhecimento em dados e metodologias sobre reciclagem de embalagens.
Circularidade das fórmulas	95%+ de fórmulas biodegradáveis	2030	96,1%
	100% das novas fórmulas com menor pegada ambiental, avaliadas pela análise do ciclo de vida (LCA)	2030	Nos últimos dois anos, investimos recursos para promover uma cultura de <i>ecodesign</i> em nossa empresa e o primeiro passo foi desenvolver a nossa ferramenta interna de LCA para permitir que os formuladores tomem decisões inteligentes durante a fase de <i>design</i> dos nossos produtos. Durante 2023, concluímos uma fase de teste e aprendizagem que proporcionou uma base de dados melhorada e refinada, especialmente para considerar as cadeias de valor locais em diferentes geografias e os respectivos impactos no carbono, na utilização dos solos, na água e outros. Para mais informações, consulte a página 73 em diante.
Regeneração	Trabalho em parceria visando à conscientização, funcionalidade e soluções regenerativas que transformam os sistemas e que apresentam impacto socioambiental positivo, possibilitando uma vida próspera	2030	Queremos ir além da mentalidade "sem danos" ou "dano zero", buscando criar um impacto mensurável, positivo para a sociedade. Em 2023, nós concluímos uma avaliação-piloto regenerativa com seis ingredientes de Natura &Co em relação às normas éticas e regenerativas da UEBT, incluindo avaliação sobre a renda e salário digno em cinco países (Brasil, Gana, Namíbia, Peru e Suíça), cinco espécies nativas, dois sistemas de produção e 14 mil agricultores e catadores de matérias-primas e mais de 200 mil hectares. Para mais informações, consulte a página 75.
	30% de ingredientes principais a serem produzidos utilizando práticas regenerativas (verificados/certificados por um terceiro externo)	2030	
	100% das comunidades/pequenos agricultores adotando práticas regenerativas e de biocomércio na produção de nossos ingredientes principais	2030	

Endereçar a **crise climática** e *proteger* a **biodiversidade**

Ação Climática: **abrindo espaço para o Net Zero**

Nosso Compromisso com a Vida estabeleceu metas ousadas com relação à transição climática em 2020: tornar-se *Net Zero*¹ reduzir as nossas emissões de acordo com o cenário de 1,5°C em linha com os critérios SBTi, definindo metas baseadas na ciência para os escopos 1, 2 e 3 no curto prazo. Essa jornada de descarbonização exige esforços coletivos.

Para atingirmos a meta de limitar o aumento da temperatura a 1,5°C é necessária uma redução significativa das emissões de gases de efeito estufa de 90% até 2050. Até o momento, definimos nossa meta baseada na ciência para o curto prazo, estabelecemos o *baseline* e mapeamos as fontes de emissão. Em maio de 2023, a Science Based Target initiative (SBTi) aprovou nossa meta, com o compromisso de reduzirmos nossas emissões absolutas dos escopos 1 e 2 em 42% até 2030 a partir do ano-base de 2020, e diminuirmos as emissões absolutas do escopo 3 a partir de bens e serviços adquiridos, transporte a montante e distribuição, e tratamento do fim de vida útil de produtos vendidos em 42% até 2030 a partir do ano-base de 2020, de acordo com o cenário de 1,5 °C previsto no Acordo de Paris.

¹Zerar as emissões líquidas de gases de efeito estufa (GEE), conforme definição internacionalmente adotada pelo Pacto Global (veja aqui).

Estamos executando nosso Plano de Ação para a Transição Climática (CTAP disponível para consulta a partir de maio de 2024 no nosso site institucional), que tem seis fluxos de trabalho para abordar a descarbonização do nosso negócio. Para os escopos 1 e 2, estamos implementando planos de ação em um único fluxo de trabalho: Operações. Estamos explorando todas as formas para aumentarmos a eficiência nas instalações manufatureiras e adquirir energia renovável, bem como abordarmos alternativas para os gases refrigerantes. Com relação às emissões do escopo 3, o nosso plano de transição climática compreende cinco frentes de trabalho: Materiais de Embalagem, Casa & Estilo (aplicável apenas à marca Avon), Distribuição e Transporte, Matérias-Primas e Materiais das consultoras. Para cada fluxo de trabalho, estamos definindo diretrizes que contribuam para a meta de redução de 42%. Para alcançar a redução necessária, é importante termos o engajamento dos fornecedores e da cadeia de valor, avaliarmos diferentes cenários do baixo carbono. As metas estabelecidas são adotadas por nossas unidades de negócio e têm CTAPs desenvolvidos com os mesmos fluxos de trabalho, mas, em 2023, divulgamos metas mais ambiciosas e específicas de Natura &Co América Latina, considerando a relevância e presença das operações na região e a urgência de acelerarmos uma agenda de transformação relacionada ao clima e à biodiversidade.

Nos últimos três anos, nosso principal desafio tem sido entender o impacto das emissões do escopo 3, que representam mais de 96% de nossas emissões. Dessa forma, estamos mapeando ativamente e

engajando nossos fornecedores na elaboração de um plano de ação, identificando as emissões e determinando as principais áreas de foco para os próximos anos.

A mudança climática é também determinante em nossa estratégia de remuneração para as cinco posições mais altas de colaboradores. Nossos executivos são remunerados com um salário mensal fixo, além de benefícios diretos e indiretos. A remuneração variável combina planos de incentivos de curto e longo prazos, atrelados ao atingimento de resultados orientados por propósitos. Nosso Incentivo de Longo Prazo é representado pelo Plano de Unidades de Participação Acionária por Desempenho (PSUs ou *Performance Share Units*), que incorpora o KPI de Redução de Intensidade de Emissão de Carbono. A PSU é concedida com base no desempenho; o valor a ser recebido pelos participantes dependerá da concretização de medidas de desempenho plurianual, e a concessão estará sujeita às condições de desempenho durante um período de três anos. Esse KPI, em linha com nossa visão de sustentabilidade Compromisso com a Vida, avalia 30% da concessão da PSU, refletindo um conjunto de metas baseadas na ciência em direção ao cenário de 1,5 °C incluindo emissões diretas e indiretas. Em 2022, conforme antecipado, também começamos a remunerar nossa administração pelo cumprimento das metas relacionadas com o Compromisso com a Vida. Todas as métricas foram avaliadas ponto a ponto, e pretendemos concluir o primeiro ciclo de resultados até o final de 2024, cobrindo o período de 2022 a 2024. Além disso, definimos um segundo ciclo de três anos (2023-2025).

Alcançando a Meta Net Zero: um passo de cada vez

Natura &Co América Latina e Avon International estão abordando os desafios e detalhando sua jornada 2030-2050 rumo ao *net zero*. Para certificados, a redução do peso das embalagens, a redução no número de páginas dos catálogos e digitalização. Para a Avon International, as iniciativas incluem a mudança do transporte aéreo para o marítimo, a utilização de materiais reciclados (menos materiais com menor intensidade de carbono), a aquisição de materiais/ingredientes certificados, a redução do peso das embalagens e a redução páginas e digitalização.

Para Natura &Co América Latina, uma das principais estratégias para alcançarmos nossa meta Net Zero é impulsionando nossa Onda Dois de integração, buscando sinergias entre as operações da Natura e Avon.

Frentes de Ação:

Utilizando Software Contábil de Carbono: para avançarmos nossos esforços de gestão do carbono, adotamos um software contábil de carbono desenvolvido pela Sinai, uma startup especializada em soluções para gestão de carbono. Essa ferramenta nos possibilita calcular a precificação interna de carbono e priorizarmos projetos de redução do carbono de forma eficaz, possibilitando que tomemos decisões conscientes no alcance da meta Net Zero.

Iniciativas de compras: nossas equipes de compras estão ativamente engajadas na seleção de fornecedores de baixo carbono e na identificação de oportunidades que minimizem a sua pegada ambiental. Colaborações com fornecedores já vêm produzindo

resultados positivos, a exemplo de um fornecedor que mudou para combustível de forno, dessa forma, reduzindo o impacto do carbono sobre as fragrâncias.

Ao implementarmos essas medidas, estamos progredindo de forma concreta em direção à nossa meta Net Zero, demonstrando nosso compromisso com a sustentabilidade e a gestão ambiental responsável.

Divulgações TCFD em Natura &Co

Estamos empenhados em continuar a adoção e o alinhamento com as recomendações do Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Neste ano, optamos por reportar as recomendações do TCFD numa base de "cumprir ou explicar". Esta divulgação é um passo na nossa jornada para melhor gerir e responder aos riscos relacionados com o clima e capitalizar as oportunidades relacionadas com o clima. Abaixo está um resumo do nosso *status* em relação a cada uma das recomendações e onde as informações podem ser encontradas em nossos relatórios referentes a cada divulgação

Natura &Co Holding, Natura &Co América Latina e Avon International adotaram uma abordagem consistente para identificar e avaliar riscos e oportunidades relacionados ao clima e conduzir análises de cenários climáticos. Esta abordagem permitiu a Natura &Co compreender melhor os potenciais impactos das alterações climáticas em toda a sua cadeia de valor.

Mais informações no Compendium de Sustentabilidade, a ser lançado em maio de 2024. Outros detalhes específicos da América Latina estão disponíveis no Databook e no ESG Scorecard.



Pilar	Recomendação TCFD	Status	Mais detalhes e referências
GOVERNANÇA Divulgue a governança da organização em torno dos riscos relacionados com o clima e oportunidades.	a. Descrição da supervisão do conselho em relação aos riscos e oportunidades relacionados ao clima	Cumpre parcialmente	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações Detalhes: · Os subcomitês do Conselho precisam definir a frequência apropriada para se reunirem para discutir e abordar questões relacionadas com o clima. · No futuro, começaremos a incorporar considerações relacionadas com o clima nas nossas revisões estratégicas, processos orçamentais anuais e supervisão de grandes investimentos de capital, reforçando o nosso Compromisso com a Vida GRI 201-2 por meio da Ação Climática.
	b. Descrição do papel da administração na avaliação e gestão de riscos e oportunidades relacionados ao clima	Cumpre parcialmente	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações Detalhes: · Esperamos desenvolver processos por meio dos quais a gestão será informada sobre questões relacionadas com o clima e irá monitorizá-las ao longo do tempo. · Esperamos também articular melhor as formas pelas quais os cargos de gestão e os comitês se reportam ao Conselho.
ESTRATÉGIA Divulgue o real e o potencial impactos dos riscos relacionados com o clima e oportunidades nos negócios, estratégia e planejamento financeiro da organização, quando tais informações forem materiais.	a. Descrição dos riscos e oportunidades relacionados ao clima identificados pela organização no curto, médio e longo prazos	Cumpre parcialmente	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações
	b. Descrição dos impactos dos riscos e oportunidades relacionados ao clima sobre os negócios, a estratégia e o planejamento financeiro da organização.	Cumpre parcialmente	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações Detalhes: · Esperamos desenvolver processos por meio dos quais a gestão será informada sobre questões relacionadas com o clima e irá monitorizá-las ao longo do tempo. · Esperamos também articular melhor as formas pelas quais os cargos de gestão e os comitês se reportam ao Conselho.
	c. Descrição da resiliência da estratégia da organização, considerando diferentes cenários relacionados ao clima, incluindo um cenário de 2° C ou menos	Cumpre	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações



Pilar	Recomendação TCFD	Status	Mais detalhes e referências
GERENCIAMENTO DE RISCOS Divulgue como a organização identifica, avalia e gerencia os riscos relacionados ao clima.	a. Descrição dos processos da organização utilizados para identificar e avaliar os riscos relacionados ao clima.	Cumpre	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações
	b) Descrição dos processos da organização para gerenciar riscos relacionados ao clima	Cumpre	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações
	c. Descrever como os processos utilizados para identificar, avaliar e gerenciar os riscos relacionados ao clima são integrados à gestão geral de riscos da organização	Cumpre	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações
MÉTRICAS E METAS Divulgar as métricas e metas utilizadas para avaliar e gerir riscos e oportunidades relevantes relacionados com o clima onde tais informações sejam materiais.	a) Divulgar as métricas utilizadas pela organização para avaliar riscos e oportunidades relacionados ao clima em linha com sua estratégia e processo de gestão de riscos.	Cumpre parcialmente	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações Detalhes: - Em 2024, Natura &Co conduzirá uma análise minuciosa para quantificar os impactos financeiros das questões relacionadas ao clima em seu desempenho financeiro, incluindo possíveis variações de receitas e custos. Em 2023, conduzimos uma avaliação qualitativa do cenário climático. Natura &Co planeja integrar considerações relacionadas ao clima em nossos processos de planejamento financeiro no futuro, garantindo um alinhamento estratégico com nossos objetivos de sustentabilidade.
	b. Informar as emissões de gases de efeito estufa de Escopo 1, Escopo 2 e, se apropriado, as de Escopo 3, e os riscos relacionados a elas .	Cumpre	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações
	c) Descrever as metas utilizadas pela organização para gerir os riscos e oportunidades relacionados com o clima e o desempenho em relação às metas.	Cumpre	Consulte o Compendium de Sustentabilidade (a ser lançado em maio de 2024) para obter mais informações

Os parâmetros da nossa análise de cenário climático

As recomendações do TCFD incentivam a consideração de diferentes cenários climáticos futuros possíveis para avaliar os potenciais impactos das alterações climáticas. Isto deve-se à incerteza inerente associada às alterações climáticas e à necessidade de ser capaz de ter em conta essa incerteza no planeamento empresarial. Esperamos que os resultados dos negócios de Natura &Co sejam diferentes, de acordo com os diferentes resultados do aquecimento.

Para garantir uma avaliação abrangente dos potenciais impactos, consideramos três conjuntos de cenários – Ambicioso¹, Meio do Caminho² e Aquecimento Elevado³. Estes conjuntos de cenários descrevem o nível de intervenção política climática e as mudanças de mercado que podem levar a amplas gamas de resultados de temperatura. A nossa análise qualitativa do cenário climático foi realizada utilizando dados projetados disponíveis publicamente dos cenários do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC), da Agência Internacional de Energia (IEA) e do Network for Greening the Financial System (NGFS) que refletem o espectro de resultados potenciais, incluindo cenários ambiciosos, intermediários e de elevado aquecimento.

Os riscos e oportunidades climáticas foram avaliados nos seguintes horizontes temporais:

- **Curto prazo:** zero a três anos, alinhado aos ciclos de planeamento de negócios
- **Médio prazo:** mais de quatro anos até 2030, o que se alinha ao nosso Compromisso com a Vida
- **Longo prazo:** mais de dez anos até 2050, em reconhecimento de que os impactos climáticos ocorrem durante períodos de tempo mais longos e em alinhamento com o compromisso do grupo Natura &Co de atingir o Net Zero até 2050.

1 O cenário "ambicioso" reflete um cenário alinhado ao Acordo de Paris, onde as emissões globais de CO₂ são severamente reduzidas, com esforços graduais para limitar o aumento da temperatura entre 1,4 – 1,8 C. Alinha-se com a transição ordenada do NGFS, IEA NZE 2050 e IPCC SSP1-2.6.

2 O caminho do "meio do caminho" refere-se a uma ação política mais lenta e menos ambiciosa, ou a um intervalo de tempo antes de uma ação súbita e ambiciosa. Assume que as emissões permanecem estagnadas no curto prazo, com mudanças notáveis ocorrendo entre 2030-2050. Ele se alinha com a transição desordenada do NGFS, os compromissos anunciados pela IEA e o IPCC SSP2-4.5.

3 A nossa trajetória de "elevado aquecimento" reflete-se limitada ou nenhuma ação, com a sociedade continuando ao longo das tendências passadas e as emissões aumentando significativamente, resultando num aquecimento extremo. Isto está alinhado com o NGFS Hot House World, as Políticas Declaradas pela IEA e o IPCC SSP5-8.5.

Nossas divulgações financeiras relacionadas ao clima GRI 201-2

Endereçar a crise climática está no cerne do nosso Compromisso com a Vida, e Natura &Co reconhece a questão estratégica e o impacto potencialmente significativo que as alterações climáticas podem representar para o negócio. Para nos prepararmos para lidar com eles, fazemos uma análise detalhada do cenário climático para reportar nossa compreensão dos impactos climáticos atuais e futuros. Em 2024, a integração dos riscos e oportunidades relacionados com o clima nos nossos processos de planejamento estratégico será sustentada por cálculos de impacto financeiro e por uma maior sensibilização e um desenvolvimento de capacidades em

toda a empresa para gerir os riscos e oportunidades climáticos. Natura &Co Holding, Natura &Co América Latina e Avon International adotaram uma abordagem consistente para identificar e avaliar riscos e oportunidades relacionados ao clima e conduzir análises de cenários climáticos. Esta abordagem permitiu à Natura &Co compreender melhor os potenciais impactos das alterações climáticas em toda a sua cadeia de valor.

Para mais informações sobre Governança Corporativa, consulte as páginas 27, 28, 29 e 88.

Gestão de Riscos: consulte a página 40.

Compromisso com a Vida: consulte a partir da página 56.

A divulgação completa do TCFD será feita no Compêndio de Sustentabilidade, a ser divulgado em maio de 2024.

2021 - Out 2023

Out 2023 - Mar 2024

2024

1. Pré-trabalho	2. Revisão de pares	3. Entrevistas	4. Análise de risco e oportunidades	5. Consolidação e pontuação	6. Próximos passos
<ul style="list-style-type: none"> Início do desenvolvimento de um projeto visando conduzir a uma maior integração dos riscos e oportunidades relacionados com o clima na matriz de risco global. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise conduzida em 5 pares. Realizada uma investigação documental sobre o sector de bens de consumo. Análise de falhas em relação às recomendações da TCFD. 	<ul style="list-style-type: none"> Envolvimento com funções da empresa. Realização de entrevistas com as partes interessadas em toda Natura &Co e suas subsidiárias. Conhecimento aprofundado da exposição em toda a cadeia de valor. 	<ul style="list-style-type: none"> Análise de risco e oportunidades. Identificação de uma lista abrangente de riscos e oportunidades. Validação do risco com as principais partes interessadas através de workshops. 	<ul style="list-style-type: none"> Finalização de uma lista reduzida de riscos e oportunidades relacionados com o clima. Avaliação qualitativa da lista reduzida em 2024. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar uma avaliação quantitativa do cenário do clima sobre os riscos e oportunidades prioritários para calcular os possíveis impactos financeiros.
Riscos físicos avaliados	5 pares avaliados	24 entrevistas realizadas	191 riscos e oportunidades relacionados com o clima foram considerados	27 riscos e oportunidades	



Resiliência climática

Levando em consideração os riscos e oportunidades climáticas identificados, Natura &Co e está desenvolvendo ativamente sua resiliência para combater uma exposição mais profunda e concretizar as oportunidades apresentadas.

Compreendemos que, à medida que o clima se torna cada vez mais instável, especialmente sob temperaturas mais quentes, as nossas rotas de abastecimento ficarão mais pressurizadas, a disponibilidade de ingredientes essenciais poderá ser comprometida e as tendências da procura poderão mudar, uma vez que as alterações climáticas desempenham um fator mais importante nos hábitos de compra. Temos em curso vários projetos de resiliência climática para melhorar a nossa resiliência a estes riscos e para alinhar os nossos produtos com um mundo mais verde. Para mais informações sobre esses projetos, consulte a página 152.

Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza (TNFD)

Desde 2020, Natura &Co tem participado ativamente das discussões que levaram ao lançamento do Framework da Task Force for Nature-Related Financial Disclosures (TNFD), e a Natura é uma das primeiras a adotar esse *framework*.

Esta estrutura, concebida para complementar e expandir a estrutura de divulgação existente estabelecida pela Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), fornece às organizações diretrizes para a divulgação de informações relativas a riscos, oportunidades e impactos financeiros relacionados com o clima. Ao alinharmos-nos com os quadros TCFD e TNFD, reforçamos o nosso compromisso com a transparência e a responsabilidade na abordagem dos desafios relacionados com o clima e a natureza, avançando assim com a transição para uma economia mais verde e resiliente.

Um estudo recente realizado pela Task Force on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD), revelado durante a Semana do Clima de Nova Iorque, sublinhou a crescente procura de dados relacionados com a natureza. Em resposta a esta necessidade crescente, juntámos forças com outras 11 organizações para avaliar a viabilidade de criar uma plataforma global de dados públicos relacionados com a natureza. Esta iniciativa centrar-se-á inicialmente no aumento da disponibilidade, qualidade e comparabilidade dos dados relativos ao estado da natureza. Em 2023, Natura &Co América Latina iniciou sua jornada para mapear e relatar os riscos e dependências de seus negócios em relação à natureza. Estamos trabalhando na fase preliminar da metodologia Locate, Evaluate, Assess, Prepare (LEAP) e, em meados de 2024, esperamos ter concluído a fase Locate. Para mais informações, consulte a parte do relatório Natura &Co América Latina a partir da página 76.

Biodiversidade e desmatamento

Natura &Co acredita firmemente na importância da defesa da natureza. Como uma empresa com raízes profundas na Amazônia, compreendemos o valor extraordinário da natureza para os indivíduos, comunidades, empresas e sociedade em geral, bem como a ameaça que ela enfrenta. A Amazônia desempenha um papel vital no futuro de todos nós. Como o maior depósito de carbono do planeta, maior fonte de biodiversidade e lar de 30 milhões de pessoas cujas culturas tradicionais, direitos e meios de vida dependem dela, ela deve ser protegida. É importante enfatizar que o desenvolvimento econômico e a conservação da floresta não se excluem mutuamente. Atualmente, a perda de biodiversidade é uma das maiores ameaças tanto para a mudança climática como para a economia global, e o destino da floresta amazônica não é apenas uma questão regional da América Latina; pelo contrário, é inegavelmente uma preocupação de proporções globais.

Impulsionada pelo imperativo urgente de impedir e reverter a perda da natureza nessa década, dessa forma, abrindo espaço para um futuro positivo para a natureza, Natura &Co tomou medidas proativas. Colaboramos com organizações com ideias semelhantes para defendermos um ambicioso Marco Global da Biodiversidade Pós-2020 na COP15 da CBD em Montreal. Posteriormente, mantivemos o nosso compromisso com as principais entidades, como a Business for Nature e a Union for Ethical BioTrade (UEBT) para defender a adoção e implementação e políticas de natureza, tanto a nível governamental como corporativo.



Defender os **direitos humanos e sermos mais humanos**

Direitos Humanos

Da conformidade à devida diligência em direitos humanos

A transição de uma abordagem focada no compliance para uma estratégia abrangente de due diligence é essencial na proteção dos direitos humanos em todas nossas operações e cadeia de suprimentos.

A transição de uma abordagem focada no compliance para uma estratégia abrangente de due diligence é essencial na proteção dos direitos humanos em todas nossas operações e cadeia de suprimentos. Em 2021 nosso Conselho de Administração endossou uma *Declaração de Direitos Humanos*, salientando a necessidade de sólida due diligence para os direitos humanos, inclusive fornecendo acesso à reparação eficaz, informando nossa estratégia junto às perspectivas de stakeholders externos, bem como os detentores de direitos potencialmente afetados, comunicando os resultados de colocarmos em prática a abordagem dos direitos humanos.

Com base nesse fundamento, em 2023, iniciamos uma jornada para melhorarmos nossa estratégia, em linha com os Princípios



Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos. Esse avanço nos direcionou para uma meta ambiciosa: até 2027, nosso objetivo será identificar, prevenir e mitigar riscos aos direitos humanos em toda nossa cadeia de suprimentos e operações.

Para aumentar nossos esforços, estamos desenvolvendo um mapeamento de riscos interno e dinâmico e avaliações específicas de pontos cegos identificados. Nossa metodologia se baseia em auditorias de **compliance** para uma visão holística, enfatizando as responsabilidades compartilhadas, o pensamento sistêmico, e o engajamento do *stakeholder* na cocriação de soluções.

Priorizamos a inclusão dos detentores de direitos em todos os estágios de elaboração da iniciativa, implementação, e avaliação, facilitados por sólidos mecanismos de denúncias. Quando o dano ocorre, ou possivelmente ocorra, estamos comprometidos com a reparação e com estimular nossa influência para os impactos positivos, como iniciativas contra a violência baseada em gênero na extração do óleo de palma e a promoção de rendas de subsistência em áreas críticas de mineração. Acreditamos, como um Grupo, que todos devem se sentir seguros em se expressar. Colaboradores e prestadores de serviços têm acesso à Linha Ética de Natura &Co, nosso Código de Conduta Global para os colaboradores e o Código de Conduta Global para os Fornecedores. Esses documentos descrevem as regras relacionadas aos temas de direitos humanos na prática, destacando a relevância de levantar questões e buscar

orientação sobre ética e integridade nos negócios, parte integrante de nossos valores.

Os direitos das mulheres são direitos humanos

No âmbito da venda direta, em particular em um setor predominantemente composto por mulheres que geralmente estão em contato com estranhos, vários riscos relacionados com os direitos humanos podem surgir, incluindo questões de segurança, violência e controle coercitivo.

Para discutirmos esses riscos e melhorarmos nosso compromisso com os direitos das mulheres e os direitos humanos, realizamos parcerias com consultores externos para conduzirmos uma avaliação abrangente que inclui:

- *Benchmarking* com empresas concorrentes para identificarmos as melhores práticas e áreas de melhoria.
- Avaliação dos atuais controles comerciais e mecanismos de *due diligence*.
- Fornecimento de recomendações para fortalecermos os esforços de *due diligence* orientados pelo negócio.

Além disso, estamos estabelecendo uma estrutura sólida de governança de direitos humanos para promovermos uma prestação de contas no âmbito do Grupo e aprimorarmos o registro e gestão de dados. Isso envolve nomear patrocinadores e implementadores da unidade de negócio para integrarem as considerações sobre direitos humanos nas funções comerciais,

melhorando nossos recursos para aplicarmos mudanças significativas e assegurarmos a segurança e o bem-estar de todos os indivíduos envolvidos em nossas operações de venda direta.

Certificação de materiais críticos como oportunidade estratégica

A certificação é uma oportunidade estratégica para Natura &Co, nos permitindo discutir riscos sociais e ambientais em toda nossa cadeia de suprimentos e ao mesmo tempo promover a transparência e a prestação de contas. A seguir, detalhamos alguns pontos importantes com relação aos nossos esforços de certificação e iniciativas estratégicas:

Meta de devida diligência: Estabelecemos políticas e planos de ação no âmbito do Grupo para abordarmos os riscos associados com seis materiais: palma, mica, álcool, soja, algodão e papel. Esses planos incluem rastreabilidade específica e exigências de certificação, com marcos anuais estabelecidos para atingirmos nossas metas.

Certificações: Em 2023, registramos avanços significativos, alcançando 87,9% de certificação para o óleo de palma e 81,2% para o papel.

Oportunidades Estratégicas: Identificamos oportunidades estratégicas para sustentar nossos esforços de certificação. Por exemplo, financiamos iniciativas que promovem melhorias

ambientais e de direitos humanos nas regiões produtoras de dendzeiros, como a Indonésia via Kaleka, uma organização sem fins lucrativos que trabalha com o fornecimento sustentável, conservação e recuperação, sistemas agroalimentares, desenvolvimento da comunidade e governança socioambiental.

Parcerias do Setor: Natura &Co América Latina e Avon International são membros ativos em organizações específicas do setor como, por exemplo, a Mesa Redonda sobre Óleo de Palma Sustentável (RSPO, na sigla em inglês), Ação para Derivativos Sustentáveis (ASD, na sigla em inglês), e a Iniciativa Responsável da Mica (RMI, na sigla em inglês). Essas parcerias aumentam a transparência e promovem práticas éticas em nossa cadeia de suprimentos.

Iniciativas contra a Violência Baseada em Gênero: Por meio de parcerias com organizações como a Her Respect, nós estamos discutindo a violência baseada em gênero em nossa cadeia de suprimentos. Fornecemos educação, treinamento, e intervenções que empoderam as mulheres e protegem os seus direitos e dignidade.

No geral, nossos esforços de certificação e iniciativas estratégicas demonstram nosso compromisso com a sustentabilidade, práticas éticas e o bem-estar de nossos *stakeholders* em toda a cadeia de suprimentos.

Diversidade e inclusão: foco em grupos sub-representados

O compromisso de Natura &Co com a diversidade e a inclusão é um aspecto fundamental de nossa visão sobre a sustentabilidade, com foco nos grupos sub-representados e a promoção da equidade em todos os níveis da organização.

Registramos avanços significativos em alcançar a igualdade de gênero em posições de liderança. Atingimos nossa meta de mulheres representando, no mínimo, 50% da equipe sênior em 2022. Devido a uma simplificação significativa da Companhia em 2023, que reduziu consideravelmente o número de colaboradores, encerramos 2023 com 49,3%, um pouco abaixo da nossa meta. Dentro de nossa nova estrutura, mais enxuta, essa queda no percentual em relação ao ano equivale a um número único de colaboradores, entretanto, reconhecemos que o trabalho aqui não está encerrado. Pretendemos alcançar, no mínimo, 50% até o final de 2024, dessa forma, mantemos o foco na atração e desenvolvimento das mulheres em todos os níveis do negócio.

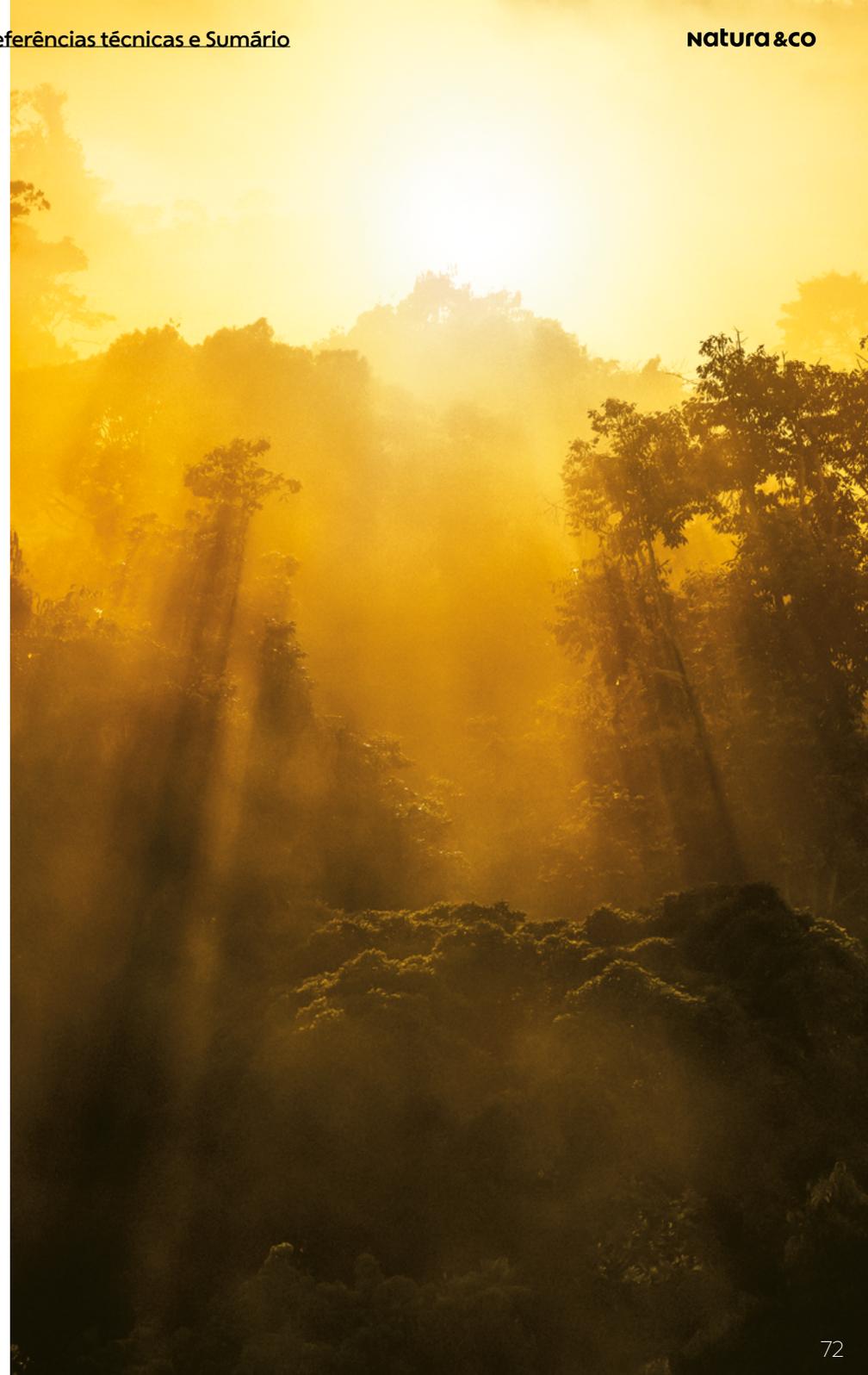
Em reconhecimento às realizações sociais de Natura &Co, estamos orgulhosos por termos atingido nossa meta de oferecer um salário digno a todos os colaboradores de Natura &Co em mais de 53 países. Esse compromisso se estende além do conceito do salário-mínimo, com um entendimento abrangente de uma vida digna que inclui o acesso a alimentação, água, habitação, educação, serviço de saúde, transporte e outras necessidades

essenciais. Nossa abordagem reflete um profundo compromisso com a melhora da qualidade de vida de nossos colaboradores e suas famílias, dessa forma, contribuindo para a construção de uma sociedade mais igualitária. Natura &Co também manteve o seu compromisso de eliminar a não explicável disparidade salarial entre gêneros no Grupo. Nós também estamos comprometidos em alcançar inclusão de 30% de grupos sub-representados em todos os níveis gerenciais e unidades de negócio.

Considerando os seus mercados principais, Natura &Co e Avon International estão definindo metas que abordem o que "sub-representado" significa em um contexto local.

Nós engajamos os colaboradores por meio de pesquisas sobre diversidade em todos os mercados nos quais operamos, com índices de participação ultrapassando 55%, refletindo um aumento da participação em relação ao ano de 2022, quando conduzimos nossa primeira pesquisa sobre diversidade. Essas pesquisas nos ajudam a coletar *feedback* e informações para continuamente aprimorarmos nossas iniciativas de diversidade e inclusão. No geral, nosso compromisso com a diversidade e inclusão vai além da retórica para ações tangíveis e iniciativas que buscam criar um ambiente de trabalho mais igualitário e inclusivo para todos.

Conheça as ações nos eixos de direitos humanos e diversidade nas seções deste relato dedicadas a Natura &Co América Latina na pág. 76 e a Avon International na pág. 166



Abraçar a circularidade e a regeneração

Circularidade e Embalagem: o *ecodesign*

Mantemos firme nosso compromisso com a circularidade e embalagem sustentável, buscando alcançar um impacto social e ambiental mensurável e positivo. Nossa meta é garantir que 100% de nossas embalagens sejam recicláveis, reutilizáveis ou compostáveis. Em 2023, registramos um avanço de 86,2% em comparação com os 82,3% alcançados em 2022.

Reconhecendo que boa parte do impacto ambiental de um produto possa ser determinado durante a fase de *design*, priorizamos decisões ecológicas, como seleção de materiais, reciclagem, reutilização e compostagem. Além disso, buscamos incorporar, no mínimo, 50% do material plástico reciclado em nossa embalagem plástica, geralmente por meio de esquemas de comércio justo com catadores ou cooperativas sociais, garantindo melhores condições de trabalho e preço justo para o resíduo plástico coletado.

Nós também priorizamos a biodegradabilidade das fórmulas, atingindo um mínimo de 95% de biodegradabilidade em nossos produtos. Nós utilizaremos a metodologia de Pegada Ambiental do Produto (PEF na sigla em inglês) baseada na ciência para avaliar

todo o impacto ambiental de nossas fórmulas durante todo o ciclo de vida do produto, desde a compra de ingredientes até o uso pelo consumidor.

Trabalhando juntos para avaliarmos o impacto

Em colaboração com aproximadamente 70 empresas globais de beleza e cuidados pessoais, inclusive líderes do setor como L'Oréal, P&D, Unilever, Beiersdorf, J&J e Shiseido, Natura &Co criou o Consórcio EcoBeauty Score (EBS), para desenvolver um sistema de pontuação e comunicar o impacto ambiental aos seus consumidores. A complexidade da avaliação do impacto na indústria de cosméticos, considerando a grande variedade de ingredientes e variações geográficas, exige uma sólida metodologia e abordagem orientada por dados.

Nos últimos dois anos, o consórcio EBS delineou a base e desenvolveu a metodologia, a base de dados e um protótipo de ferramenta de TI. Atualmente, estamos conduzindo um piloto em larga escala com mais de 4 mil produtos de membros do consórcio para ajustarmos as escalas de pontuação e planejamos lançar o sistema em 2024. O piloto inclui o teste de produtos em países estratégicos como Estados Unidos, China, França e Brasil para avaliarmos o entendimento do consumidor, preferências e *feedback* em relação à marca.

As informações obtidas com o piloto EBS serão incorporadas em nossas ferramentas internas, nos permitindo otimizar

nosso portfólio e minimizar o impacto ambiental. Além disso, a metodologia EBS facilitará a adoção de modelos circulares e sustentará apelos ambientais (*Green Claims*). Nós defendemos ativamente a aprovação desse sistema segundo a nova diretiva europeia (*Green Claim Directive*), salientando o nosso compromisso com as práticas ambientalmente responsáveis e transparentes dentro da indústria.

Regeneração: a nova fronteira

Nós estamos comprometidos com a adoção de soluções regenerativas e de circularidade no tratamento dos desafios mais urgentes, estimulando a mudança sistêmica positiva, promovendo ecossistemas mais saudáveis e sociedades mais resilientes.

Queremos ir além da mentalidade "sem danos" ou "dano zero", buscando criar um impacto mensurável, positivo para a sociedade. A regeneração é um conceito dinâmico com potencial imenso para combater a mudança climática e a perda da biodiversidade, ao mesmo tempo reduzir a desigualdade social e melhorar o bem-estar. Isso implica promover a biodiversidade, restaurar os ecossistemas e explorar a sua capacidade de fornecer serviços ambientais cruciais, como a captura de carbono, regulação climática, purificação da água, e fertilidade do solo.

Nossa jornada a caminho da regeneração inicia com a agricultura regenerativa, segundo definição da Union for Ethical BioTrade (UEBT) que enfatiza práticas que melhoram a biodiversidade,



recuperam o solo, purificam a água, regulam o clima e sustentam a subsistência. Nossas metas são ambiciosas, termos no mínimo, 30% dos ingredientes principais certificados como regenerativos até 2030, apoiando os pequenos agricultores e comunidades na adoção de práticas regenerativas e de biocomércio ético.

Em 2023, nós concluímos uma avaliação-piloto regenerativa com seis ingredientes de Natura &Co em relação às normas éticas e regenerativas da UEBT, incluindo avaliação sobre a renda e salário digno em cinco países (Brasil, Gana, Namíbia, Peru e Suíça), cinco espécies nativas, dois sistemas de produção e 14 mil agricultores e catadores de matérias-primas e mais de 200 mil hectares. O primeiro ingrediente certificado foi a castanha brasileira.

Colaboramos ativamente com parceiros estratégicos para acelerar não apenas os ingredientes da fórmula, mas também os materiais de embalagem, estimulando inovações biotecnológicas na transformação de resíduos em polímeros ou produtos químicos, avançando os esforços sustentáveis em todas as nossas operações.

Indicadores e dados de nossas ações estão detalhadas nas seções deste relato dedicadas a Natura &Co América Latina e Avon International



Relatório Integrado

Natura &Co

América Latina



natura &co

América
Latina

Sumário

ENTREVISTA COM O CEO	78
NOSSO NEGÓCIO	84
Governança e liderança na América Latina	88
Combinação dos negócios	89
Gestão por Impacto - IP&L (Integrated Profit and Loss): ferramenta de gestão integrada	90
Omnicanalidade	91
Venda por Relações	92
Novos negócios	97
Nossas marcas	100
Inovação, ciência e conhecimento	112
Cultura Natura & Co América Latina: a jornada dos nossos colaboradores	120
Gestão da cadeia de valor	128
SUSTENTABILIDADE	132
Compromisso com a Vida: atualização nas metas da América Latina	135
Biodiversidade e natureza	140
Abastecimento ético e responsável	149
Embalagens e economia circular	152
Emissões e descarbonização do negócio	156
Institutos e impacto social	161



Entrevista com o CEO

João Paulo Ferreira, CEO de Natura &Co
América Latina e Presidente da Natura

O ano de 2023 foi de muitas transformações nos negócios globais de Natura &Co. Como você avalia o papel de Natura &Co América Latina nos resultados alcançados?

Globalmente, Natura &Co está vivendo o fechamento de um ciclo de aprendizados e transformações. Vínhamos de anos desafiadores, lidando com um desempenho abaixo do esperado que pressionou nossa estrutura de capital. Formamos uma grande corporação, porém, percebemos que teríamos maiores benefícios e eficiência com uma estrutura de *holding* que promovesse autonomia a cada um dos negócios. Esse processo de revisão resultou na reestruturação da *Holding* e na venda da Aesop e da The Body Shop.

A América Latina é o nosso ponto de origem e constitui a maior fonte de receita (76,4%), lucro e geração de caixa do grupo Natura &Co. No ciclo de 2023, a América Latina retomou as bases do seu crescimento futuro com uma mudança estrutural, deixando de ser uma empresa de múltiplos negócios e a partir do *chassi* da Natura nos tornamos uma empresa multimarca e multicanal. Dessa forma, nos preparamos para um novo ciclo de expansão da nossa capacidade de gerar impacto positivo a partir de 2024.



Essa mudança ainda em curso tem dois movimentos: um é habilitar a retomada da eficiência da operação expandindo as margens de produtividade, para isso, integramos a operação da Natura e Avon, fortalecendo a omnicanalidade. O segundo consiste em abrir de novo o caminho para o crescimento e a inovação. Já para 2024, reconfiguramos os times para impulsionar a omnicanalidade e fazer uma gestão multimarca. Do ponto de vista da inovação focamos no desenvolvimento de novos produtos, notadamente para a marca Natura, e impulsionamos a nossa plataforma de serviços financeiros, Emaná Pay.

Para garantir que cada marca retomasse a eficiência e o desempenho condizentes com seu potencial, implementamos a jornada de combinação das operações das marcas Natura e Avon. Essa integração nos permite agir com maior foco em expandir rentabilidade e margens nos mercados-chave e na melhoria da produtividade das Consultoras de Beleza – algo que já conseguimos visualizar nos resultados trimestrais mais recentes.

[A integração] amplia o impacto social, econômico e ambiental que geramos na região, do desenvolvimento das Consultoras de Beleza ao desenvolvimento da sociobioeconomia na Amazônia.

Ao mesmo tempo, amplia o impacto social, econômico e ambiental que geramos na região, do desenvolvimento das Consultoras de Beleza ao desenvolvimento da sociobioeconomia na Amazônia.

Um dos principais esforços de 2023 foi a combinação dos negócios de Natura e Avon que começou no Peru, seguida da Colômbia e do Brasil. Quais foram as principais conquistas e dificuldades vivenciadas nessa integração, desde a operação até a rede de Consultoras de Beleza?

Entramos no ano com a promessa de tornar Natura &Co América Latina uma operação mais integrada - o que denominamos de Onda Dois na estratégia definida desde 2022. E chegamos ao final de 2023 com consistente aumento de rentabilidade, impulsionada pelo robusto desempenho da marca Natura no Brasil. No último trimestre do ano já tivemos alguns resultados iniciais do modelo combinado no Peru, na Colômbia e no Brasil, observando maior produtividade e vendas cruzadas. A combinação também ampliou o impacto socioambiental da nossa operação ao iniciar o Programa Amazônia, no Peru, e expandir os benefícios de acesso à saúde e à educação de qualidade para nossa rede combinada.

Renovamos a proposta de valor para a Consultora de Beleza, unificando as redes Natura e Avon, ao mesmo tempo em que preservamos o melhor de cada marca. Conseguimos alcançar alto nível de maturidade nessa iniciativa com o passar dos meses e do período previsto de acomodação. Isso se confirma quando notamos os ganhos de produtividade e renda das Consultoras

de Beleza Natura e Avon. Tivemos desafios na parte operacional e logística, algo esperado em um projeto dessa complexidade. Questões ligadas à oferta de produtos, abastecimento e prazos de entrega geraram contratempos, mas agimos rapidamente com a implementação de soluções criativas que ao final foram bem avaliadas por nossas Consultoras de Beleza no Peru e na Colômbia onde aferimos aumento nos índices de satisfação no final do ano.

Ainda como parte da combinação de negócios, reavaliamos o *mix* de categorias e portfólio de produtos, buscando diferenciação para cada marca, rentabilidade e maior foco em beleza. Isso levou a um ajuste esperado na categoria de Casa & Estilo que teve reduções planejadas no seu portfólio, ao mesmo tempo, aumentou a produtividade do portfólio de beleza para ambas as marcas.

Enxergamos 2024 como um ano de consolidação da Onda Dois e de ampliação dos benefícios do modelo integrado.

A omnicanalidade é um dos focos de diferenciação de Natura na região e reflete os aprendizados do Grupo com diferentes modelos comerciais e de vendas. Quais os avanços em varejo e e-commerce durante 2023? Como Avon se insere nesse cenário e qual a estratégia para cada marca?

Natura e Avon têm muito a aprender uma com a outra. Nossa história de sucesso na Natura é marcada pela força da Venda por Relações, que com a incorporação de canais complementares gera impacto social ainda maior – como as franquias de consultoras.

A Avon aporta ampla presença, capilaridade, conexão com outros públicos e a oportunidade da construção das competências para uma operação multimarca na região.

Em 2023 reafirmamos as bases da nossa operação multimarca e omnicanal. O objetivo com a omnicanalidade é aproximar as marcas dos clientes de forma que consigam escolher como experimentar nossas marcas no lugar, horário e canal da sua preferência e conveniência. Isso tem conexão intrínseca com a integração das operações entre Natura e Avon.

Para atingirmos esse objetivo, apoiamos a Venda por Relações com uma combinação de 1.054 lojas próprias e franquias na América Latina, ferramentas digitais e e-commerce. No ano de 2023, tivemos um crescimento surpreendente do varejo da Natura em todos os seus formatos. O sucesso dos diferentes modelos de lojas Natura desenvolvidas por consultoras é um destaque do ano, com 153 unidades abertas durante o ano na América Latina, principalmente no Brasil, e também na Argentina, México, Chile e Peru.

A isso se somam o e-commerce e as vendas nas redes sociais, que dão oportunidade de aumento de renda e capilarização do negócio. São frentes nas quais ainda precisamos evoluir, com um olhar menos tradicional para vendas on-line e a eliminação de sobreposições entre canais com dinâmicas bem distintas. Em 2023, fizemos importantes ajustes para poder apoiar as vendas realizadas pelas Consultoras de Beleza por meio de redes sociais. Em Avon, voltamos

a realizar investimentos robustos no e-commerce e colhemos resultados positivos, sobretudo no último trimestre de 2023. Entendemos que a marca tem muito a ganhar com a experiência digital que trazemos da Natura.

"Inovar só faz sentido se gerar impacto positivo."

Entre as ações globais da jornada de transformação do Grupo está a venda de The Body Shop. Entretanto, a marca seguirá sendo operada por Natura &Co América Latina em modelo de franquia. Poderia explicar esse modelo?

Temos orgulho da história que construímos globalmente com a The Body Shop, uma marca que nasceu inspirada pela sustentabilidade e pelo compromisso com um mundo melhor, em clara sintonia com o propósito da Natura. Com a venda, deixamos de conduzir o negócio, mas, na América Latina, a Natura seguirá como operadora da marca em modelo de máster franqueado, inclusive com alguma produção local para a marca em nossas fábricas.

A paixão pela inovação é um dos pilares de crescimento para Natura &Co América Latina. Quais os principais destaques do ano para Natura e Avon?

Inovar só faz sentido se gerar impacto positivo. Com essa máxima, nosso processo de integração das marcas permitiu e estimulou que

fizéssemos uma ampla revisão na estrutura organizacional voltada para a inovação. Em 2023, migramos o Centro de Inovação Global da Avon dos Estados Unidos para o Brasil, integrando-o ao Centro de Inovação Natura. Isso transforma o cenário na América Latina, já que concentra aqui o maior polo de investimento tecnológico da Companhia em todo o planeta. Visamos preservar as distintas identidades e autonomias de ambas as marcas, promovendo um ambiente simbiótico que otimiza as atividades de Pesquisa e Desenvolvimento. Com esse movimento, buscamos expandir as fronteiras da criação de tecnologias, ativos e produtos inovadores, para proporcionar ao mercado benefícios aprimorados e desempenho superior.

De que maneira o movimento de integração dos negócios e as mudanças estratégicas promovidas em 2023 permitiram a Natura e Avon promoverem proximidade e diferenciação junto aos públicos?

Na comunicação de marca, a Natura voltou a abraçar o Bem Estar Bem e a destacar os benefícios emocionais e funcionais dos produtos. Esse movimento dialoga com tendências de comportamento que observamos na América Latina, em que o foco no bem-estar segue em alta no pós-pandemia, assim como o cuidado com custo-benefício e a preocupação com o consumo consciente. Não à toa, a assinatura "E se" passa a pautar o convite de experimentar nossos produtos, para que cada pessoa reflita sobre o poder de transformação de suas escolhas. Com a linha Natura Ekos Tukumã testamos, com sucesso, essa nova abordagem.

Em Avon, nossos olhares estão voltados ao reposicionamento, e esse trabalho será mais visível para o público em 2024. Em 2023, avançamos na revisão de portfólio e entregamos inovações importantes ao mercado, como a linha Tratamake. O batom Hydramatic Matte é pioneiro no mundo ao adotar na formulação um complexo de ácido hialurônico e glicerina, que entrega alto poder de hidratação e preenche rugas e vincos labiais.

O ano foi marcado pela inserção definitiva da regeneração como um direcionador para a Companhia. Na 28ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (COP28), em Dubai, foi anunciada a incorporação desse conceito à estratégia da marca Natura. Como isso dialoga com a Visão 2030 e com as ambições de sustentabilidade de Natura &Co como um todo?

Trata-se de uma nova direção estratégica de nossos negócios: da sustentabilidade à regeneração. Ao discutirmos essa abordagem na COP28, propusemos que a nova fronteira para os negócios está na economia regenerativa e não mais na gestão de impactos e na mitigação da exaustão de recursos do planeta. É essa a agenda de impacto em que acreditamos, e optamos por iniciá-la na marca Natura.

Como ocorreu duas décadas atrás com a sustentabilidade, assumimos esse compromisso no mesmo passo em que ciência, administração empresarial e a humanidade discutem e descobrem os caminhos para concretizar o conceito. De imediato, sabemos que fazer negócios de forma regenerativa envolve não apenas boas

práticas de produção agrícola, gestão da biodiversidade, modelo comercial e fomento à sociobioeconomia. Regenerar é restaurar a vida, requalificar relações, um novo *software* cultural que adotaremos nos negócios, que nos reconecta com a nossa razão de ser há mais de três décadas, Bem Estar Bem.

Para exemplificar e dar o primeiro passo concreto dessa jornada, lançamos no começo de 2024 um produto pautado pela regeneração de ponta a ponta: Natura Ekos Concentrado de Castanha, primeiro hidratante concentrado para o corpo do mundo, com 100% de plástico retirado de regiões ribeirinhas, caráter reutilizável e impressionantes 81% de economia em plástico e 55% menos resíduos, além de benefícios para dez cooperativas e quase 200 famílias da região Norte brasileira. **GRI 3-3**

Para regenerar é preciso também repensar a forma como mensuramos e reportamos resultados. É preciso unir os resultados financeiros aos econômicos, permitindo a avaliação completa dos impactos que são gerados por toda a operação de uma Companhia. O Integrated Profit & Loss (IP&L) é uma importante ferramenta nesse sentido, que traz luz sobre as ações que contribuem ou não para o propósito e a perenidade dos negócios.

Do ponto de vista estratégico, o ano foi marcado pelo fortalecimento do conceito de regeneração e também pela atualização dos objetivos do Compromisso com a Vida para Natura &Co América Latina. Você poderia destacar o que levou a

essas revisões e quais as ambições incorporadas?

O Compromisso com a Vida traz metas claras e objetivas para as pautas de defesa da Amazônia e combate às mudanças climáticas; de proteção aos direitos humanos e estímulo à equidade e inclusão; e de sociobioeconomia e circularidade. A ideia da revisão foi elevar nossas ambições em áreas nas quais conseguimos caminhar mais rapidamente e aumentar o foco sobre temas críticos específicos da região.

Revisamos nossas metas de carbono a 2030 para adequá-las às premissas do Science Based Targets initiative (SBTi), com ênfase na descarbonização da cadeia de valor e em zerar a emissão líquida de emissões de gases de efeito estufa de escopos 1 e 2. Propusemos quadruplicar as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica em relação a 2020. Também nos desafiamos a alcançar 25% de representatividade de pessoas negras em cargos gerenciais até 2025 e 30% até 2030, bem como a aumentar o IDH de 4 milhões de Consultoras de Beleza Natura e Avon.

Lançamos ainda a meta de gerar R\$ 4 de impacto positivo para cada R\$ 1 de receita do negócio, mensurados pela metodologia do Integrated Profit & Loss (IP&L). Para isso, queremos incorporá-lo à análise de todos os resultados socioambientais e econômicos alcançados também pela marca Avon na região.

A ideia da revisão foi elevar nossas ambições em áreas nas quais conseguimos caminhar mais rapidamente e aumentar o foco sobre temas críticos específicos da região

Quais as perspectivas para 2024 em Natura &Co América Latina nos aspectos financeiro, ambiental, social e de governança?

Em 2023, concluímos um ciclo de construir o alicerce de um novo momento para a organização e, em 2024, a combinação dos negócios de Natura e Avon seguirá rendendo ganhos de margem e eficiência. Prosperidade, inovação e regeneração definem como Natura &Co América Latina volta a construir sua história de sucesso e entregar valor condizente com seu potencial para o grupo Natura &Co e toda nossa rede de relacionamentos.

Ainda enxergamos um cenário complexo na região, com dinâmicas de mercado sujeitas a contextos inflacionários, cambiais e políticos que diferem de mercado a mercado e seguiremos atentos às dinâmicas e tendências comportamentais para entregar produtos que de fato sejam únicos e diferenciados a nossos clientes. Mantemos um plano robusto de inovação para ambas as marcas e de implementação da estratégia omnicanal.

O conceito da regeneração e as metas atualizadas em 2023 do Compromisso com a Vida guiam nossa atuação face aos desafios e urgências sociais, ambientais e econômicas na América Latina e reforçam os diferenciais de nossos produtos.



Nosso negócio



Nosso negócio

GRI 2-6

Natura &Co América Latina é a unidade de negócio do grupo Natura &Co responsável pela gestão global da Natura e pelas operações latino-americanas da Avon e da The Body Shop (esta última na qualidade de máster franqueada).

A unidade mantém a posição de liderança regional no segmento de cosméticos e produtos de beleza, higiene e cuidado pessoal, e foi responsável por 76,5% da receita líquida do Grupo Natura &Co em 2023.

Contávamos, ao final de 2023, com uma força de trabalho de 14,5 mil colaboradores, com operações em 14 países na América Latina e um modelo omnicanal que privilegia a Venda por Relações, com uma rede de 3,5 milhões de Consultoras de Beleza e Representantes e mais de 1.000 lojas próprias e franquias, bem como a operação de *e-commerce*.

Atuamos combinando paixão por inovar, promoção de impacto econômico, social e ambiental positivos e a missão de levar beleza e bem-estar para nossa rede de relações. A marca Natura é reconhecida por seus investimentos e compromissos relacionados à sustentabilidade e foi, em 2014, a primeira companhia de capital aberto a receber a certificação de Empresa B pelo B Lab, que sinaliza o engajamento em negócios que equilibram lucro e propósito.

Desde 2019, somou-se à Natura a força da marca Avon, pioneira global em venda direta e referência em empoderamento feminino. Nossas marcas contam, também, com o selo "The Leaping Bunny", da Cruelty Free International, concedido para organizações comprometidas com a não utilização de testes em animais para desenvolvimento de produtos ou ingredientes.

Presença & *impacto*

GRI 2-6, 2-7

14 países na região

(Brasil, México, Argentina, Chile, Colômbia, Peru, Equador, Uruguai, Panamá, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicarágua, República Dominicana)

3 operações na América

do Norte, Europa e Ásia
(Estados Unidos, França e Malásia)*

3,5 milhões de Consultoras de Beleza e Representantes Natura e Avon na América Latina

1.054 lojas na América Latina

(932 da Natura e 122 da operação de The Body Shop)

5 fábricas,

sendo 3 delas com operação integrada Natura e Avon

19 centros de distribuição,

sendo 2 *hubs* logísticos, em Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Peru, Guatemala, República Dominicana e México

Sede administrativa em São Paulo (SP)

R\$ 20.440,8 milhões em receita líquida

14,5 mil colaboradores

* temos também operações de distribuição na Bolívia (Natura) e em Costa Rica e Paraguai (Avon).



Estratégia na região

Em 2023, consolidamos o processo de combinação regional das operações das marcas Natura e Avon, um projeto que nos permitiu assentar as bases do crescimento futuro e da ampliação da nossa capacidade de gerar impacto positivo por meio do nosso modelo de negócios e da nossa rede de relações na América Latina. Em linha com nossas prioridades de negócios, unificamos a plataforma de Venda por Relações no Brasil, Peru, Colômbia e, no início de 2024, no Chile. Também focamos no posicionamento da identidade única de cada marca, impulsionando seus valores e propósito.

No caso da Natura, destacam-se as inovações em produtos de categorias *premium*, com a entrada no segmento de *home care* com a linha Bothânica, e a expansão do varejo com a abertura de 153 lojas na América Latina. Na frente de marca, revisamos a estratégia de comunicação para ampliar interações com consumidores, dando protagonismo à essência que carregam os produtos como pontes de conexão com o Bem Estar Bem.

A Avon aprofundou a revisão do portfólio, buscando maior eficiência, de acordo com as especificidades de cada mercado na América Latina, e continuou reforçando a nova identidade de marca lançada no ano anterior, reapropriando-se da força do feminino e da democratização da beleza.

Continuamos com a evolução da nossa plataforma financeira Emana Pay, que alcançou o ponto de *break even* antes do

inicialmente projetado e amplificou sua oferta de serviços voltados ao apoio e fortalecimento da rede de consultoras.

Pilares estratégicos Natura &Co América Latina

1. Marcas e categorias *
2. Plataforma de venda direta *
3. Fortalecimento das marcas *
4. Omnidigital
5. Ecossistema e novos negócios
6. Internacionalização
7. Transformação organizacional

* Prioridades estratégicas.

O principal organismo executivo de Natura &Co América Latina é o Comitê Executivo (Comex), responsável por conduzir, executar e prestar contas sobre a estratégia de negócios, além de contribuir para a formulação dos planos de longo prazo da Companhia para a região. O Comex foi reorganizado como parte do processo de combinação das atividades das marcas Natura e Avon na América Latina. Em dezembro de 2023, o Comitê contava com dez membros, incluindo o CEO e as lideranças das áreas de Finanças; Natura e Avon Brasil; Omnicanalidade; Natura e Avon Hispânica; Operações, Logística e Suprimentos; Marca, *Marketing* e Inovação Avon; Marca, *Marketing* e Inovação Natura; Emana Pay, Novos Negócios, Dados e Analytics; e Sustentabilidade, Jurídico, Relações com Governo, Reputação e Comunicação.

Governança e liderança na América Latina **GRI 2-9**



Nosso Comex em 2023 (da esquerda para a direita):

Ana Beatriz Costa - VP Sustentabilidade, Jurídico, Relações com Governo, Reputação e Comunicação

Diego Fernando de Leone - VP Natura e Avon Hispânica

Tatiana Ponce - VP Marca, Marketing e Inovação Natura

João Paulo Ferreira - CEO

Daniel Silveira - VP Marca, Marketing e Inovação Avon

Joselena Romero - VP Operações, Logística e Suprimentos

Agenor Leão de Almeida Junior - VP Natura e Avon Brasil

Silvia Vilas Boas - VP de Finanças

José Manuel Silva - VP Emaná Pay, Novos Negócios, TI, Dados & Analytics

Paula Ferreira de Andrade Romano - VP Omnicanalidade

Combinação

dos negócios **GRI 2-6**

Os aprendizados e resultados obtidos nos últimos quatro anos, desde a chegada da Avon ao grupo Natura &Co, permitiram iniciar a implementação da Onda Dois do processo de integração operacional e comercial. O novo modelo tem o potencial de impactar positivamente a renda e a qualidade de vida da rede de mais de 3,5 milhões de consultoras, conservando as experiências de marca e produto individualizadas para os nossos clientes. A combinação da operação dos negócios das duas marcas incluiu Brasil, Colômbia, Peru e Chile - este último iniciado oficialmente em janeiro de 2024.

Em 2023 passamos a oferecer uma única experiência às Consultoras de Beleza, com o melhor de cada marca. As forças de Vendas de Natura e Avon foram unificadas e agora compartilham ferramentas e processos para potencializar a atividade de Consultoria de Beleza, com um portfólio otimizado mais amplo e diverso, com condições comerciais mais atrativas e melhor e maior acesso a benefícios. Essa mudança central para o modelo de negócios aprimora a proposta de valor para a rede de relações e já tem demonstrado resultados positivos, com a melhora da produtividade e dos indicadores de satisfação no último trimestre do ano.

Embora a integração das operações de produção e logística tenham se iniciado em 2020, a entrada em vigor da Onda Dois trouxe novos desafios. Enfrentamos contratemplos temporários de abastecimento e logística durante a implementação da operação combinada, que conseguimos estabilizar rapidamente. Os aprendizados capturados nas primeiras implementações têm permitido desenvolver iniciativas de remediação mais ágeis e assertivas nos processos seguintes.

Como esperado, houve uma contração do canal de vendas, ao mesmo tempo em que consultoras com negócios mais desenvolvidos verificaram um aumento de produtividade com a venda cruzada. Em 2023, o número de Consultoras de Beleza chegou a 3,5 milhões nos países em que atuamos. No quarto trimestre de 2023, o Brasil contava com uma média de 1,8 milhão de consultoras, redução de 15,3% em relação ao ano anterior, devido principalmente à saída de consultoras menos produtivas. A América Hispânica registrou redução de 18,1% na base de consultoras na comparação com o ano anterior, devido principalmente à diminuição do número de consultoras com menor desenvolvimento dos seus negócios no Peru e na Colômbia, mas já mostrando sinais de estabilização e recuperação. A rede do México, apesar dos ajustes no modelo comercial, vem registrando quedas trimestrais menores. Um dos objetivos para 2024 é estabilizar a base da rede de Consultoras de Beleza Natura e Avon.

Gestão por Impacto - IP&L (Integrated Profit and Loss): ferramenta de gestão integrada

GRI 2-25, 3-3, 203-2

A paixão por inovar, a missão de levar beleza e bem-estar para nossa rede de relações e a promoção de impacto econômico, social e ambiental positivos estão na essência da Natura. O Integrated Profit and Loss (IP&L) materializa isso ao contabilizar os impactos, que vão além da tradicional demonstração de lucros e prejuízos, integrando os ganhos e as perdas oriundos do nosso negócio na economia, no meio ambiente e na sociedade. Para essa mensuração, são levadas em conta todas as atividades da empresa no ano, desde a cadeia de fornecedores e comunidades extrativistas na região amazônica, às operações diretas, passando pela atividade das Consultoras de Beleza, o uso e descarte dos produtos. Analisamos os resultados de tais atividades e medimos seus impactos positivos e negativos, sob um parâmetro de mudança de qualidade de vida e bem-estar, que considera saúde e expectativa de vida, assim como os limites de uso sustentável dos recursos naturais, entre outros.

Entre seus diferenciais em relação a outras formas de mensuração de impactos está a valoração, ou seja, a tradução em valores monetários dos efeitos positivos e negativos dos resultados do negócio, falando a língua de investidores e analistas e permitindo uma comparação direta com os resultados financeiros. Os impactos que geramos em todos os elos da nossa cadeia são monetizados em três dimensões: Capital Natural (recursos); Capital Social (relações); e Capital Humano (pessoas).

Em 2023, Natura &Co América Latina gerou um impacto líquido positivo de R\$ 39,5 bilhões para a sociedade. Os cálculos demonstram que, para cada R\$ 1 em receita gerada pela Companhia, R\$ 2,7 são gerados em impacto socioambiental positivo. Esses resultados incluem os impactos dos negócios Natura e também da Avon nos países em que já foi realizada a combinação das operações: Peru, Colômbia e Brasil.

Internamente, o IP&L é uma valiosa ferramenta de governança, que qualifica nossa avaliação acerca dos custos e benefícios de projetos e investimentos estratégicos. A extensão da avaliação do IP&L às operações combinadas permitirá endereçar ainda melhor nossas decisões estratégicas em direção ao impulso da sociobioeconomia regenerativa.

O primeiro resultado do IP&L, em 2021, constatou que o impacto socioambiental absoluto do negócio supera em grande número o seu desempenho financeiro. Desde então, seguimos aperfeiçoando a metodologia, e acreditamos que a relação entre a receita e o impacto no bem-estar deve crescer ao passo em que ampliamos qualitativamente o nosso negócio. Por isso, em 2023 lançamos, como parte da revisão do Compromisso com a Vida, a nossa estratégia de gerar soluções regenerativas e um impacto positivo líquido quatro vezes maior do que o nosso resultado de receita até 2030.

**Saiba mais sobre o detalhamento da metodologia do IP&L [aqui](#).
Conheça mais sobre o desempenho do IP&L [aqui](#).**



Omnicanalidade

O modelo de negócios omnicanal possibilitará ao consumidor aproximar-se das nossas marcas na forma, lugar e momento que lhe for mais conveniente, respondendo às mudanças aceleradas de consumo e de estilo de vida de nossa sociedade.

Ao desenvolvermos diferentes canais de comercialização, como o varejo e *e-commerce*, assim como a complementaridade entre eles, favorecemos o aumento de clientes que se relacionem com as nossas marcas e, potencialmente, com as Consultoras de Beleza Natura e Avon.

É uma jornada na qual estamos evoluindo, mas entre as interações omnicanal que já comprovaram bons resultados, destacam-se as iniciativas de *"ship from store"*, nas quais o cliente compra no canal de *e-commerce* e a loja mais próxima envia o produto, a fim de minimizar o tempo de espera do consumidor; e o modelo *"clique e retire"* - em que o cliente compra no ambiente on-line e retira na loja da sua conveniência.



Venda por Relações

GRI 2-6

A Venda por Relações, na qual atuam mais de 3,5 milhões de Consultoras de Beleza e Representantes das nossas marcas na América Latina, vem sendo um símbolo do empreendedorismo e do empoderamento feminino há mais de 130 anos. Esse modelo de negócio conta com grande memória afetiva em nossa sociedade e tem sido alavancado pela digitalização e o uso de redes sociais. Com rituais, incentivos e capacitações atualizados para o século XXI e as novas tecnologias, é possível aumentar a produtividade, o conhecimento sobre o consumidor e ainda, quando aliadas à experiência omnicanal, customizar ofertas e estratégias de venda.

A Venda por Relações é um poderoso vetor de prosperidade para milhões de pessoas, principalmente mulheres. Entendemos

esse conceito para além da geração de renda digna, envolvendo aspectos relacionados à qualidade de vida de forma ampla. A fim de mensurar este impacto, implementamos desde 2014 o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) da Consultora de Beleza, inspirados na metodologia do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud). O levantamento é realizado a cada dois anos, permitindo acompanhar a evolução das dimensões avaliadas e atuar diretamente nos temas críticos. Somado ao já mencionado IP&L, o IDH é um diferencial fundamental da forma como compreendemos e nos relacionamos com a rede de Consultoras de Beleza, em linha com nossos valores e o Bem estar Bem.

Sua última leitura foi em 2022, quando indicou uma melhora da qualidade de vida das consultoras Natura (+3,6% frente a 2019 / índice de 0,63 - escala que varia de 0 a 1). O resultado foi impulsionado pela dimensão de conhecimento que aumentou 8,9%, alavancada por todos os seus pilares, principalmente educação financeira e inclusão digital.

Além do IDH, medimos diretamente o engajamento da rede de consultoras com nossa proposta de valor e planos de ações por meio de índices de satisfação e de lealdade.



Digitalização da nossa rede

Vemos a incorporação de novas tecnologias, redes sociais e outros meios digitais como potencializadores da Venda por Relações e incentivamos as Consultoras de Beleza a abraçarem essas evoluções em suas estratégias de vendas. Nesse sentido, fornecemos apoio tecnológico e capacitação para desenvolvimento de negócios digitais e também modificamos as ferramentas e materiais disponíveis para apoio às vendas.

Nessa frente, merecem destaque as revistas digitais compartilhadas pelas consultoras com clientes por meio de aplicativos como WhatsApp. Para publicação nas redes, também disponibilizamos peças prontas, elaboradas a partir de critérios de inteligência de dados e de técnicas para ampliação de alcance e atratividade das postagens. Incluímos ferramentas de inteligência artificial para customizar promoções para cada cliente, que decide como concluir a compra, se via e-commerce ou com a consultora.

Em 2023, unificamos o Dia da Consultora de Beleza Natura e o Dia da Representante de Beleza Avon, com a comemoração do Dia da Consultora de Beleza Natura e Avon em 22 de setembro.

Em 2023, Natura &Co somou mais de 1,3 milhão de espaços digitais de Consultoras de Beleza, sendo 80% deles no Brasil. No mesmo ano, a presença da Natura no WhatsApp foi certificada pela Meta, tornando-se a primeira marca de cosméticos certificada nesta plataforma. Com isso, criamos uma comunidade de entusiastas da beleza e cuidados pessoais, oferecendo conteúdos informativos das categorias em que atuam.

Educação e capacitação

Ao facilitar o acesso a treinamentos, capacitações e iniciativas de formação integral, promovemos o desenvolvimento pessoal e profissional das consultoras. Dessa forma, apoiamos a ampliação de sua visão de mundo, possibilitando a autonomia e geração de renda.

Os temas prioritários de formação das Consultoras de Beleza incluem Produtos Natura e Avon, negócios relacionados à Consultoria de Beleza, digitalização, educação financeira, posicionamento (*soft skills*) e sobre as causas promovidas pelas nossas marcas. Na América Latina, em 2023, cada Consultora de Beleza consumiu, em média, 11 conteúdos em nossas plataformas digitais, que acompanham a participação e a avaliação das capacitações oferecidas.

Reafirmamos nosso compromisso com o aumento do alcance dos treinamentos na base de Consultoras. Foram implementadas cinco macroiniciativas: expansão do alcance das Consultoras

de Beleza Treinadoras, evolução dos formatos de distribuição de conteúdo, enriquecimento do repertório com conteúdos mais aprofundados e treinamentos presenciais, capacitação da rede para o modelo combinado de Consultoria de Beleza Natura e Avon e o lançamento da Escola de Negócios Natura e Avon. Uma plataforma digital criada para acelerar o desenvolvimento das Consultoras de Beleza por meio de uma jornada de aprendizagem que inclui cursos on-line e presenciais com conteúdos segmentados para cada momento de maturidade do negócio de consultoras.

Já o programa Natura Educação Crédito Educacional auxilia consultoras e seus familiares a realizarem cursos técnicos, de graduação, de pós-graduação e de idiomas. Gerenciado pelo Instituto Natura e pela *fintech* Mova, oferece financiamento com juro zero e parcelamento em até 36 vezes. E a iniciativa "Programando meu Futuro" é um exemplo de esforço voltado à formação tecnológica de filhos de Consultoras de Beleza e Líderes de Negócios, com foco na inclusão e no desenvolvimento de habilidades digitais.

Saúde e Bem-Estar GRI 203

Investimos em ações de Bem-Estar Bem voltadas às Consultoras de Beleza. Buscamos desenvolver programas que incentivam o autocuidado, o desenvolvimento socioemocional e a estima entre os que integram nossa rede de negócios e impacto.

Contamos com a Central de Apoio Social, que acolhe consultoras e líderes que buscam apoio em diferentes frentes. Assistentes sociais avaliam o contexto e as direcionam para os serviços especializados que oferecemos: telemedicina, atendimento psicológico, suporte contra a violência doméstica, recursos financeiros para alimentação e despesas médicas. Por meio do nosso canal de contato e apoio foram realizadas doações em transferência de renda para apoiar mais de 1.500 consultoras e líderes em situação de vulnerabilidade. Em outra frente, viabilizamos doações para oferecer auxílio nos casos de calamidade pública.

O poder do reconhecimento e da doação para a estima e o bem-estar é a base para uma das iniciativas mais longevas desenvolvidas pela Natura: o Programa Acolher. Estruturado em 2010 para premiar e reconhecer consultoras que possuem projetos sociais consolidados, em 2021 a ação expandiu seu potencial de geração de impacto ao passar a impulsionar Consultoras de Beleza como novas lideranças comunitárias por meio de uma Jornada Educativa em Mobilização Social. Em 2023, reconhecemos 45 Consultoras e Consultores de Beleza, entre eles: 43 são mulheres e 28 pessoas se declaram pretas ou pardas. O programa é financiado com recursos provenientes de uma porcentagem das vendas do Natura Friday.

Confira no [Databook América Latina](#) os indicadores de satisfação, treinamentos e desenvolvimento de Consultoras de Beleza

Varejo

O varejo foi um dos destaques da Natura em 2023, com a abertura de 153 lojas próprias e franquias na região.

O novo modelo de franquia com a bandeira exclusiva da marca Natura foi o grande destaque, representando mais de cem novos pontos de venda e evidenciando a solidez da marca e sua maturidade no mercado. No total, encerramos 2023 com 932 lojas Natura na América Latina, das quais 887 estão no Brasil. Destaca-se também o ritmo de crescimento do canal no Chile, onde já estão operando 25 lojas e estamos intensificando a omnicanalidade.

O aumento da representatividade do canal de varejo em datas comemorativas, como o Natal, atesta a conexão com novos consumidores que não eram alcançados pelos outros canais.

Os bons resultados também aparecem na excelente avaliação dos nossos consumidores e sua afinidade para recomendar a marca, mensurada pelo Net Promoter Score (NPS). Alcançamos 91 pontos, um aumento consistente em relação a 2022, em todos os países com lojas. O indicador está 24 pontos acima da média de NPS para cosméticos e perfumaria (67), uma das categorias com melhor avaliação (quarto lugar) de acordo com o NPS Benchmarking de 2023 (confira mais detalhes em nosso Databook América Latina).



E-commerce

Estamos avançando nas vendas *on-line* de nossas marcas. As vendas digitais da Natura incluindo *e-commerce* e vendas em redes sociais crescem após ajustes nas estratégias da marca nas plataformas de comércio eletrônico e nas vendas em redes sociais, com foco em aprimorar sua abordagem omnicanal.

A Avon, por sua vez, apresentou resultados expressivos em campanhas realizadas em datas comemorativas, como Natal, evidenciando o potencial da marca nesse canal.

A plataforma do *e-commerce* está sendo atualizada para comportar ferramentas de inteligência artificial que permitam entregar ofertas direcionadas para cada cliente. Na Argentina, a migração da marca Natura foi realizada em 2022 e em 2023 concluímos migrações no México e no Chile. A Avon segue o mesmo caminho, com novas oportunidades de crescimento sendo habilitadas em processo acelerado a partir do modelo da Natura.

Novos *negócios*

Emana Pay:

GRI 3-3

Emana Pay é como denominamos a nova e ampliada versão da plataforma de serviços financeiros antes chamada &Co Pay. O nome "Emana" vem de emanar, estar junto, dar a mão e não deixar ninguém para trás. É um nome que carrega universalidade e foi escolhido exatamente por ser uma representação do poder de nossa rede de Consultoras de Beleza, mostrando que estarmos juntos faz parte da nossa filosofia empresarial.

Idealizada para promover a inclusão digital e prosperidade financeira de nossas Consultoras de Beleza, Emana desempenha o importante papel no pilar de educação financeira e alavanca o crescimento dos negócios da nossa rede. Os serviços são exclusivos para as Consultoras de Beleza, por enquanto apenas no Brasil, possibilitando a elas obter produtos financeiros e realizar operações em condições melhores ou mesmo inacessíveis a elas no mercado.

A conta digital fornece serviços como pagamento de contas, recarga de celular, espaço digital para acompanhamento e gestão de pedidos realizados, vale-compras para clientes e ferramentas de educação financeira. Também simplifica a gestão de pagamentos dos clientes, com recebimento via PIX ou



Descubra o poder do
aproxima aê

TED e *link* de pagamento em até 12 parcelas com substituição da maquininha, com taxas menores que a média do mercado.

O ano de 2023 foi de consolidação da estratégia de inclusão financeira e democratização de acesso a serviços financeiros digitais. Em termos financeiros, depois de pouco mais de dois anos de iniciada a empreitada.

Com o avanço da combinação entre Natura e Avon, já temos mais de 800 mil Consultoras de Beleza dentro de Emaná Pay no Brasil, com adesão orgânica. Cerca de 40% delas usam a ferramenta a cada ciclo de vendas, aumentando a produtividade dos negócios em 10% e reduzindo a inadimplência em cerca de 30%. O principal impacto, porém, está no poder da plataforma de atuar na capacitação financeira: somente em 2023, mais de 24 mil Consultoras de Beleza consumiram conteúdos sobre o tema.

Em 2023 lançamos o cartão de crédito Emaná Pay, por meio do qual é possível que as consultoras comprem seus produtos a crédito dentro da Natura, contribuindo para a gestão de seus negócios. Também inauguramos a conta remunerada, com a qual começamos a fomentar o hábito de poupar e de planejar e realizar ações financeiras de curto e médio prazos. Também desenvolvemos um produto chamado Aproxima Aê, que permite que o celular seja usado como uma maquininha por aproximação, para aceitar pagamentos via débito ou crédito,

o que permite às nossas consultoras oferecer um leque de opções para recebimento da sua clientela final, fortalecendo seu negócio e segurança.

Acreditamos que, quanto maior inclusão financeira e letramento no tema, melhores serão as vidas e as oportunidades para nossas Consultoras de Beleza, e o IDH da Consultora de Beleza tem confirmado essa crença. Nos últimos anos, Emaná Pay vem influenciando de forma positiva o IDH da Consultora de Beleza no Brasil (saiba mais sobre ele [aqui](#)), aumentando em mais de 20% os indicadores de educação financeira e inclusão digital dentro da avaliação da dimensão de conhecimento.

A solução digital também tem sido adotada pelo varejo – 100% das lojas próprias e 60% das franquias Natura já utilizam Emaná Pay. Também é utilizada para processar os pagamentos das lojas da *master* franqueada The Body Shop e nos *e-commerces* da Natura e da Avon. O PIX se destaca como a principal ferramenta utilizada para capturar e receber pagamentos. No ano, a forma de pagamento superou 17 milhões de transações. Somando todos os canais, o Volume Total de Pagamentos em 2023 foi superior a R\$ 40 bilhões, um crescimento de 60% em comparação com o ano anterior.

A introdução de Emaná Pay na América Latina caminha como previsto. Na Argentina, 100% dos pagamentos no *e-commerce* já são feitos pela plataforma e contas digitais e cartão de crédito

serão lançados em breve. Nos próximos anos, ela deve se tornar a plataforma exclusiva da Companhia para inclusão e serviços financeiros na região.

Com o aumento exponencial de acessos a Emana Pay e a ampliação dos benefícios disponíveis, estamos trabalhando para segmentar cada vez mais os serviços, levando em conta os variados perfis dos canais e de Consultoras de Beleza, para fortalecer a base de nossa rede.





Nossas marcas





Natura



Natura posicionada para o futuro

Em 2023, a marca Natura teve um ótimo desempenho, sobretudo no Brasil. Ele foi impulsionado pela força do modelo de negócio multicanal, que elevou o potencial de geração de renda das Consultoras de Beleza que aumentaram sua produtividade.

Por sua parte, o canal de varejo teve um crescimento robusto no Brasil, com impressionantes vendas e um ritmo acelerado de abertura de lojas, tanto próprias como franquias, o que permite identificar o potencial crescimento futuro deste canal. As vendas digitais, por sua vez, beneficiaram-se de ajustes de estratégia nas plataformas de comércio eletrônico e nas redes sociais para aprimorar a conexão omnicanal, bem como da sazonalidade das datas comemorativas como Natal ou Natura Friday. A marca Natura apresentou um desempenho resiliente na implementação da Onda Dois no Peru, na Colômbia e no Brasil e enfrentou desafios nos ajustes conduzidos no modelo comercial no México.

Inovações em produtos também apoiaram o resultado positivo, com destaque para a linha Tododia Todanoite e as fragrâncias Essencial Ato. Após o lançamento da linha de produtos em barra Biôme, zero plástico; a Natura se posiciona no mercado *premium* com a entrada no segmento de produtos de casa com a linha Bothânica, uma nova marca que traz fragrâncias e óleos essenciais exclusivos em produtos que cuidam, transformam e se integram em diferentes espaços.

E se?

Em 2023 revisitamos a narrativa da marca Natura na América Latina para posicionar a cosmética como um veículo transformador, capaz de abrir o mundo de cada indivíduo, unindo ciência e natureza pelo bem-estar e beleza de todas as formas de vida. A partir das novas linhas de produtos e em conexão com o ciclo de expansão dos negócios, criamos campanhas de comunicação e estratégias de *marketing* que aproximam o propósito da Companhia de consultoras e consumidores, reforçando atributos como sua alta performance e inovação.

"E se Amazônia trouxesse a potência do ácido hialurônico para a sua pele?"





Ao apresentar produtos como expressões tangíveis dos nossos propósitos, convidamos o público a interagir com a marca refletindo sobre o poder das suas escolhas, com uma provocação simples, mas não óbvia, "E se?". Com esse questionamento, a Natura propõe às pessoas uma reflexão sobre o poder transformador das suas escolhas, apresentando os produtos no centro da comunicação, como porta-vozes e pontes de conexão com o Bem Estar Bem.

A partir do incremento de buscas por *skincare* nas redes sociais e repensando por que, se significa cuidado da pele, em todos os tutoriais e campanhas, vemos apenas o cuidado com o rosto? Natura EKOS fez um convite a repensar sobre o cuidado com a pele do corpo, com a edição especial de Natura Ekos Tukumã, linha completa antissinais deixando a pele mais firme e uniforme ao estimular em 77% a produção natural de ácido hialurônico, a partir do fruto da biodiversidade amazônica, transformado em um potente bioativo cosmético por meio de pesquisa, tecnologia e inovação.

Natura Musical

Há 18 anos, o Programa Natura Musical atua no fomento da cultura por meio do uso responsável e transparente de recursos incentivados. Nessa jornada, valoriza a música como um veículo de bem-estar, conexão e transformação pessoal e coletiva. Já são mais de 600 artistas e projetos patrocinados em todo o Brasil, promovendo experiências musicais que revelam a pluralidade da cultura do país. Em parcerias com festivais e com a Casa



Natura Musical, a plataforma promove encontros que buscam transformar o mundo por meio da arte.

Os projetos do Natura Musical receberam um total de R\$ 11 milhões em 2023, dos quais R\$ 3,9 milhões foram por meio de leis de incentivo e R\$ 7,1 milhões com recursos próprios. Durante o ano de 2023, o programa apoiou mais de 90 projetos, resultando no lançamento de 130 produtos culturais. Destacaram-se o lançamento do álbum inédito Canto Coral Afro-Brasileiro, de Os Tingoãs, aguardado por 40 anos, e o premiado álbum Serotonina, de João Donato, vencedor do Grammy Latino. Além disso, o programa impulsionou novos talentos, como a cantora baiana Melly, vencedora do Prêmio Multishow de Artista Revelação, e apoiou iniciativas coletivas, como o Festival Latinidades, que visitou diversas capitais. A Casa Natura Musical, em São Paulo (SP), promoveu mais de 120 *shows* de artistas de todo o Brasil, atraindo um público total de 65 mil pessoas no ano.



Lançamentos

Natura Ekos Concentrado de Castanha

O primeiro creme hidratante concentrado para o corpo do mundo, resultado de três anos de estudos da equipe de P&D da Natura, representa a união entre inovação e impacto positivo. O lançamento, disponível para venda em 2024, representa uma inovação global no mercado de cosméticos e reforça o compromisso da marca com a sustentabilidade, com destaque para a embalagem refilável. Feita 100% com plástico retirado das regiões ribeirinhas, contribui para a redução de resíduos e para a estruturação de cadeias sustentáveis de plástico pós-consumo em comunidades ribeirinhas, além de fomentar a atividade de cooperativas de reciclagem.

Natura Tododia Todanoite:

E se você não deixasse seu sono para amanhã? Desenvolvida pela área de Ciências do Bem Estar da Natura em parceria com o Instituto do Sono, a linha propõe uma rotina pré-sono que cuida da pele, reduz o tempo para adormecer e melhora a qualidade do sono em até quatro vezes com eficácia comprovada. A linha de produtos conta com nutrição prebiótica, vitamina B5 e fragrância de chá de camomila e lavanda.



Natura Bothânica

A linha oferece o bem-estar em cada detalhe, da pele à atmosfera da casa. Com o lançamento, Natura evolui em categorias *premium* e inaugura o segmento de *home care*, de perfumaria para casa. Com foco em vendas no *e-commerce* e varejo, os produtos buscam harmonizar o corpo, a casa e o planeta, por meio de fórmulas naturais, fragrâncias exclusivas e óleos essenciais.



Essencial Ato

Uma cocriação olfativa de Verônica Kato, perfumista exclusiva da Natura, na qual capturamos o cheiro da flor viva do pau-brasil combinada à potência amazônica do óleo essencial da raiz da pripioca. Uma inovação exclusiva da Perfumaria Natura, que levou cinco anos para alcançar uma fragrância igual à da Flor do Pau Brasil, permitindo seu uso na Perfumaria e mantendo as flores nas árvores com o uso da tecnologia sustentável Headspace, que absorve moléculas responsáveis pela produção de odores para que, já no laboratório, passem por diversas leituras que identificam as moléculas responsáveis por criar aquela identidade olfativa.



Nossas certificações



Empresa



Certificada

Empresa B: Em 2014, a Natura se tornou a primeira empresa de capital aberto a alcançar a certificação de Empresa B. Em 2020 chegamos à terceira certificação consecutiva com a maior pontuação da nossa série histórica (153 pontos), um crescimento de 39% em relação à primeira certificação. Somos uma das poucas empresas no mundo a pontuar em sete modelos de negócio de impacto (IBMs, na sigla em inglês). Em 2023, a Natura conduziu um novo processo de recertificação, que será concluído em 2024.



The Leaping Bunny: Concedido pela Cruelty Free International, uma das organizações mais antigas e respeitadas na luta pelo fim dos testes em animais. O selo atesta o compromisso assumido pela Natura de banir testes em animais em todas as fases de desenvolvimento de produtos, o que ocorre desde 2006. No Brasil, a Natura foi a primeira a receber a certificação, em setembro de 2018.



UEBT
CERTIFIED
SOURCING
WITH RESPECT

Selo UEBT (Union for Ethical BioTrade): Pelo sexto ano consecutivo a certificação assegura que todos os ingredientes vegetais da formulação dos produtos da linha Ekos, da Natura, foram produzidos respeitando pessoas e o ambiente. O processo envolve um rigoroso sistema que verifica em campo os princípios de biocomércio ético da UEBT, como a existência de práticas que garantam a manutenção dos ecossistemas, repartição justa dos benefícios pelo uso da biodiversidade e do conhecimento tradicional associado e condições seguras de trabalho. A linha Ekos é certificada com o selo UEBT desde 2018 e segue como uma das únicas do mundo a conquistá-lo.



Prêmios e reconhecimentos



Brand Finance:
Pela terceira vez seguida, empresa de cosméticos mais forte do mundo pelo relatório Brand Finance 2023



Folha Top of Mind:
Vencedora na categoria Creme hidratante e Preservação Ambiental



Acordo de Produção Limpia:
Prêmio concedido pelo Ministério do Meio Ambiente do Peru na categoria Sustentabilidade e Compromisso com a sociedade e o meio ambiente



Monitor Empresarial de Reputação Corporativa (Merco):

- 1º lugar no Brasil pelo nono ano consecutivo
- 5º lugar na Argentina



Prêmio Valor de Inovação:
6ª empresa mais inovadora do Brasil



Prêmio Amcham (Câmara de Comércio dos Estados Unidos na Argentina): Vencedora na categoria Transparência e Ética, pelo case do IP&L



Melhores Corporações para Startups:
1º lugar no Brasil



Merco ESG:
1º lugar no Brasil
2º na Argentina, Chile e Peru
9º no México
13º na Colômbia



Exame - Melhores e maiores:
Reconhecimento especial por ser a mais premiada do segmento (12 vezes) no Brasil



Prêmio POY:
Melhor produto do ano, com o hidratante Ekos Tukumã no Chile



Startups Awards 2023:
Destaque na categoria Corporate no Brasil



Merco Talento:
1º lugar no Brasil
10º na Argentina



Prêmio Aberje:
Vencedora regional com o case Voto Consciente



Índice de investimento social privado: Empresa líder do ranking na Colômbia



Ranking Open Startups:
TOP Open Corps no Brasil

Avon

Preparada para o crescimento

Em 2023, como parte de um movimento global da marca, Avon fechou o primeiro ciclo de transformação, a Onda Um, iniciada em 2020. Essa etapa restabeleceu os fundamentos do seu modelo de negócio, incluindo a otimização do portfólio, a melhoria de qualidade de produtos e a renovação da expressão da marca, trazendo inovações relevantes nas categorias prioritárias, como maquiagem, e na sustentabilidade das operações.

Esses fundamentos tiveram o objetivo de preparar a Avon para a Onda Dois de combinação das operações com a Natura na América Latina, que começou em 2023, no Peru, seguido da Colômbia e do Brasil. Com a integração, a rede de Consultoras de Beleza recebe uma proposta de valor aprimorada que visa a aumentar os ganhos de produtividade, além de habilitar o acesso a uma série de benefícios que até então estavam disponíveis apenas para as que atuavam com Natura, como serviços financeiros e de educação para elas e seus familiares. A integração também permitiu investimentos para que as operações da Avon, nos países que adotam a combinação, tornem-se carbono neutro ainda em 2024.



Ao longo de 2023, harmonizamos as expressões da marca na América Latina a partir de uma nova identidade, da renovação do portfólio e da revisão da comunicação. Atualizamos a forma de apresentar os produtos, incorporamos novas tecnologias e revisitamos o relacionamento com consultoras e consumidores. Também demos impulso à digitalização, com a internalização e relançamento do canal de *e-commerce* do Brasil, que trouxe resultados bastante promissores principalmente em datas comemorativas.

Foi um período em que se mudou a percepção de qualidade da marca a partir da campanha "Olha de Novo". O convite para que as pessoas olhassem novamente para a Avon e para seus produtos, feito com uma linguagem mais próxima, foi bem-sucedido, fazendo com que os consumidores reconsiderassem a marca e se reconectassem com seu propósito. A marca posicionou-se como a líder da categoria de maquiagem no Brasil (Kantar) com destaque para as linhas Power Stay e a plataforma Tratamake.



Lançamentos

Batom Matte Hydramatic
O primeiro com o poderoso núcleo tratamake, que combina cor intensa e acabamento matte com hidratação. Contém em sua fórmula ácido hialurônico e glicerina, conhecidos pelo alto poder hidratante. O lançamento inaugura uma plataforma de tratamento dentro da categoria de maquiagem.



Linha Renew

Reúne produtos que permitem atribuir cuidados para a rotina de *skincare*. Vão desde a limpeza até tratamento antissinais, passando por hidratação e proteção. Entre os componentes-chave da formulação está o protinol, ingrediente exclusivo da marca que potencializa a produção de dois tipos de colágeno presentes em nossa pele. O resultado é mais maciez, preenchimento e firmeza.

AVON

Power Stay

Linha de maquiagem de longa duração para um *look* completo todos os dias. É composta por batons, bases, corretivo, delineadores e máscara de cílios. Entre os lançamentos do ano, novas cores de batom e um delineador líquido.



Prêmios e *reconhecimentos*



Instituto Ethos:

Melhor empresa para mulheres negras no Brasil



Prêmio Aberje:

Vencedora regional com o case Avon Olha de Novo no Brasil



Prêmio Lápiz de Oro (Argentina):

Melhor publicidade, com a campanha "La voz"



Secretaria das Mulheres da Colômbia:

Premiação por ser uma empresa formada por Mulheres Poderosas



Prêmio Bosque Urbano (México):

Concedido às empresas que têm compromisso com a reciclagem de embalagens de papel



Revista Violeta (Equador):

Selo Igualdade e Inclusão



The Body Shop

Em linha com a estratégia global, em 2023, The Body Shop esteve voltada para a estabilização dos seus principais canais de distribuição e na redução de custos na América Latina, com a finalidade de geração de caixa e retomada de crescimento em linha com o mercado.

Com a venda da marca, concluída ao final do ano, passamos a operar na região como máster franqueados e seguimos orgulhosos do posicionamento e dos atributos da marca.

Prêmios e *reconhecimentos*

- **Prêmio Glamour de Beleza 2024:**
Vencedora da categoria Pele, com a Máscara Noturna de Edelweiss
- **GQ Brasil Grooming Awards:**
Vencedora da categoria Pele do Corpo, com a manteiga densa para hidratação de longa duração Body Butter Avocado (Vegano) e o sabonete em barra Moringa



Lançamentos

Linha de Óleo de Rícino Jamaicano
Desenvolvida especialmente para os cabelos crespos e cacheados, conta com fórmula composta por proteína de queratina vegana, manteiga de karité – do Comércio Justo Com a Comunidade do Gana – e o óleo de rícino jamaicano, com embalagem reciclável e 100% reciclada feita com plástico do Comércio Justo com as Comunidades, coletado nas ruas de Bengaluru, na Índia. Todos são dermatologicamente testados e certificados pela Vegan Society.



THE BODY SHOP



Flor do Limoeiro

A nova linha de produtos conta com Shower Gel, Body Yogurt e Mist Facial e Corporal com aromas florais, frescos e cítricos. Todos são veganos, dermatologicamente testados e com no mínimo 92% de ingredientes de origem natural.

Linha Wellness

Ancorada em três pilares especiais (Sleep, Breathe e Boost), volta-se ao autocuidado para reenergização de corpo e mente. A linha Sleep conta com mínimo de 90% de ingredientes de origem natural e preceitos éticos na cadeia de fornecimento de óleos essenciais. Na linha Breathe, destaque para óleos essenciais 100% naturais de eucalipto de origem sustentável da China e de Alecrim da Espanha, com ao menos 95% de ingredientes de origem natural. A linha Boost, por sua vez, conta com óleos essenciais de tangerina e bergamota 100% naturais, além de outros ingredientes adquiridos no Programa Comércio Justo com comunidades na Europa, Ásia, África e América Latina.



Inovação, ciência e conhecimento

Com a integração de nossos negócios, consideramos que o papel e os investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) são ainda mais relevantes. Para nós, natureza, tecnologia e beleza podem e devem caminhar juntas para gerar valor à sociedade e ao meio ambiente.

Nossa área de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) é formada por uma equipe de pesquisadores multidisciplinar e altamente qualificada, que, a partir da aplicação do conhecimento profundo em ciências de pele, cabelo e microbiota, desenvolve produtos de alto desempenho com segurança e eficácia comprovadas para o ser humano e o meio ambiente. Utilizamos *machine learning*, *big data* e Inteligência Artificial (IA) para aumentar a capacidade de processamento das informações geradas por esses profissionais. Outras soluções tecnológicas, como realidade aumentada e internet das coisas também contribuem nesse processo.

Em 2023, fizemos uma revisão em todo o processo de inovação, incluindo nossa estrutura organizacional, com o intuito de acelerar as nossas criações no mercado. Os times de P&D de cada marca seguem atuando de forma autônoma, garantindo o "jeito de fazer produtos" exclusivo de cada uma. A Natura segue com investimentos em ativos da biodiversidade brasileira, enquanto a

Avon apresenta uma estratégia conectada a tendências globais. Ao mesmo tempo, a reestruturação resultou em equipes trabalhando de forma sinérgica, buscando oportunidades de otimização de processos, infraestrutura e tecnologia. Algumas áreas passaram a ser compartilhadas entre Natura e Avon, como a pesquisa avançada de pele e o Núcleo de Desenvolvimento de Perfumaria.

Essas mudanças foram viabilizadas também com a instalação, em 2023, do Centro de Inovação Global Avon ao lado do Centro de Inovação Natura, ambos no município de Cajamar(SP), no Brasil. Essa mudança tornou a América Latina o principal polo de investimento tecnológico do Grupo no mundo e, somados, representam o maior centro de inovação cosmética do Hemisfério Sul.

Para além das sinergias, o Brasil também é estratégico pela diversidade do clima e dos hábitos de consumo, bem como de peles e de tipos de cabelos existentes no país. Uma região tão diversa em termos geográficos, culturais e étnico-raciais pode alavancar o processo de criação de produtos que atendam às demandas de consumidores de todos os continentes. A Avon é grande referência em maquiagem para a pele negra, por exemplo, com quatro vezes mais participação de mercado

do que a concorrência, e se beneficiará dessa proximidade com o mercado consumidor. Ao mesmo tempo, realizar esse desenvolvimento a partir do Brasil irá proporcionar a transferência de conhecimento dos outros centros da Avon no mundo e fomentar o desenvolvimento dos novos talentos da organização na América Latina.

Para 2024, está prevista a instalação de uma planta-piloto junto aos Centros de Inovação para a produção de maquiagem. Ela será usada para realizar testes tanto para Natura quanto para Avon, funcionando como uma fábrica em escala menor.

Somando ativos da natureza e o conhecimento e a sensibilidade humanos com tecnologia de ponta desenvolvemos produtos de alto desempenho com segurança e eficácia comprovadas para as pessoas e o meio ambiente.

Indicadores de inovação da Natura	2021	2022	2023
Investimento em inovação (R\$ milhões)	262	297	292
Porcentagem da Receita líquida em inovação (%)	2,2	2,3	2,1
Número de produtos lançados ¹ – Brasil	367	222	273

¹O número de produtos lançados contabiliza somente os produtos que representam uma nova proposta de valor para o consumidor, como novas embalagens e formulações.

²Participação da venda de produtos lançados nos últimos 24 meses na receita bruta total dos últimos 12 meses.

Acreditamos que as empresas não apenas têm o potencial, como o dever de gerar soluções aos desafios socioambientais. Enxergamos eles como oportunidades de inovação e de geração de impacto positivo. A inovação é o eixo transversal que garante a perenidade dos nossos negócios junto com a sustentabilidade, além da área de P&D focada em produtos de beleza, inovamos no nosso modelo comercial para aumentar a nossa capacidade de gerar prosperidade na nossa rede, em novos negócios como por exemplo o Emaná Pay para impulsionar a inclusão digital e financeira de nossa rede, na forma em que medimos nossos impactos não apenas financeiros senão socioambientais por meio do Integrated Profit & Loss (IP&L), ao longo da nossa cadeia de valor para garantir os direitos humanos e promover a proteção da sociobiodiversidade, bem como promovendo ferramentas de inovação social como o Mecanismo Financeiro para proteger a Amazônia. Também inovamos constantemente na forma em que nos conectamos com nossos clientes não apenas oferecendo-lhes soluções às suas necessidades como também promovendo sua conexão com comportamentos mais sustentáveis. Nesse contexto, nosso investimento em inovações em seu sentido mais amplo tem aumentado ao longo dos anos.



Centros de Inovação na América Latina

Centro de Inovação Natura em Cajamar (São Paulo)

Nosso centro de P&D alavanca a inovação e o desenvolvimento de fórmulas mais naturais com ingredientes seguros, potentes e exclusivos da biodiversidade brasileira, especialmente amazônica, sem a utilização de testes em animais para a comprovação da segurança e eficácia de nossos produtos. O parque tecnológico conta com laboratórios e equipamentos de última geração para conhecer em profundidade a vocação dos ativos e transformar o conhecimento em ciência aplicada aos produtos, com máxima performance. Dispõe ainda de espaços colaborativos como os laboratórios sensoriais e o Espaço de Cocriação em que consultoras e consumidores são convidados a participar do processo de desenvolvimento de nossos produtos. O local também promove atividades de divulgação, inspiração e de cocriação com universidades, *startups*, fornecedores e parceiros.

Núcleo de Inovação Natura Amazônia (Nina)

O Nina está instalado no Ecoparque, em Benevides (PA), onde há uma biorrefinaria para o desenvolvimento de processos de obtenção de extratos, óleos fixos, manteigas e óleos essenciais da biodiversidade amazônica. O centro integra a estratégia do Programa Natura Amazônia, que promove inovação e



Inauguração do Centro de Inovação Global da Avon em Cajamar - São Paulo, Brasil

desenvolvimento tecnológico na região e agrega valor à produção sustentável local. Entre os parceiros da iniciativa estão a Universidade Federal do Pará (UFPA) e a Embrapa. A partir da nossa estratégia de expansão para a Região Pan-Amazônica, temos parceria também com o Instituto Sinchi, na Colômbia.

Entre as frentes de atuação de 2023, destacam-se:

- Disponibilização de dois novos bioingredientes de origem amazônica, passando de 42 para 44 ingredientes, com ampliação da nossa área de atuação local, contribuindo para conservação de 2,16 milhões de hectares e iniciando parceria com novas comunidades.
- Aquisição de novos equipamentos em nossa biorrefinaria, ampliando a capacidade produtiva e tecnológica para o desenvolvimento de novos processos de extração ecoeficientes para obtenção de bioingredientes amazônicos.

- Evolução do programa Amazônia 4.0 para desenvolver soluções tecnológicas que impulsionem a transformação digital da pesquisa científica em biodiversidade e a democratização do acesso à tecnologia de ponta, beneficiando as comunidades.
- Desenvolvimento de um dispositivo simples com interface de comunicação virtual, para captura, mensuração e processamento de dados, das regiões remotas do interior da Amazônia.

Centro de Inovação Global Avon no Brasil

Trouxemos em 2023 o Centro de Inovação Global da Avon dos Estados Unidos para o Brasil, no município de Cajamar, criando sinergia de estruturas. O novo polo é o responsável pela inovação, pesquisa e desenvolvimento de produtos de todas as categorias da marca para cerca de 50 mercados ao redor do mundo.

A decisão também foi tomada para aproximar ainda mais a marca do público latino-americano. A ideia é que o investimento possa fazer com que os produtos cheguem mais rápido ao consumidor final. São mais de 300 cientistas focados no desenvolvimento de fórmulas, embalagens e novas tecnologias, proporcionando um diferencial competitivo significativo na indústria cosmética.

Vanguarda em *novas tecnologias*

Investimos em modelos e metodologias *in vitro* para a pesquisa da fisiologia da pele e da biofísica do cabelo, bem como de suas interações com o meio ambiente, com a microbiota e com os processos do nosso organismo, como o envelhecimento. Por meio dessas metodologias, em 2023, realizamos estudos que identificaram novos mecanismos de intervenção cosmética para tratamento de pele, do couro cabeludo e dos fios de cabelo. Isso permite a escolha de ingredientes mais adequados a cada intervenção, com implicações diretas no desenvolvimento de produtos cosméticos inovadores, eficientes e de alta especificidade para cada necessidade do nosso consumidor.

Entre as inovações em desenvolvimento ou aplicação, destaca-se o investimento em uma máquina que simula exposição solar para serem feitos testes de produtos. Ela vai se juntar a outros itens de tecnologia de ponta para pesquisa e desenvolvimento, como cromatógrafos de alta performance, capazes de separar compostos de misturas complexas, direcionando de forma assertiva a aplicação de matérias-primas exclusivas em produtos.

Inteligência artificial

Faz parte de nossa estratégia a expansão no uso de IA e dados em todos os processos de P&D, com foco em aceleração e maior assertividade nas tomadas de decisão técnicas. Em 2023, desenvolvemos ferramentas de *big data* para simulações e *ecodesign* de fórmulas que permitem análises comparativas em tempo real da base completa do portfólio Natura. O objetivo é simular impactos em substituições de ingredientes, fórmulas e embalagens e também em indicadores do Compromisso com a Vida para ganho de agilidade na tomada de decisão e escolhas que reduzem impacto ambiental.

Implementamos modelos de IA para predição de parâmetros de segurança de ingredientes naturais como evolução da frente de novos métodos alternativos ao uso de animais e alavancamos o fluxo de análises em tecnologias ômicas, envolvendo bases de dados estruturadas e modelos computacionais de inteligência artificial e *machine learning* em transcriptômica e metabolômica, processo utilizado para avaliar as vocações e assinaturas químicas dos bioingredientes proprietários.

Segurança de ingredientes e de consumidores GRI 416-1, 417-2

Temos um compromisso integral com a saúde e segurança dos consumidores, avaliando 100% das nossas categorias de produtos e serviços. Em 2023, contávamos com 11 categorias significativas de produtos e serviços, todas rigorosamente

avaliadas quanto aos seus impactos na saúde e segurança. Esse processo assegura que cada produto comercializado pela Natura atenda aos mais elevados padrões de segurança, utilizando ingredientes seguros conforme os critérios mais recentes da ciência e em conformidade com legislações nacionais e internacionais relevantes.

Temos uma equipe de pesquisadores especializada, que utiliza técnicas avançadas de modelos *in vitro*, como pele 3D bioimpressa. A estratégia integrada de metodologias permite avaliações de segurança das matérias-primas proprietárias da marca, combinando diferentes modelos computacionais para prever a toxicidade de um ingrediente e modelos biológicos.

Um exemplo é a metodologia Human-on-a-chip, desenvolvida pela Natura, em parceria com o LnBio (Laboratório Nacional de Biociências do CNPEM – Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais). O procedimento simula em laboratório o funcionamento do organismo humano para avaliação da segurança de ingredientes ou produtos. Em 2023, a tecnologia passou a ser empregada de forma rotineira nos testes de segurança. O método permite entender se uma matéria-prima sem dados de histórico de uso se mostra crítica ou não para itens toxicológicos relevantes.

Em 2023, também disponibilizamos e utilizamos três novos modelos biológicos *in vitro* e um modelo computacional que

nos permitem aprofundar, acelerar e inovar em avaliação de segurança de ingredientes de origem natural, buscando mais possibilidades de aplicação das tecnologias proprietárias para alcançar sua máxima performance.

Utilizamos em nosso portfólio apenas ingredientes comprovadamente seguros, em consonância com a comunidade científica internacional, e banimos aqueles de preocupação à saúde humana e ambiental, indo além das proibições regulatórias. Monitoramos listas internacionais de ingredientes controversos e as movimentações da comunidade científica e de influenciadores da sociedade a respeito dessas substâncias.

Entre os ingredientes controversos já banidos pela Natura estão triclosan, parabens, ftalatos, Glyoxal e Imidazolidinyl Urea, em função de preocupações relacionadas à saúde humana e/ou ambiental.

Também temos uma proibição de uso de qualquer ingrediente que seja considerado microplástico (polímeros e/ou copolímeros sintéticos na forma sólida particulada, com tamanho de partícula inferior a 5 mm, insolúveis em água e não degradáveis), para evitar o risco de esses componentes poluírem rios e oceanos.

Confira a relação dos ingredientes banidos e detalhes de nossas práticas em segurança do consumidor no [Databook América Latina](#).

Não registramos casos de não conformidade e incidentes com nossos produtos relacionados a leis sanitárias nos países contemplados pelas operações comerciais na América Latina.

Contra testes em animais

A adoção de métodos alternativos ao uso de animais é uma escolha estratégica da Natura &Co América Latina. Os times de P&D das marcas Natura e Avon empregam uma plataforma tecnológica baseada em ciência de dados para avançar em abordagens alternativas robustas, integradas e capazes de fornecer o maior número possível de informações para a avaliação de segurança das matérias-primas proprietárias. Além disso, mantêm parcerias com institutos de pesquisa e universidades no Brasil e no exterior para desenvolver metodologias alternativas para avaliar a segurança e a eficácia dos produtos.

Produtos veganos

O único ingrediente não vegano ainda presente no portfólio da marca Natura é a cera de abelha, utilizada principalmente na maquiagem, e que está em processo de substituição gradual. Em 2023, atingimos o índice de 95% do portfólio vegano na Natura.



Inovação aberta

Há mais de 20 anos, acreditamos no propósito coletivo de criar em rede, com projetos de inovação aberta realizados em conjunto com institutos de pesquisa, universidades, *startups* e grandes empresas em todo o mundo. Essas iniciativas permitem que diversos atores se conectem aos desafios da Natura, fomentando ciência e tecnologia por meio da parceria entre o setor privado e uma ampla rede de parceiros.

Por isso, contamos com o Natura Campus, um programa que incentiva a conexão em rede para fortalecer o ecossistema da inovação e impulsionar resultados em desenvolvimento de ciência, inovação e tecnologia. O Natura Campus comporta

diversos formatos de colaboração. Investimos em áreas de pesquisa interligadas, que atuam na geração, ampliação e difusão de conhecimento e entregam benefícios para toda a rede de relações da Companhia.

Em 2023, ampliamos as nossas parcerias estratégicas e algumas iniciativas colaborativas merecem destaque como a parceria com a Solubio e o Instituto Senai de Inovação em Biomassa, que visa desenvolver soluções baseadas em microrganismos para impulsionar a produção de dendê por meio de inovações social e ecologicamente responsáveis. E o recebimento em nossa sede de Cajamar, no Brasil, do evento Embalagens & Sustentabilidade, organizado pelo Instituto de Embalagens, reunindo representantes de diversos setores engajados na viabilização da circularidade do Brasil.

Natura Startups

Criado em 2016, o [Natura Startups](#) busca soluções para nossos desafios por meio da colaboração. Milhares de *startups* passaram pela iniciativa, e seus múltiplos pontos de contato disseminam a cultura de inovação, o *mindset* digital, o empreendedorismo, a colaboração e a agilidade de forma transversal nas nossas áreas de negócio, contribuindo para nossa transformação organizacional. A gestão é monitorada e avaliada por meio de um indicador de funil de *startups*, que mede desde a análise inicial até a contratação de parcerias duradouras. Em 2023, o projeto abordou 21 desafios em áreas diversas, resultando na conclusão de nove testes e interação com mais de cem *startups*.

Singu: nossa primeira aquisição de *startup*

Em 2023, adquirimos nossa primeira startup. Trata-se da plataforma digital de serviços de beleza a domicílio Singu. A empresa já era uma iniciativa investida pela Natura havia quase dois anos e, com a compra, passamos a gerenciá-la. A decisão permitiu unir grandes vértices nessa plataforma, já que uma parte significativa da nossa rede de Consultoras de Beleza trabalha ou é correlacionada com o segmento de serviços em beleza (manicure, pedicure, massagista, cabeleireiro).

A plataforma aproxima esses profissionais da necessidade do cliente final, ao colocá-los em contato, encurtando distâncias. O contato direto permite que a profissional tenha acesso a um nível de renda muito mais inclusivo do que se trabalhasse no salão de beleza.

**Confira os resultados do Natura Startups no
Databook América Latina.**





Colaboradores Natura &Co
América Latina no escritório
em São Paulo, Brasil

Cultura Natura &Co América Latina: *a jornada dos nossos colaboradores*

GRI 2-7, 3-3

Em 2023, Natura &Co América Latina revisou a estratégia de pessoas e organização, em sintonia com um novo momento de nossa jornada de negócios. Partindo do pilar estratégico de Transformação Organizacional desdobramos cinco grandes focos:

- 1 Desenvolver e acelerar a liderança com foco em protagonismo, inovação, empreendedorismo e orientação a resultados econômicos, ambientais e sociais, além da formação de um forte *pipeline* de sucessão;
- 2 Garantir as competências necessárias à evolução dos negócios, por meio de uma estratégia de aquisição ou desenvolvimento de competências-chave;

*Atingimos a equidade salarial de gênero
para a região e de raça para o Brasil*

*Atingimos o salário digno para 100%
dos nossos colaboradores da América Latina*

Mais de 50% de mulheres na liderança

3 Organização simples, eficiente e ágil: redução da complexidade por meio de um desenho organizacional, governança, processo decisório, indicadores de performance e incentivos que suportem os negócios atuais, combinados e futuros;

4 Cultura: acreditamos que é um grande habilitador da estratégia. Objetivamos dar clareza sobre nossa essência e a forma de atuar esperada das pessoas: Nosso Jeito de Ser e Fazer.

5 Proposta de valor ao colaborador: Além do pacote de benefícios focado no bem-estar e cuidado com a saúde dos nossos colaboradores e seus familiares, promovemos um ambiente de trabalho diverso e inclusivo, com metas bem definidas.

Os resultados da jornada de cultura e pessoas já são palpáveis. Atingimos a meta de mais de 50% de mulheres na liderança em 2022 e a mantivemos em 2023. Alcançamos pagamentos equitativos, eliminando qualquer diferença salarial não justificada de gênero para América Latina e de raça para o Brasil, além de garantirmos salário digno para 100% dos nossos colaboradores em 2023. Medimos o engajamento de nossos colaboradores por meio do Índice de Favorabilidade. Em novembro de 2023, a pesquisa de engajamento resultou em 87% de favorabilidade, aumentando um ponto percentual em relação a 2022. **GRI 2-29**

Nossa equipe em detalhes GRI 2-7

Reduzimos em 2023 o número de colaboradores, em função da revisão do desenho organizacional e dos processos de simplificação e integração de negócios e operações.

América Latina em números GRI 405-1

Cerca de

14,5 mil
colaboradores
diretos**

>1%
não declararam gênero

40%
homens

60%
mulheres

7,6 mil colaboradores
no Brasil

6,9 mil na América
Hispânica

*Os dados não consideram colaboradores que respondem à *Holdings* e ao Instituto Natura, assim como estagiários e aprendizes. Esse total de colaboradores é contabilizado como total de colaboradores, não como equivalentes em tempo integral, e não foi relatado como uma média ao longo do período.

Confira mais detalhes e indicadores
no Databook América Latina.

Salário digno

Em dezembro de 2023, divulgamos a conquista da garantia de salário digno para 100% dos nossos colaboradores da América Latina – meta relacionada ao pilar "Defender os Direitos Humanos e Sermos mais Humanos", do nosso Compromisso com a Vida.

Ao estabelecer um salário digno para os colaboradores, não estamos apenas abordando questões econômicas, mas também promovendo a valorização da dignidade humana e contribuindo para a eliminação de desigualdades.

O salário digno é calculado com base em uma pesquisa de custo de vida local e o que é necessário para um nível de vida decente, em um determinado lugar e em jornadas normais de trabalho. Trata-se de um conceito diferente do salário-mínimo, que é regulamentado pelo âmbito governamental, atualizado com base em índices econômicos e que, muitas vezes, não corresponde a um padrão de vida digna atualizado.

Para garantir salários dignos em toda a região em que operamos, avaliamos todos os valores pagos, incluindo benefícios, como vale-alimentação, e variáveis. O cálculo é revisto anualmente no processo de revisão das tabelas salariais em cada país.

Desenvolvimento de talentos **GRI 404-1**

O ano de 2023 foi marcado por uma transformação nas práticas de capacitação e treinamento dentro de nosso Ecossistema

de Aprendizagem. Os treinamentos para a Força de Vendas*, incluindo o Varejo Natura e The Body Shop, foram reportados neste ciclo, ajustando o escopo para excluir França, Estados Unidos e Malásia do total de horas de capacitação consideradas, focando em Natura &Co América Latina.

Além de *workshop* temáticos e ações de cultura para lideranças, lançamos um programa de idiomas e subsídios educacionais, por meio de parcerias e descontos para colaboradores e seus familiares.

108.295, 38 horas em capacitações

R\$ 2.902.396 investidos em treinamentos equivalentes a tempo integral (FTE)

+ de 200 turmas com *workshops* nos temas Resultados Excepcionais, Mindset de Inovação e Nosso Modelo de Negócio

Formação de líderes

O desenvolvimento dos executivos (diretores e membros do comitê) ocorre nos pilares do Bem Estar Bem – relação harmoniosa consigo, com o outro, e com o entorno do qual faz parte. Em 2023, retomou-se o programa de Formação de Líderes com quatro encontros nos quais foram abordados temas como estratégia e uso de inteligência artificial na gestão. Além disso, foi oferecido um programa de desenvolvimento exclusivo para os líderes sucessores de posições críticas ou ocupantes de posições críticas para facilitar

a autoaprendizagem e autodireção da nossa liderança em planos de desenvolvimento e carreira, fomentando um ambiente de aprendizagem contínua.

Diversidade, *equidade e inclusão* **GRI 405-1, 3-3**

Atuamos para ser uma organização de referência em ações afirmativas, atração e retenção de talentos com diversidade e *advocacy* nas agendas-chave de equidade e inclusão. Para isso, nossos principais instrumentos são a Política de Direitos Humanos e a Política de Diversidade, Equidade e Inclusão. Estamos em sintonia, ainda, com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU. Em sentido amplo, atuamos na sociedade por igualdade de gênero, inclusão de pessoas com deficiência, valorização da diversidade sexual e de gênero, promoção da equidade étnico-racial e integração geracional.

Em sua segunda edição, em 2023, a Pesquisa de Diversidade e Inclusão de Natura &Co obteve 57% de adesão entre os colaboradores do Grupo na América Latina, um aumento de 11% em relação ao ano anterior



Desenvolvemos iniciativas para nosso público interno nas frentes de equidade de gênero e inclusão de grupos sub-representados em cargos de gestão e na eliminação de disparidades salariais por gênero e raça no nosso negócio. Realizamos, de forma contínua, sensibilização e ações de educação dentro do tema junto aos nossos profissionais. Em 2023, promovemos uma jornada de formação em diversidade racial junto ao Comitê Executivo, passando por temas como comunicação, produtos, negócios, cultura, *compliance* e pessoas.

No Brasil, contamos, desde 2018, com coletivos de afinidade, formados por colaboradores, em relação aos grupos sub-representados: Nós (gênero), Eficientes (PcDs), Raízes (étnico-racial) e LGBTQIAP+. Nos demais países da América Latina contamos com Comitês de Diversidade, também formados por colaboradores, que abordam diferentes temáticas de acordo com a realidade de cada país.

As metas gerais para 2024/2025 incluem garantir a representação mínima de 50% de mulheres em cargos de liderança na América Latina; elevar a porcentagem de pessoas negras em cargos gerenciais para 25% até 2025, e alcançar uma força de trabalho com 40% de colaboradores negros até 2025 no Brasil. O anterior compromisso de incluir 6,2% de pessoas com deficiência em nossa força de trabalho no Brasil já foi atingido, com o percentual de 6,25% medido em 2023. Esses esforços refletem o compromisso de médio e

longo prazo visando à criação de um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo e diversificado.

Gênero

Somos signatários dos Princípios do Empoderamento Feminino, documento da ONU que aborda a equidade de gênero nas atividades sociais para o fortalecimento das economias, o impulsionamento dos negócios e a melhoria da qualidade de vida de mulheres, homens e crianças. Também fazemos parte de outra iniciativa da ONU, a Coalizão pelo Fim da Violência contra Mulheres e Meninas da Unstereotype Alliance, plataforma que busca erradicar estereótipos de gênero em todos os conteúdos de mídia e publicidade. E integramos grupos que se dedicam ao debate do tema no Brasil, como o Movimento Mulher 360, iniciativa empresarial pelo desenvolvimento econômico feminino.

Equidade salarial

Em 2023, atingimos também a equidade salarial de gênero para a região e de raça para o Brasil. Isso significa mais igualdade e ambiente de trabalho mais justo, incentivo à diversidade e inclusão, motivação, desempenho e retenção de talentos. Para a conquista dessa meta, desenvolvemos com a Mercer, consultoria líder de recursos humanos, estudos anuais sobre a equidade salarial no Grupo, que abrangem mais de 15 fatores individuais, como salário, cargo, nível de experiência, tempo na função, desempenho, país e, entre outros, gênero e raça.

As primeiras iniciativas para reduzir as diferenças apontadas foram realizadas em 2021. Desde então, investimos R\$ 6,6 milhões e aplicamos correções para quase 700 pessoas para eliminar as diferenças salariais não explicáveis.

Raça

A Avon é a precursora do Grupo no combate ao racismo, com o lançamento do seu compromisso antirracista, em 2020, "Vidas negras importam", a partir do qual realizou uma série de ações como um estudo global do cenário que deu origem ao movimento #EssaéMinhaCor e o desenvolvimento de produtos de maquiagem que incluem tons e subtons de peles negras, baseados, bem como o projeto DIVA (Diversidade + Avon) para reter e desenvolver mulheres negras. Já em 2022, foi lançado o Compromisso Antirracista da Natura, com metas que impactam o negócio como um todo, incluindo colaboradores e consultoras, incentivando a progressão no desenvolvimento profissional.

Entendemos que o combate ao racismo envolve a adoção de medidas antirracistas por parte de toda a sociedade, por tanto endereçamos ações direcionadas para todos os públicos. Em relação aos nossos colaboradores, desenvolvemos ações afirmativas em diferentes frentes para garantir a equidade na inclusão de pessoas negras nos processos seletivos em todos os níveis, como os programas *CorageNatura (Trainee)*, *Avante* (aceleração de carreira) e o programa de estágio, com ao menos 50% das vagas destinadas a universitários autodeclarados negros.

Capacitamos equipes internas de compras e iniciamos uma revisão de processos para promover uma maior equidade na cadeia de suprimentos da empresa. Para isso, também estabelecemos uma parceria com a plataforma Empreendedores Pretos visando à inclusão de fornecedores negros.

Em 2023, desenvolvemos o primeiro Manual de Comunicação Antirracista, focado em promover não só diretrizes práticas, mas também letramento sobre o tema étnico-racial na marca, fazendo com que, mais do que incluir pessoas pardas, negras e indígenas na comunicação, possamos também representar novos imaginários e novas narrativas criadas por e para essas pessoas.

Pessoas com deficiência

As instalações da nossa planta Natura em Cajamar (SP), foram concebidas em 2001 prevendo acessibilidade. Já o Centro de Distribuição São Paulo (desde 2013) foi concebido especialmente para incluir colaboradores com deficiência auditiva e intelectual. As linhas de separação adotam tecnologia *picking by light*, com acionamento de luzes para indicar as tarefas a serem executadas de maneira intuitiva, favorecendo a separação dos produtos por pessoas com deficiência.

Para os profissionais do nosso time, oferecemos trilhas de formação e *workshops* sobre autoconhecimento, inteligência emocional e relacional e protagonismo profissional. Entre

outras iniciativas de acessibilidade, implementamos um programa de padrinho para pessoas com deficiência auditiva, que incluiu treinamento em Libras e capacitação para gestores e colaboradores. Além disso, disponibilizamos uma plataforma de tradução de Libras para os colaboradores, que foi utilizada por mais de 300 horas, demonstrando um forte compromisso com a inclusão e acessibilidade.

Realizamos laboratórios de inclusão, em parceria com a Fundação Inclúyeme - empresa social que conecta pessoas com deficiências a vagas de emprego em empresas comprometidas com a construção de locais de trabalho inclusivos e equitativos - e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), para atender e melhorar a empregabilidade de PcD em toda a região. Ao todo, foram 106 pessoas capacitadas no México, Peru, Colômbia, Argentina, Chile, Equador e Venezuela.



LGBTQIAP+

Além do estímulo à contratação, garantimos a adoção do nome social e, há 15 anos, oferecemos benefícios de saúde a casais LGBTQIAP+ de nosso quadro de colaboradores, que conta com aproximadamente 13% de profissionais que se declaram como pertencentes ao grupo. Buscamos avançar em processos e sistemas para práticas não binárias que incluam toda a diversidade de gênero.

No combate à discriminação, a empresa assegurou que todos os colaboradores passassem por treinamentos de *compliance*, baseados no nosso Código de Conduta, abordando temas como racismo, capacitismo, LGBTQIAP+fobia, entre outras formas de discriminação. Esse esforço visa garantir um ambiente de trabalho seguro e inclusivo para todos.

Cidadania Corporativa

A exemplo da campanha Voto Consciente realizada em 2022 no Brasil, em 2023 levamos a iniciativa à Argentina com a campanha "Tu voto suma: Participar hace la Democracia" na qual fomentou-se a participação cidadã da rede de consultoras Natura e Avon e colaboradores de ambas as marcas nas eleições presidenciais realizadas no mês de outubro.

Saúde e segurança do trabalho

GRI 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-6, 403-7

Nosso compromisso com a saúde e segurança no trabalho está refletido na implementação de um sistema de gestão abrangente, atendendo exigências legais e aderindo a normas internacionais, como a ISO 45001, e regulamentações do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Esse sistema, que cobre todos os colaboradores, locais de trabalho e atividades da empresa, incluindo Natura, Avon, e The Body Shop, bem como prestadores de serviço, é validado por auditorias externas independentes, garantindo práticas seguras e bem-estar.

A empresa não apenas atende às normas regulamentadoras e internacionais, mas vai além, promovendo uma cultura de segurança responsável e inclusiva, que abrange todos os aspectos da saúde ocupacional e segurança no trabalho. Adotamos uma metodologia proativa na identificação e avaliação de riscos relacionados ao trabalho, abordando riscos em uma variedade de contextos, inclusive fora de suas operações diretas.

A capacitação em saúde e segurança é extensa, abrangendo desde a integração de novos colaboradores até treinamentos específicos. Além disso, promovemos uma política de comunicação aberta, permitindo aos colaboradores reportar perigos sem temor de represálias. Essa abordagem assegura a melhoria contínua do sistema de gestão de saúde e segurança, reduzindo riscos e promovendo um ambiente de trabalho seguro.

Oferecemos uma série de serviços de saúde ocupacional, desde exames médicos a programas de atenção primária, visando à proteção da saúde de nossos colaboradores, a prevenção de acidentes e a promoção da qualidade de vida. Também temos programas que vão além dos serviços de saúde ocupacional, incluindo planos de saúde e odontologia complementares, assistência psicológica, programas de bem-estar, e iniciativas de prevenção de doenças, também oferecemos seguro de vida, além de previdência privada. Essa abordagem holística sublinha a importância da saúde e bem-estar.

Veja todos os indicadores de segurança do trabalho e saúde de Natura &Co América Latina no Databook América Latina.

Gestão de cadeia de valor

GRI 2-6, 2-23, 2-29, 3-3

Ao operar nos setores de bens de consumo e agroindústria, engajamos uma ampla cadeia de valor que inclui logística de entrada e saída, operações, marketing, vendas, serviços, infraestrutura, gestão de recursos humanos, desenvolvimento de tecnologia, compras, matérias-primas, fornecedores, distribuição, uso e fim de vida do produto ou serviço, sustentabilidade, comunicações e relacionamento institucional e governamental.

A atualização do nosso Compromisso com a Vida inclui metas para todo o ecossistema: a redução das emissões de gases de efeito estufa (escopo 3) em 42% até 2030, o aumento da compra de insumos da Amazônia em quatro vezes em relação a 2020 e cadeias críticas livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa.



Mantemos um relacionamento próximo e de longo prazo com nossos fornecedores, compartilhando os desafios e impulsionando o propósito da organização em toda a cadeia de valor. Essa atuação é orientada pela [Declaração de Direitos Humanos](#) de Natura &Co, que norteia a avaliação de riscos de violações em toda a nossa estrutura de suprimentos, incluindo trabalhadores rurais, fabris, de comunidades locais, mulheres, grupos minoritários, trabalhadores temporários, populações indígenas e ONGs. Adicionalmente, buscamos a certificação e rastreabilidade integral das cadeias críticas, com o objetivo de gerar impactos positivos, além de reduzir e mitigar os negativos.

Nossa forma de fazer negócios também prevê o engajamento de nossos fornecedores, em linha com metas baseadas na ciência (SBTi), no enfrentamento às mudanças climáticas e à perda de biodiversidade.

A atualização do nosso Compromisso com a Vida inclui metas para todo o ecossistema: a redução das emissões de gases de efeito estufa (escopo 3) em 42% até 2030, o aumento da compra de insumos da Amazônia em quatro vezes em relação a 2020 e cadeias críticas livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa.

Em 2023, desembolsamos R\$ 13,8 bilhões em compras, com uma cadeia de 7.665 fornecedores, na qual 364 foram responsáveis por 80% do valor gasto. A análise de segmentação dos fornecedores estratégicos é feita considerando inovação, sustentabilidade e risco.

Natura &Co mantém uma comunicação próxima com fornecedores críticos, compartilhando estratégias, planos e boas práticas, e conduz uma pesquisa de satisfação anual para melhorar o relacionamento. Além disso, foi realizada uma avaliação ASG (Ambiental, Social e de Governança) em fornecedores, com representatividade de 80% do total gasto em compras, visando melhorar a gestão da cadeia com base em critérios de sustentabilidade.

Nossa relação com a cadeia de suprimentos é pautada pelo [Código de Conduta para Fornecedores](#), que reúne diretrizes que embasam o compromisso de Natura &Co em negociar de maneira ética com esses parceiros. O conjunto de regras e princípios é de adesão obrigatória pela cadeia de fornecimento do Grupo. Entre os temas cobertos pelo código, estão o combate à corrupção, sustentabilidade, ética e integridade, condições de trabalho dignas e melhores práticas ambientais.

A Política Global de Compras harmonizada exige que fornecedores atendam a todas as políticas e procedimentos relevantes, incluindo o Código de Conduta para Fornecedores. A organização reconhece em sua cadeia de valor a existência de riscos associados ao trabalho infantil e à exposição de trabalhadores jovens a condições de trabalho perigosas, bem como trabalho forçado ou análogo a escravo em sua cadeia de fornecimento global. Por esse motivo, as políticas da organização estão alinhadas com instrumentos intergovernamentais como os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos e as Normas de Trabalho da OIT, englobando a

devida diligência, aplicação do princípio da precaução e respeito aos direitos humanos, com destaque para a não tolerância e o combate ao trabalho infantil e ao análogo a escravo. Veja mais sobre o tema e cadeias críticas no [link](#). **GRI 408-1, 409-1**

A verificação da adesão dos fornecedores ao Código Global de Conduta é feita por meio da avaliação, engajamento positivo e promoção de melhoria contínua do Programa Embrace (saiba mais na próxima página).

Fornecedores locais GRI 204-1

Em 2023 Natura &Co América Latina teve 46% de suas compras realizadas com fornecedores locais - aqueles localizados a até 80 km de distância da operação, conforme critério adotado pelo BCorp, entre as aquisições feitas pelas unidades mais importantes - Cajamar (SP), Benevides (PA), Interlagos (SP, recentemente vendida), Moreno (Argentina) e Celaya (México). Quando observamos especificamente a Natura na região, houve um aumento importante nesse dado, que passou de 49%, em 2022, para 54% em 2023.

Priorizamos o relacionamento com fornecedores locais, especialmente na aquisição de ingredientes da sociobiodiversidade amazônica para os produtos Natura. Isso envolve um trabalho estreito com cooperativas agroextrativistas, povos e comunidades tradicionais e agricultores familiares, estabelecendo relações comerciais que incluem abastecimento ético e práticas regenerativas, garantia de compra, repartição de benefícios do uso de patrimônio genético

e conhecimentos tradicionais, impacto social e ambiental positivos. Essas práticas são vistas como fundamentais para o fortalecimento das cooperativas e associações locais, diversificação econômica e promoção do desenvolvimento sustentável nas regiões de atuação da empresa (leia mais em Abastecimento ético e responsável, na pág. 149).

Em 2023, trabalhamos para superar dois grandes desafios identificados e monitorados por meio de nossa matriz de riscos com fornecedores. Um deles é a dependência de alguns fornecedores da Avon em países da América Latina. Na Argentina e no México, por exemplo, havia fornecedores que dependiam da empresa para se sustentar e viabilizar a continuidade de seus negócios. Ao longo do ano, buscamos ações que reduzissem esse quadro, visando estabelecer relações comerciais mais saudáveis. Outro fator de atenção foi o de logística. Atuamos para preparar todos os parceiros transportadores para atingir os padrões de alta qualidade e nível de serviço adotados pela Natura.

Em 2023, evoluímos na integração global de processos de compras. Nas Ondas Um e Dois da combinação de negócios de Natura e Avon na América Latina, a área de suprimentos esteve focada em buscar as sinergias de custo entre as marcas, transformando essa junção operacional em vetor para ganhar eficiência. Ao combinarmos volumes de mesmo fornecedor para ambas as marcas, é possível economizar e garantir padrões mais altos de entrega, qualidade e eficiência na cadeia.

Saiba mais sobre as despesas com fornecedores locais no Databook América Latina.

Avaliação socioambiental de fornecedores

GRI 308-1, 308-2, 414-1, 414-2

Por meio da Política Global de Homologação de Fornecedores, lançada em 2022, documento relativo a compras responsáveis, estabelecemos critérios para a realização de auditorias em temas como direitos humanos, trabalho digno, diversidade e inclusão, e responsabilidade social. Ao identificar alguma fragilidade ou não conformidade, fazemos um trabalho de resgate do fornecedor, para sua adequação. Em casos em que a contratação precisa ser interrompida, é realizado um trabalho de acompanhamento, visando à proteção dos trabalhadores do parceiro. Em 2023, foram realizadas 219 auditorias e 22,88% de novos fornecedores foram contratados com base em critérios socioambientais. **GRI 308-1, 414-1**

Confira detalhes de nossos projetos e indicadores relacionados à gestão de comunidades agroextrativistas e fornecedoras no capítulo Biodiversidade e Natureza (pág. 142).



Programa Embrace

GRI 2-29, 308-1, 308-2, 414-1

Nossa aspiração é garantir relacionamentos de qualidade e duradouros com nossos fornecedores, criando valor para a sociedade e o planeta. Por meio do Programa Embrace, desenvolvemos a cadeia de suprimentos, além de mobilizá-los para a adoção de práticas sustentáveis. O programa, que monitora o desempenho de fornecedores de modo ético e transparente, é baseado em seis pilares: qualidade, serviço, inovação, competitividade, capacidade e habilidade, e Compromisso com a Vida. Anualmente, ocorre uma premiação para celebrar a força dos relacionamentos, agradecer o esforço e o comprometimento da cadeia de valor.

Os fornecedores das cadeias críticas participam de eventos específicos em que Natura &Co compartilha sua estratégia, seus planos e boas práticas. **GRI 2-24**

*Visão de
Sustentabilidade*



Visão de sustentabilidade **GRI 3-3**

Diante do desequilíbrio socioambiental global que se aprofunda, a busca pela manutenção dos recursos existentes, mitigando ou impedindo uma exaustão ainda maior do planeta, como é entendido o conceito de sustentabilidade, não é mais suficiente. Nesse contexto, urge a criação de uma agenda de impacto mais transformacional para os negócios, que aborde a restauração do que já foi degradado ou permanentemente extinto pela ação humana, fundamentada no conceito de regeneração.

Fazer negócios de maneira regenerativa vai além das práticas aplicáveis à produção agrícola e de recuperação de solo e floresta. Natura &Co América Latina acredita que fatores humanos e sociais são indissociáveis dos desafios ambientais, sendo essenciais para uma nova estratégia pautada em regeneração. Uma trajetória que iniciamos e vinculamos diretamente às novas metas do

Compromisso com a Vida para 2030 em Natura &Co e à Visão 2050 da Natura, guiando os próximos avanços e decisões da empresa.

A estratégia de regeneração nos reconecta com uma das nossas crenças registradas há mais de 30 anos e a Razão de Ser da Natura: o "Bem Estar Bem". Trata-se da relação harmoniosa e agradável do indivíduo consigo próprio como definição do "bem-estar", e a relação empática, bem-sucedida e prazerosa com o outro e com a natureza como expressão do "estar bem".

Muitas das iniciativas adotadas pela Natura ao longo das últimas décadas já refletem práticas regenerativas, incluindo a escolha pelo modelo de venda direta e o envolvimento na Amazônia com povos e comunidades tradicionais e agricultores familiares, fundamentado na sociobioeconomia.

Exemplo recente é a linha de produtos de cuidado pessoal Biôme. Produzida com óleo de palma proveniente dos sistemas agroflorestais que a Companhia começou a desenvolver há mais de 15 anos em parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e a Cooperativa Agrícola Mista Tomé-de-Açu (Camta), alterando a perspectiva reducionista de que palma só pode ser cultivada em monocultura.

Biôme: produtos pela regeneração

No fim de 2021, a Natura entrou para o mercado de cosméticos sólidos com Natura Biôme, por enquanto disponível apenas no Brasil e no Chile (e-commerce e varejo). Com um portfólio de produtos para cabelos e pele, a marca surgiu com o manifesto de repensar o presente para recriar o futuro.

O principal ingrediente de Biôme é o óleo de palma obtido a partir do primeiro sistema agroflorestal do mundo para a produção desse ingrediente, o SAF Dendê. Essa iniciativa com participação da Natura, no Pará, aproxima, a cultura dessa oleaginosa do seu ambiente original na floresta, por meio da associação de diversas plantas no sistema de produção, com embalagens recicladas e recicláveis sem plástico.

As embalagens de Biôme foram desenvolvidas com papel reciclável e reciclado pós-consumo e proteção interna feita com filme celulósico biodegradável, obtido a partir de fontes renováveis.

Para armazenar ou transportar as barras após a abertura, a marca comercializa um acessório com *design* exclusivo, produzido em parceria com a *startup* californiana Mango Materials a partir de uma tecnologia inédita que captura gás metano e o transforma em bioresina, tornando um gás potencialmente nocivo ao meio ambiente em material compostável e biodegradável.



Regeneração Social: o que é e como aplicamos GRI 3-3

"Regeneração Social" é um tema material para a gestão de Natura &Co América Latina. Impactos positivos sobre comunidades envolvidas em ações e projetos desenvolvidos pela Natura são: incrementos em renda e melhorias em educação, diversidade, saúde e bem-estar. Paralelamente, a empresa monitora potenciais impactos negativos que podem surgir, como o não atingimento de uma renda digna e riscos de violações de direitos humanos na cadeia de fornecimento: assédio, discriminação, direitos de minorias e comunidades, e o direito a um ambiente saudável.

Adotamos políticas e práticas que excedem as exigências legais, participamos de iniciativas sociais relevantes e buscamos assumir um papel de liderança no setor, com a defesa de ações e políticas públicas alinhadas ao posicionamento da empresa. **A diretoria de Sustentabilidade e a de Relações Institucionais e Governamentais são responsáveis** pelo gerenciamento do tema. O engajamento com stakeholders envolvendo advocacy, comunicação, participação e cooperação forneceu subsídios para as ações da Natura e ajudou a informar sobre a eficácia dessas medidas.

Compromisso com a Vida: *atualização nas metas da América Latina*

Na revisão do Compromisso com a Vida trouxemos um olhar focado para a América Latina, reforçando a potência que a região representa para os negócios, principalmente após a chegada de Avon. Atualmente, as operações das marcas do Grupo estão em 14 países latino-americanos, representando 76,5% da receita líquida e 66% dos colaboradores de Natura &Co. Entendemos, assim, que o potencial de impacto – e a responsabilidade – da unidade de negócio deve ser incentivado por metas mais ambiciosas.

O que mudamos

Evoluímos a especificidade de alguns compromissos e recalibramos e adicionamos metas, a fim de torná-las mais desafiadoras. Aprovamos nossas metas Net Zero de curto prazo para a iniciativa SBTi (Science Based Targets initiative) e demos um importante passo na jornada de regeneração com compromissos específicos de certificação de ingredientes de Natura &Co nesse conceito.

Em 2023, evoluímos de 31 para 37 as métricas para monitorar nosso progresso em direção à visão 2050. Confira alguns destaques dos novos compromissos e metas (mais detalhes na versão completa do documento atualizado, disponível aqui):



Endereçar a Crise Climática e Proteger a Biodiversidade

Ajustes nas metas de carbono para se adequar às premissas definidas pelo SBTi (sigla em inglês para Science Based Targets initiative). Com isso, o compromisso até 2030 se torna reduzir em 90% as emissões líquidas de gases de efeito estufa nos escopos 1, 2 e descarbonizar 42% de nossa cadeia de valor para o escopo 3; com a priorização da aquisição de créditos em projetos na Amazônia, em especial das comunidades agroextrativistas.

Defender os Direitos Humanos e Sermos Mais Humanos

- Alcançar 25% de pessoas negras em cargos gerenciais no Brasil até 2025 e 30% até 2030;
- Aumentar em 10% o IDH das Consultoras de Beleza.

Abraçar a Circularidade e a Regeneração

- Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020);
- Gerar R\$ 4 de impacto socioambiental positivo para cada R\$ 1 de receita.

Evento de lançamento da renovação do Compromisso com a Vida em 5 de setembro de 2023 na Casa Natura Musical em São Paulo, Brasil



Nossas metas na América Latina

Indicador	Compromisso	Prazo da meta	Natura &Co América Latina 2023 status
Transição climática	Emissões líquidas zero, afirmando a trajetória de 1.5°C em linha os critérios da SBTi em nossas instalações próprias (90% de redução nos escopos 1 e 2 até 2030) antes do compromisso da ONU	2050	37% de redução (vs. baseline 2020).
	Redução das emissões de gases de efeito estufa em 42% em toda nossa cadeia de valor (escopo 3), melhorando o engajamento com nossos fornecedores e consumidores	2030	29% de redução.
	Adotar a iniciativa de Metas Baseadas na Ciência (Science Based Targets initiative, SBTi) para todas as empresas, escopos 1, 2 e 3	2023	As metas de curto prazo da holding baseadas na ciência (SBTi) foram aprovadas em 2023 e abrangem nossa operação Natura &Co América Latina, afirmando o alinhamento com o cenário de 1,5°C.
	Seguir compensando 100% das emissões remanescentes de Natura &Co América Latina, adquirindo pelo menos 50% de créditos de carbono na Amazônia, prioritariamente de comunidades agroextrativistas	2030	33%
Proteger a Amazônia	Contribuir para a proteção e/ou regeneração de 3 milhões de hectares da floresta amazônica (de 2 milhões de hectares em 2020)	2030	2,2 milhões de hectares.
	Aumentar para 45 comunidades agroextrativistas (de 34 em 2020)	2030	44 comunidades.
	Contribuir para a bioeconomia utilizando a inovação para desenvolver 55 ingredientes da Amazônia a partir da biodiversidade (de 39 em 2020)	2030	44 ingredientes.
	Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020)	2030	R\$ 35,31 milhões.
	Dobrar recursos compartilhados com nossas comunidades (em relação a 2020)	2030	R\$ 42,82 milhões.
	Engajar 20 milhões de pessoas por ano em ações ligadas à causa Amazônia Viva	2030	62 milhões de pessoas.
Biodiversidade	Atuar para que países cooperem entre si para estabelecer regras harmonizadas de acesso e compartilhamento de benefícios, direcionadas principalmente aos povos e comunidades tradicionais	2030	O compromisso com a promoção para um mecanismo multilateral em relação ao ABS (Acesso e Compartilhamento de Benefício) já está expresso em nossa Política de Biodiversidade lançada recentemente. Estamos mapeando as organizações parceiras.
	Avaliar e relatar nossos impactos e dependências em relação à biodiversidade global até 2025, com base em padrões internacionais reconhecidos	2025	Em 2023, Natura &Co América Latina iniciou sua jornada para mapear e relatar sobre os riscos e dependências de seus negócios com relação à natureza, seguindo a metodologia da Task Force on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD).
	Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente.	*	Esse compromisso recente terá sua metodologia definida em 2024, e buscaremos parceiros estratégicos para implementarmos uma certificação independente. *Prazo final: até 2025 para compras diretas de dendê, soja, papel, e álcool. **Prazo final até 2030 para cadeias indiretas de dendê, soja, papel, álcool, mica, e algodão
			Saiba mais em DataBook América Latina .



Indicador	Compromisso	Prazo da meta	Natura &Co América Latina 2023 status
Nossas Pessoas	Manter 50% das mulheres em Natura &Co em posição de liderança sênior a partir do final de 2023	-	50,5%.
	Salário equitativo: eliminar a diferença salarial não justificável de gênero, a partir de 2023	-	-0,8%.
	Salário equitativo: eliminar a diferença salarial não justificável de raça, a partir de 2023.	-	-0,11% ¹ .
	Evoluir para 30%, em níveis de gerência, de grupos sub-representados	2030	Em 2023, teve início o mapeamento de dados para definir os grupos subrepresentados, que incluirá pessoas negras e indígenas, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência, e outros, de acordo com o contexto local.
	No Brasil, 25% de pessoas negras em cargos gerenciais até 2025; e 30% até 2030	2025 2030	12,14%. No Brasil, os esforços se concentram em aumentar a inclusão e promover o avanço da população negra, que representa a maioria da população, e alcançar maior cobertura para a autodeclaração racial.
	No mínimo, salário digno para todos os colaboradores a partir de 2023	-	100% ²
Nossa rede mais ampla	Aumentar o índice de desenvolvimento humano das consultoras em 10%	2030	Veja mais informações a partir da página 92, Venda por Relações.
	Melhorar o progresso social das comunidades agroextrativistas, gerando impactos mensuráveis em renda digna, saúde e bem-estar, educação e cidadania	2030	Com início em 2024, customizaremos a metodologia do Índice de Progresso Social das Comunidades (IPS).
	Estimular e facilitar a participação dos cidadãos em nossa rede, prioritariamente nas causas da Amazônia, educação, saúde da mulher e combate à violência contra mulheres e meninas	2030	Veja mais informações nas páginas 161 a 164 e na página 127.
	Promover os direitos humanos das nossas comunidades agroextrativistas, incluindo povos indígenas e tradicionais	2030	Além da certificação UEBT, publicamos a revisão da Política de Sociobiodiversidade, que inclui diretrizes claras em relação aos relacionamentos com as comunidades tradicionais e indígenas. Veja mais na página 141.
Direitos Humanos	Certificação e/ou rastreabilidade integral para cadeias de suprimento críticas	2025	Aprovamos e publicamos em 2022 Políticas específicas para cada um dos materiais considerados críticos por Natura &Co (https://www.naturaeco.com/cadeias-de-suprimento-criticas-politicas/).
	Certificação integral – óleo dendê	2025	87,5%.
	Rastreabilidade integral - Mica	2025	98,5%.
	Certificação integral – Papel	2025	80%.
	Certificação integral – Álcool	2025	78,8%.
	Rastreabilidade integral – Soja	2025	86,7%.
	Rastreabilidade integral – Algodão	2025	92,6%.
Rastreabilidade e/ou certificação integral para cadeias de suprimento críticas na América Latina (inclusive desmatamento e livre de conversão)	2030	A expansão do monitoramento de cadeias críticas para América Latina será definida em 2024. Saiba mais em DataBook América Latina.	

¹O dado reflete o resultado do nosso estudo anual sobre equidade salarial. Para mais informações sobre a metodologia consulte pág. 90 e 91 aqui.

²O parâmetro compreende a renda mínima necessária para que uma pessoa consiga suprir as necessidades básicas como: alimentação, aluguel, saúde, educação entre outros. No cálculo considera-se remunerações garantidas e vale alimentação. São considerados todos os colaboradores com contrato regular do ano base 2023, exceto estagiários e jovens aprendizes.



Indicador	Compromisso	Prazo da meta	Natura &Co América Latina 2023 status
Direitos Humanos	Avançar o processo de identificação, prevenção e mitigação dos riscos aos direitos humanos em toda a cadeia de suprimentos e operações até 2027; assegurar o engajamento com stakeholders eventualmente afetados, promover o acesso à reparação, e uso de nossa influência para o impacto positivo	2027	Baseados nos fundamentos de nossa declaração de direitos humanos, em 2023, iniciamos uma jornada para melhorarmos nossa abordagem, em linha com os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos. O engajamento ativo com os stakeholders é crucial nesses esforços, promovendo o acesso à reparação, impulsionando nossa influência para a mudança positiva. Para aumentar nossos esforços, estamos desenvolvendo um mapeamento de riscos interno e dinâmico e avaliações específicas de pontos cegos identificados. Estamos registrando avanços na identificação dos principais riscos de impactos aos direitos humanos e na prevenção e mitigação desses riscos em nossa cadeia de valor.
Circularidade das embalagens	50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso)	2030	13,1%
	Materiais de embalagens serão 100% reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis.	2030	87,8%
	Oferecer esquemas de coleta nos principais mercados, onde não existe infraestrutura de reciclagem adequada	2030	Entendemos que a reciclagem se dá efetivamente quando aliamos o design de produtos e a qualidade da infraestrutura local existente para garantir a coleta, triagem e tratamento adequados dos resíduos. Em 2023, iniciamos um mapeamento que auxiliará a estender nosso olhar em busca de fortalecer as cadeias de reciclagem locais e a habilitar sistemas de coleta e destinação adequados onde eles não existirem.
Circularidade das fórmulas	95%+ de ingredientes naturais ou renováveis para Natura	2030	94,8%.
	95%+ fórmulas biodegradáveis	2030	97,1%.
	100% de novas fórmulas com menor pegada ambiental, avaliadas pela análise do ciclo de vida (LCA)	2030	Em linha com a estratégia de nossa holding, nos últimos dois anos desenvolvemos uma ferramenta interna de Avaliação do Ciclo de Vida (LCA), em uma fase "teste e aprendizado" em 2023 que aprimorou nossa base de dados para melhor avaliação do impacto ambiental de cadeias de valor locais.
Regeneração	Trabalho em parceria para conscientização, capacitação, e soluções regenerativas que transformam os sistemas e apresentam impacto socioambiental positivo, possibilitando que a vida prospere	2030	Na jornada a caminho da regeneração, estamos revendo a visão da Companhia através desse olhar, considerando as perspectivas sociais e ambientais, que deverá se estender durante todo o ano de 2024. Além disso, como parte desse processo, em 2023, realizamos um processo de alinhamento com a UEBT para a Certificação Regenerativa, derivada da Certificação de Fornecimento Ético, e realizamos dois estudos de caso utilizando a nova metodologia (SAF Dendê e castanha). Estamos validando a metodologia cuja aplicação deverá iniciar em 2024. Para fortalecer nosso compromisso com a proteção da biodiversidade, a Natura está participando do codesenvolvimento do módulo regenerativo da UEBT. Esse módulo foi um teste piloto em duas cadeias de suprimento em 2022 e 2023. R\$ 2,7 (conforme cálculo do IP&L). Saiba mais em DataBook América Latina .
	30% dos ingredientes principais fornecidos pelas comunidades/pequenos proprietários que utilizam práticas regenerativas (verificadas/certificadas por terceiros externos)	2030	
	100% do volume de, pelo menos, duas das principais commodities de nosso negócio são produzidas com práticas regenerativas	2030	
	100% das comunidades/pequenos produtores adotando práticas de biocomércio ético e regenerativas na produção de nossos ingredientes principais	2030	
	Gerar o impacto socioambiental mensurável, positivo de R\$4 para cada R\$1 da receita relatada	2030	



Biodiversidade e Natureza

GRI 2-6, 2-23, 2-29, 3-3

O futuro do planeta está relacionado a uma abordagem integrada entre clima, biodiversidade e direitos humanos.

Conscientes de que as mudanças climáticas e a perda da biodiversidade provocadas pelas atividades humanas são uma ameaça real a todas as formas de vida na Terra, atuamos como agentes de mobilização e cooperação por meio de parcerias que geram transformações positivas.

Defendemos ações políticas em todos os níveis - do global ao local - que transformem os modelos atuais de desenvolvimento, de modo que as tendências de aceleração das mudanças climáticas e a perda exacerbada da biodiversidade sejam revertidas.

Destaques e progressos em 2023:

- Relançamos a Política de Biodiversidade de Natura &Co América Latina
- Estabelecemos nossa primeira cadeia de abastecimento na Amazônia Peruana
- Iniciamos a operação do mecanismo de financiamento Amazônia Viva
- Impactamos 44 comunidades agroextrativistas e fornecedoras com destinação de R\$ 46 milhões no total, sendo R\$ 42,8 milhões alocados em comunidades na Amazônia
- Lançamos a Estratégia de Regeneração Natura &Co

Política de Biodiversidade

Em 2023 relançamos a nossa Política de Biodiversidade, com ampliação de diretrizes para a tomada de decisão e para a implementação de ações que impactem nossa rede de relacionamento. A norma também confere clareza à forma de divulgar nossos valores, compromissos e forma de atuação com relação à biodiversidade. Nosso objetivo é impulsionar a mudança transformadora na relação das pessoas com a biodiversidade, atendendo ao chamado do Marco Global de Biodiversidade de Kunming-Montreal para 2050, adotado em 2022 durante a Convenção sobre Diversidade Biológica (COP15).

A Política guia a empresa rumo a uma jornada harmoniosa entre pessoas e natureza e amplia o seu escopo para abranger desde *commodities* da cadeia de suprimentos até as operações diretas. É abarcada também a nossa atuação com comunidades, principalmente na Amazônia, e os temas de repartição de benefícios e de pesquisa e desenvolvimento de produtos. Embora mantenham abordagens específicas com relação à biodiversidade, Avon e Natura caminharão unidas na direção de uma jornada regenerativa com as pessoas e a natureza. Temos sete áreas-chave de atuação na nossa cadeia de valor:

- **Ciência e Tecnologia;**
- **Desenvolvimento de Fórmulas e Embalagens;**
- **Relacionamento com Povos e Comunidades Tradicionais**
- **Abastecimento Ético com Práticas Regenerativas;**
- **Repartição de Benefícios e Incentivos por Serviço**
- **Ecossistêmicos;**
- **Compra de Insumos de Produtores Privados ou Empresas;**
- **Operações Diretas; e**
- **Comunicação e Marketing.**

A gestão da Política de Biodiversidade está a cargo da Diretoria de Sustentabilidade. Cabe ao Comitê de Governança de Sustentabilidade da América Latina o direcionamento estratégico sobre o tema, bem como o acompanhamento e impulsionamento dos resultados garantindo sua aplicação em todos os processos pertinentes ao negócio.



Impactos e dependências em relação à biodiversidade

Para ajudar a mapear riscos e oportunidades relacionados à biodiversidade e ao capital natural, fizemos um primeiro movimento, em 2023, para atender os parâmetros da Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD, na sigla em inglês; na tradução força-tarefa para divulgações financeiras relacionadas à natureza). Realizamos um diagnóstico para aplicação da metodologia em Natura &Co América Latina, a fim de endereçar a nova meta de relatar nossos impactos e dependências em relação à biodiversidade, até 2025, com base em padrões internacionais reconhecidos, publicada no Compromisso com a Vida.

Para criar metas com base na ciência, atuamos em rede com parceiros como a UEBT (sigla em inglês para Union for Ethical BioTrade), associação sem fins lucrativos que define práticas de respeito às pessoas e à biodiversidade; a SBTN (sigla em inglês para Science Based Targets Network), que visa transformar os sistemas econômicos e proteger os bens comuns globais; e a BfN/WEF, coalizão global que une Business for Nature (BfN), World Economic Forum (WEF) e World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Amazônia:

peças e natureza

A Amazônia é nossa principal plataforma de inovação e geração de impacto positivo. A conexão da biodiversidade com o modelo de negócios orienta nossas diretrizes, que incluem a promoção da conservação e da regeneração ambiental, o uso sustentável da biodiversidade e a implementação de uma repartição de benefícios justa e equitativa. Nossa atuação busca gerar benefícios principalmente para as comunidades agroextrativistas com as quais nos relacionamos, com iniciativas voltadas à conservação e regeneração da floresta, à promoção da economia de baixo carbono e à inclusão social.

No ano de 2023 promovemos junto a representantes de governos e da sociedade civil a necessidade de harmonização das regras de repartição de benefícios e de acesso à biodiversidade amazônica em nível latino-americano. O objetivo é estabelecer marcos normativos que permitam o desenvolvimento de pesquisas e cadeias transnacionais para fornecimento de ativos da biodiversidade amazônica, com regras transparentes e justas, que reconheçam os direitos dos povos tradicionais, seus conhecimentos e ampliem as oportunidades de desenvolvimento e geração de renda a partir da bioeconomia da floresta em pé. Essa atuação teve maior destaque durante a Cúpula da Amazônia e em suas etapas preparatórias, com o tema sendo endereçado na Carta de Belém, publicada ao final do evento, em agosto. O documento foi assinado pelas oito nações que compõem a Organização do Tratado de Cooperação Amazônica (OTCA): Brasil, Bolívia, Colômbia, Equador, Guiana, Peru, Suriname e Venezuela.

A Amazônia contém a maior fonte de biodiversidade do mundo e conta com uma população estimada em cerca de 38 milhões de pessoas. No Brasil estão aproximadamente 28 milhões desses habitantes e há um grande potencial para desenvolvimento de cadeias sustentáveis de insumos da biodiversidade amazônica que gerem renda à população local e estimulem a preservação, protagonista na agenda global de sustentabilidade.

Nesse sentido, buscamos de forma ativa compartilhar a experiência adquirida pela Natura nos mais de 20 anos de atuação na região com autoridades brasileiras. Identificamos as culturas mais promissoras em termos de demanda, compartilhamos dados e informações técnicas sobre equipamentos e maquinário que otimizam a produção e melhoram a qualidade dos produtos, assim como destacamos necessidades em pesquisa e desenvolvimento, assistência técnica rural, acesso a crédito e infraestrutura que poderiam ser trabalhadas pelos governos nacional e estaduais com impactos efetivos nas pessoas e no meio ambiente. Documentos como a Nova Indústria Brasil e o Plano de Transição Ecológica incorporaram avanços positivos sobre esses temas na agenda pública para os próximos anos.

Trabalho similar foi desenvolvido na Colômbia, uma vez que a recente experiência da Natura com a produção de Cupuaçu demonstrou que boa parte dos desafios são os mesmos. Ainda



Fruto de cupuaçu na Amazonia colombiana



na Colômbia e retomando a visão de integração de cadeias e pesquisas, assinamos com o Sinchi um novo acordo de cooperação técnica.

Programa Natura Amazônia

GRI 3-3, 203-1, 413-1

Com a estruturação do Programa Natura Amazônia em 2011, foi possível dar escala às ações na região. Nossas iniciativas estão em linha com a mitigação dos efeitos das mudanças climáticas e buscam estancar a perda da biodiversidade do bioma amazônico a partir de metas baseadas na ciência. Com essa visão, buscamos transformar desafios socioambientais em oportunidades de negócio e de desenvolvimento local sustentável. Nossa estratégia na região Amazônica está estruturada em três pilares, além do *advocacy* e do engajamento da nossa rede pela Amazônia:

- **Ciência, tecnologia e inovação:** estratégia de pesquisa e desenvolvimento para aumentar o uso de insumos vegetais e ativos da sociobiodiversidade amazônica em nosso portfólio;
- **Cadeias produtivas da sociobiodiversidade:** estratégia de relacionamento com as comunidades agroextrativistas e agricultores familiares, que engloba geração de trabalho, renda e desenvolvimento socioeconômico;
- **Fortalecimento institucional (territórios sustentáveis):** trabalho em rede, buscando consolidar a bioeconomia, potencializar a prosperidade socioeconômica nas comunidades e territórios da nossa rede de relacionamento e fortalecer a conservação e a regeneração ambiental.

44

bioingredientes
amazônicos

10.191

famílias da Amazônia
(de um total de 11.713)

**44 comunidades
fornecedoras**

de bioativos na
Região Amazônica (de um total de 51 comunidades)

**94 cadeias de
fornecimento da Amazônia**

que colhem bioativos respeitando os limites da floresta
e o calendário das safras, bem como os modos de vida locais

R\$ 42,8 milhões

em recursos alocados
em comunidades na Amazônia em 2023

Contribuímos com **2,2 milhões de hectares de floresta**
conservados por meio do nosso modelo de negócio

Cadeias produtivas certificadas, com verificação por
partes terceiras independentes, como a UEBT, com
foco em abastecimento ético e práticas regenerativas;

Em 2023, a Natura estabeleceu sua primeira cadeia
de suprimentos proveniente da Amazônia peruana para
o fornecimento de manteiga de cupuaçu. Ao todo,
**206 famílias trabalham conjuntamente no
fornecimento.** A frente da Colômbia para o mesmo
insumo, iniciada em 2022, continua se fortalecendo.

Comunidades fornecedoras GRI 2-29

Nosso negócio é orientado para o uso de ingredientes naturais e de bioingredientes provenientes, principalmente, da sociobiodiversidade amazônica, adquiridos e desenvolvidos de maneira ética e sustentável com respeito às pessoas e à biodiversidade.

Nosso modelo de pesquisa valoriza o conhecimento etnobotânico e tradicional de povos e comunidades tradicionais e promove a conservação, a regeneração e o uso sustentável da biodiversidade.

Ao comprar matéria-prima, definimos o preço justo dos insumos em conjunto com cooperativas e grupos de agricultores familiares que incentivam a manutenção da floresta de pé com as comunidades. Promovemos capacitação para que se fortaleçam, principalmente na gestão e no desenvolvimento organizacional. Além disso, incentivamos boas práticas de manejo e agricultura sustentável e de saúde e segurança do trabalho. Não realizamos operações com potencial de impacto negativo nas comunidades fornecedoras de biodiversidade. **GRI 413-2**

Temos a meta de garantir até 2030 que 100% das comunidades agroextrativistas e agricultores familiares da nossa cadeia da sociobiodiversidade tenham, além do abastecimento ético, práticas regenerativas.

*Em 2023, compartilhamos
R\$ 42,8 milhões
em recursos diretos
para 44 comunidades*

Realizamos pesquisas de lealdade a cada dois anos com comunidades fornecedoras da Amazônia. Dados da pesquisa de 2023 atingiram um índice de lealdade de 48%, indicando uma recuperação aos níveis pré-pandemia, após uma queda em 2021 devido às restrições impostas pela covid-19. O objetivo para o próximo ciclo é ultrapassar os 50% de Índice de Lealdade.

O ano de 2023 também foi importante para a ampliação das cadeias de abastecimento da sociobiodiversidade da Natura em nível latino-americano, inaugurando o fornecimento de manteiga de cupuaçu da Amazônia peruana. Ao mesmo tempo, a cadeia de cupuaçu na Amazônia colombiana teve avanços em sua estruturação, com esforços para gerar capacidades em campo e realizar acompanhamento junto aos produtores.

Repartição de benefícios

No relacionamento com comunidades tradicionais e agricultores familiares, temos como premissa a repartição de benefícios monetários e não monetários, como forma de manutenção de relações justas entre empresas que atuam com a biodiversidade e as comunidades fornecedoras. A Convenção de Diversidade Biológica



(CDB), da qual somos signatários, prevê que todas as empresas que utilizam patrimônio genético ou o conhecimento tradicional associado a ele para fins comerciais devem devolver aos povos tradicionais parte dos benefícios gerados.

A Natura prioriza o pagamento da repartição de benefícios diretamente às comunidades para garantir autonomia de gestão, promoção da conservação ambiental e uso sustentável da biodiversidade, visando ao fortalecimento da cadeia produtiva, ao desenvolvimento socioeconômico e à valorização e fortalecimento dos seus modos de vida.

Sociobioeconomia na prática GRI 203-1

Conheça alguns projetos com participação da marca Natura para habilitar, melhorar ou ampliar as operações de comunidades fornecedoras:

- Construção da primeira agroindústria de óleos essenciais comunitária na Amazônia brasileira, em Santo Antonio do Tauá com a Associação de Produtores e Produtoras Rurais da Comunidade de Campo Limpo Santo Antonio do Tauá - Aprocamp, no estado do Pará, e apoio a capacitações.
- Central de Serviços da Amazônia no Brasil - A parceria desenvolvida entre a Natura, a Cooperativa Mista Agroextrativista de Santo Antônio do Tauá (Camtaua) e a empresa alemã de cooperação técnica em desenvolvimento



sustentável Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), permitiu o desenvolvimento de quebradores, despulpadeiras e mesas de seleção de amêndoas de murumuru, tucumã e andiroba. A iniciativa integra o conhecimento tradicional com a tecnologia para a criação dos equipamentos que aumentam a eficiência e capacidade de produção. Criada em 2023, a Central virou uma referência no processamento de insumos da sociobiodiversidade. A elevação da receita nas comunidades passou de R\$ 400 mil, em 2022, para R\$ 2,5 milhões em 2023. Com a Central, também foi possível implementar um projeto de circularidade para aproveitar o valor energético de mais de 70 toneladas de cascas, que foram utilizadas como fonte de energia para alimentar caldeiras industriais em nosso Ecoparque.

- Em 2023, a Cooperativa de Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado (Reca) conquistou isenções fiscais para a comercialização de manteiga de cupuaçu gerando maior valor para os produtores. Também aprovaram junto ao Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio) um projeto para fortalecer os arranjos produtivos da sociobiodiversidade nas cadeias de valor dos sistemas agroflorestais inclusivos e sustentáveis na região da Ponta do Abunã, nos estados do Acre, do Amazonas e de Rondônia no Brasil. O objetivo é melhorar a renda e a qualidade de vida dos produtores familiares, por meio de acompanhamento técnico em

campo, manejo e recuperação de Sistemas Agroflorestais (SAFs) e implantação de novas áreas produtivas. Além disso, o projeto visa fortalecer a governança e as estratégias de comercialização da cooperativa. As atividades do projeto serão iniciadas em 2024.

- No Peru, por meio de contrato de fornecimento estabelecido com a Candela, organização local que trabalha com cadeias de valor da sociobiodiversidade, foi realizado o primeiro fornecimento de manteiga de cupuaçu, com volume total de 26,46 toneladas em 2023. O trabalho contou com a participação de mais de 200 famílias produtoras da região de Madre de Dios. Com isso, a Natura consolida seu plano de estar presente nos três países estratégicos da região (Brasil, Peru e Colômbia), além do Equador, e segue com ações de fortalecimento de sua operação na região.
- Por meio de projeto em parceria com o Instituto Sinchi, com recursos financiados pelo Programa UK-Pact, do Reino Unido, foram realizados intercâmbios entre produtores e pesquisadores da Colômbia e do Brasil, capacitações de boas práticas de produção em campo e processamento em agroindústria e encontros entre organizações comunitárias.
- A Natura apoiou a associação Agrosolidaria Florencia, na Colômbia, para que fossem realizados ajustes em maquinários visando aumentar a eficiência de

processamento, construção de viveiro para produção de mudas de essências agroflorestais, com o objetivo de aumentar áreas de cultivos de sistemas agroflorestais, além de fortalecer a equipe de acompanhamento e de assistência técnica em campo junto aos produtores. A partir dessas ações, espera-se o incremento gradual do volume de manteiga de cupuaçu fornecido, bem como o fortalecimento do arranjo social junto aos produtores envolvidos na cadeia de valor.

SAF Dendê

O primeiro Sistema Agroflorestal para cultivo de óleo de dendê no mundo foi criado pela Natura em 2008, em parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa em Agropecuária (Embrapa) e a Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (Camta), na Amazônia brasileira. O projeto comprovou que a palma - ou dendê, como é conhecida no Brasil -, quando produzida em sistemas agroflorestais, é mais produtiva e sustentável do que em sistema de monocultura.

Os tratamentos culturais das áreas se baseiam no manejo agroecológico, sem o uso de agrotóxicos, promovendo a regeneração do ecossistema local e a captura de carbono da atmosfera. O manejo permite a incorporação constante de matéria orgânica ao solo, o que favorece uma rede de relações entre plantas, solo e microrganismos, também removendo e estocando carbono no solo. O sistema de cultivo fornece oleína de dendê para a linha Biôme, de cosméticos em barra.

Territórios Sustentáveis

GRI 203-1

Para uma atuação com foco em territórios sustentáveis aliado ao fortalecimento institucional, priorizamos ações estruturantes como a implementação do Mecanismo de Financiamento Amazônia Viva, a adesão à Plataforma Territórios Sustentáveis, o projeto Rios Vivos (pág. 154) e o Programa Carbono Circular (pág. 157).

O Mecanismo de Financiamento Amazônia Viva nasce da percepção de que a sociobioeconomia na Amazônia é um setor promissor, mas carece de investimento para melhoria na capacidade produtiva, tecnologia, conhecimento e infraestrutura. Para ajudar a reverter esse cenário, a Natura, a VERT Securitizadora e o Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio) desenvolveram um mecanismo de financiamento híbrido (blended finance). Composto por um veículo de crédito – estruturado na forma de um Certificado de Recebíveis do Agronegócio (CRA) gerido pela VERT –, e um fundo de investimentos não reembolsáveis – chamado Fundo Facilitador (ECF ou *Enabling Conditions Facility*), gerido pelo Funbio, ambos estão alinhados sob o mesmo processo de governança.

Em dezembro de 2023, o Mecanismo Amazônia Viva começou a operar. Além do investimento inicial da Natura, a Good Energies Foundation e o Fundo Vale fizeram aportes para a iniciativa. Somados, totalizam aproximadamente R\$ 6 milhões no CRA e |R\$ 6 milhões no ECF, nessa etapa inicial.

O Mecanismo amazônia Viva entrou em operação no final de 2023, com R\$ 12 milhões já alocados como investimento inicial (CRA + ECF)

Os primeiros desembolsos do CRA beneficiaram dez cooperativas e associações fornecedoras de insumos da sociobiodiversidade da Natura. Em paralelo, o ECF já começa a operar com assistência técnica para fortalecer a gestão financeira dessas entidades. Nosso objetivo é nos próximos anos impulsionar o desenvolvimento econômico e sustentável em cerca de 16 territórios, aumentar a produção de mais de 40 cooperativas e associações agroextrativistas e beneficiar mais de dez mil famílias na Amazônia.

Já a Plataforma Territórios Sustentáveis é uma iniciativa do governo do Estado brasileiro do Pará à qual a Natura aderiu. Essa política apoia projetos que ajudem o estado a atingir as metas públicas de regenerar 7,4 milhões de hectares de floresta, tornar-se carbono neutro, gerar renda a partir da bioeconomia e monitorar e acelerar iniciativas de alto impacto em relação ao desmatamento e restauração de áreas degradadas. Trata-se um sistema interconectado de compartilhamento de informações entre os setores público e privado para garantir que os projetos atendam as prioridades da região e sejam acelerados por meio de políticas específicas e uma atuação coordenada da administração pública.

Saiba mais o projeto Rios Vivos na página 154 e sobre o Programa Carbono Circular na pág. 157.

Abastecimento *ético e responsável* **GRI 2-23, 2-29**

Nosso relacionamento com a cadeia de abastecimento é norteado pela nossa Política de Biodiversidade (saiba mais na página 141) e por outras normas internas como a Declaração de Direitos Humanos do Grupo. Temos por objetivo a certificação e rastreabilidade integral das cadeias críticas de fornecimento na América Latina até 2025. Conforme expresso em nosso Compromisso com a Vida, queremos garantir que essas cadeias estejam livres de desmatamento e conversão da vegetação nativa, e prevenir, identificar e mitigar os riscos em direitos humanos. As cadeias críticas são: palma, papel, álcool, mica, algodão e soja.

Contamos com a certificação UEBT (sigla em inglês para Union for Ethical BioTrade) na linha Ekos, que foi recertificada pelo sexto ano consecutivo em 2023. O selo atesta que a marca garante a obtenção de ingredientes da natureza com respeito às pessoas e à biodiversidade, que envolve o compartilhamento justo e equitativo dos benefícios e condições seguras de trabalho para as comunidades de sua cadeia produtiva. A Natura é membro da UEBT desde 2007, e a marca Ekos é uma das únicas do mundo a conquistar a certificação.

GRI 308-1



Todas as comunidades de abastecimento direto de ingredientes da biodiversidade passam por auditorias anuais que seguem o padrão de certificação da UEBT e avaliam as medidas de conservação da biodiversidade e a gestão organizacional, como boas práticas de produção e o respeito aos direitos humanos. Atualmente, a Companhia se relaciona com 11.713 famílias, distribuídas em 51 comunidades em todo Brasil e na América Hispânica - sendo 44 delas concentradas na Região Amazônica - e dispõe de 44 ingredientes da sociobiodiversidade amazônica, também conhecidos como bioativos. **GRI 308-1**

No Programa Natura Elos, Logística Reversa de Materiais reciclados pós-consumo, garantimos o respeito aos direitos humanos e condições de trabalho para uma inclusão social efetiva de catadores e catadoras de materiais recicláveis. Por meio de rastreabilidade completa e auditoria de todos os elos das cadeias fornecedoras, temos condições de influenciar e apoiar diretamente o processo de desenvolvimento e profissionalização de mais de 60 cooperativas de catadores no Brasil, que beneficiam mais de 2.000 pessoas (Veja mais sobre o Programa Natura Elos na pág. 153).

+ de 11,7 mil famílias em 51 comunidades na América Latina integram nossa cadeia de abastecimento de ingredientes da sociobiodiversidade

Também acompanhamos princípios e legislações globais como da Accountability Framework Initiative, com foco na proteção de florestas, sistemas naturais e direitos humanos e dar apoio a soluções de conservação da floresta em áreas de alto valor de conservação. Adicionalmente, para a América Latina, nosso processo de abastecimento ético possui diretrizes para a gestão da cadeia de carnaúba, cujo volume atual utilizado pela marca Natura já é 100% certificado como *fair trade*. **GRI 308-1**

Circularidade e regeneração

GRI 2-29, 305-1, 305-2, 305-3 e 3-3

A capacidade de regeneração da natureza e a produção de ativos e serviços vitais aos seres humanos estão sendo significativamente reduzidas ao longo dos anos. Faz-se necessária a cooperação na transição para uma economia de baixo carbono, circular e regenerativa, que respeite os limites ecológicos da Terra, com iniciativas robustas.

Nessa jornada, avançamos em formulações cada vez mais naturais e no desenvolvimento das cadeias de reciclagem para uso de plástico, vidro e papel reciclados pós-consumo em nossas embalagens, revistas e caixas. Os hidratantes da linha Natura Ekos, por exemplo, possuem 96% de ingredientes de origem natural. Além disso, os frascos das embalagens são feitos de PET 100% reciclado.

Até 2030, em linha com o nosso Compromisso com a Vida, temos como meta ampliar a circularidade de fórmulas e embalagens para todo o grupo Natura &Co (veja metas detalhadas do Compromisso com a Vida na pág. 137).

Formulações

Os princípios de circularidade e regeneração são a base de todas as nossas escolhas em produtos, incluindo fórmulas e embalagens. Nossa escolha pelos melhores ingredientes desde a origem até a disposição final é monitorada por meio de indicadores de porcentagens de insumos de origem natural e renovável e o percentual de biodegradabilidade dos produtos enxaguáveis, que se baseiam em referências globais como a ISO 16128, para origem natural, e OECD 301 A-F, para biodegradabilidade. São referências que permitem comparabilidade e transparência e mantêm a segurança e o rigor técnico em nossos compromissos.

Em 2023, o índice de origem natural ou renovável para os ingredientes do portfólio de produtos Natura foi de 94,8%. Já o índice de produtos veganos da Natura atingiu 95%. Quanto à biodegradabilidade dos ingredientes nas fórmulas, atingimos a meta antecipadamente, em 2022. Em 2023, o índice de biodegradabilidade de produtos enxaguáveis para Natura e Avon na América Latina foi de 97,1%.

Conheça o quadro completo de indicadores no Databook América Latina.

Embalagens e *economia circular*

CG-HP-410a. 2, GRI 3-3

Empregamos uma abordagem proativa na gestão do ciclo de vida dos produtos. Realizamos um detalhado mapeamento dos processos produtivos dos principais insumos, permitindo a identificação de oportunidades de redução de impacto ambiental ao longo da cadeia de valor dos fornecedores. Esse trabalho colaborativo visa dar visibilidade dos processos de maior emissão de carbono ao longo da cadeia de valor, possibilitando o desenvolvimento de projetos de abatimento das emissões de carbono. Em 2023, finalizamos a revisão da metodologia de pegada de carbono de insumos e materiais de embalagens de forma a não só atualizar a base de fornecedores como também as bases metodológicas do estudo. Entre as ferramentas para auxiliar o desenvolvimento de novos produtos está a Calculadora Ambiental. Essa ferramenta, desenvolvida há 15 anos na Natura e em constante evolução metodológica permite aos pesquisadores antecipar e quantificar o impacto ambiental de produtos em fase de desenvolvimento, avaliando como diferentes escolhas de *design* afetam indicadores ambientais preestabelecidos. Esse tipo de abordagem também está sendo ampliado para auxiliar a descarbonização ao longo do desenvolvimento de produtos na Avon.

Exemplos de boas práticas são os produtos sólidos de cuidados pessoais Natura Biôme (saiba mais na página 134), nossa primeira linha de cosméticos regenerativa em barra. Outra iniciativa que demonstra o compromisso com a circularidade é o lançamento do primeiro hidratante corporal concentrado do mundo na linha Ekos Castanha.

Embalagens e refis

SASB CG-HP-410a.2

Temos um time de P&D dedicado a pesquisar soluções e tecnologias para reduzir o impacto ambiental de embalagens, prevalecendo a circularidade dos materiais. Para isso, priorizamos o desenvolvimento de materiais reutilizáveis, minimizando a geração de resíduos, e favorecemos o uso de materiais reciclados pós-consumo e renováveis, buscando melhorar a reciclabilidade e compostabilidade de nossas embalagens.

Em 2023, 87,8% das embalagens foram recicláveis, reutilizáveis ou compostáveis. Atingimos 13,1% de uso de plásticos reciclados pós-consumo, ante 10,6% em 2022. Considerando apenas a marca Natura, passamos de 20% para 21,8% de uso de plástico reciclado pós-consumo e evitamos a emissão de 3.359 toneladas de GEE. **SASB CG-HP-410a. 1, GRI 301-2**

Confira no [Databook América Latina](#) mais informações sobre a gestão do ciclo de vida de nossas embalagens.

O índice de uso de Material Reciclado Pós-Consumo (MRPC) em 2023 foi de 10,6 % na marca Natura e 1,2% na marca Avon. Considerando Natura &Co América Latina, ficamos em 7,67 %, um crescimento de aproximadamente 14 % no uso de MRPC em relação ao ano anterior. **GRI 301-2**

Contamos com um *pipeline* de projetos para crescimento de incorporação de MRPC em todas as marcas até 2030. A Avon, em especial, continua investindo em pesquisa para melhorar sua performance e a maior parte dos frascos PET da marca já inclui ao menos 30% de MRPC em sua composição. Estão em fase de validação as resinas recicladas de polietileno (PE) e polipropileno (PP) para futura inclusão em outras embalagens.



40 anos de refis

Pioneira no uso de Refis, a Natura comemorou 40 anos de seu primeiro lançamento nesta modalidade. Em 2023, os refis da Natura evitaram a geração de 2.131 toneladas de resíduos - equivalente ao volume produzido por 3,9 milhões de pessoas em um dia - e a emissão de 5,4 mil toneladas de GEE.

Logística reversa e circularidade **CG-HP-410a.2, GRI 3-3**

Programa Natura Elos GRI 308-1

Criado em 2017, o Programa Natura Elos de logística reversa busca o fortalecimento das cadeias de reciclagem de plástico, vidro e papel e o compartilhamento de responsabilidade com nossos fornecedores de embalagens, incluindo cooperativas, recicladores e fabricantes.

O objetivo é fomentar um ecossistema sustentável de fornecimento de material reciclado pós-consumo. Seus eixos de atuação compreendem o apoio à capacitação de fornecedores, à profissionalização e ao protagonismo de toda a rede para o cumprimento de elevados padrões de *compliance* e boas práticas, visando garantir a sustentabilidade e rastreabilidade dos elos produtivos. Também incluem o desenvolvimento das cooperativas de catadores, fortalecendo as relações de trabalho e os ganhos de eficiência, além de valorizar e reconhecer o serviço que esses trabalhadores prestam à sociedade.

Todas as nossas operações possuem ações de engajamento e programas de desenvolvimento para as cooperativas de reciclagem, embora não realizemos avaliação, nem divulgação pública dos impactos para esse *stakeholder* em processos formais de queixas. Nossa atuação está concentrada no Brasil

e no México, mas em todos os países da região as cooperativas são submetidas a auditorias internas para assegurar práticas de trabalho, administrativas e ambientais adequadas. **GRI 413-1**

Em 2023, foram investidos no projeto R\$ 803,5 mil, dos quais R\$ 386,9 mil foram aportados de forma direta, principalmente na infraestrutura dos barracões e na parte produtiva, na gestão administrativa, na melhoria das condições de trabalho dos catadores de cooperativas parceiras e no aumento da produtividade.

Os R\$ 416,6 mil restantes se destinaram a parcerias nos programas Adote um Condomínio, que melhora o volume e a qualidade de resíduos que chegam às cooperativas; Circulaflex, que busca ampliar a circularidade de plásticos; e Cataki+, piloto para teste de parâmetro para envolvimento de catadores individuais de forma digna nas cadeias de reciclados pós-consumo. Neste valor estão também os investimentos para Diagnóstico e Implantação de Programa para fomento e incentivo à coleta seletiva nos municípios onde se encontram duas fábricas do Grupo no Brasil - Cajamar e Benevides, em parceria com a ONG Espaço Urbano. **GRI 203-1**

Em 2023, o número de cooperativas fornecedoras e participantes em projetos do Natura Elos passou de 47 para 64 e ainda há outras nove cooperativas que atendem exclusivamente ao Programa Recycle com a Natura. O número de catadores

envolvidos nos projetos chegou a 3.091 e recuperamos 14.900 toneladas de materiais de embalagem pós-consumo na Natura e na Avon. **GRI 301-3**

Também atuamos na promoção da destinação adequada de resíduos sólidos por meio da participação, desde 2016, do Programa Mãos para o Futuro, da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec). Essa iniciativa já superou 1 milhão de resíduos coletados em todo Brasil.

Rios Vivos

O projeto Rios Vivos, braço amazônico do Natura Elos, consiste na mobilização de comunidades ribeirinhas no Amazonas e no Pará para a coleta de resíduos plásticos na floresta e nas comunidades e bairros urbanos do entorno dos rios da região. A maior parte dos plásticos que chega aos oceanos é transportada por rios, e a bacia amazônica é a principal via de deslocamento desses materiais para o mar na América do Sul. Trata-se de uma iniciativa relevante na valoração do impacto positivo que exercemos sobre os ecossistemas, sobretudo os fluviais e marinhos.

Em 2023, demos início à operação de um novo polo de fornecimento de material plástico pós-consumo em parceria com uma cooperativa na cidade brasileira de Belém. Com isso, o projeto já evitou que 39,5 toneladas de resíduos chegassem aos rios e, conseqüentemente, aos oceanos.



Programa Elo Verde GRI 413-1

Em 2023, fizemos uma parceria público-privada com a prefeitura de Cajamar, onde está a maior operação fabril da Companhia no Brasil, para endereçar uma iniciativa de logística reversa de materiais recicláveis. O programa, chamado Elo Verde, promove a reciclagem de embalagens por meio da conexão com escolas da rede pública, estrutura a coleta seletiva e apoia aos catadores, incentivando nossos fornecedores a utilizarem os resíduos como insumos para a produção de novas embalagens. Ao participarem desse esforço, os moradores são recompensados com produtos Avon. Para dar início ao programa, Natura &Co América Latina realizou uma doação à prefeitura de R\$ 4,7 milhões em produtos de beleza da marca.

A iniciativa ajuda Natura &Co América Latina a alcançar a meta pública de usar 100% de materiais reutilizáveis, reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis nas embalagens até 2030.

Recicle com a Natura

Em 2023, a Companhia relançou seu programa de logística reversa, com o objetivo de estimular a mudança de comportamento e construir hábitos positivos do consumidor e de sua rede em relação à reciclagem. Chamado de "Recicle com a Natura", o programa aumentou a capilaridade para mais de 680 pontos de coleta em mais de 280 cidades brasileiras. As embalagens, que devem ser entregues vazias, são coletadas e encaminhadas para a reciclagem.





Emissões e descarbonização do negócio

GRI 3-3

Construímos em 2023 um plano de transição climática, que foi apresentado ao Conselho de Administração e reúne quatro eixos:

1. Integridade climática por meio da robustez metodológica para contabilização da pegada de carbono, como nosso inventário de GEE, abrangendo os escopos 1, 2 e 3, e alinhamento às metas baseadas na ciência (SBTi) para a trajetória de 1,5°C;
2. Governança e reporte, com envolvimento do Conselho, *accountability* da liderança e engajamento dos colaboradores e integração do planejamento financeiro com questões do clima, abordando riscos e oportunidades em linha com a TCFD (Saiba mais na página 62);
3. Engajamento e influência, buscando comprometimento de fornecedores e cadeia de valor na transição para uma economia de baixo carbono, *advocacy* para evolução do marco legal do mercado de carbono no Brasil e cooperação entre setores econômicos para acelerar a transição para uma economia de baixo carbono;
4. Integração entre biodiversidade, natureza e sociedade por meio de ações de compensação (dentro e fora da cadeia de valor), planos de remoção da emissão residual e o trabalho para uma transição justa e inclusiva, de acordo com o posicionamento de justiça climática para a Natura.

Justiça Climática

Embora as mudanças climáticas sejam uma realidade global, suas consequências impactam a população de forma desigual. Por isso, atuamos para que a regulamentação do mercado de carbono mundial e as políticas socioambientais reconheçam o papel de povos indígenas, comunidades tradicionais e os agricultores familiares na conservação ambiental, em especial na Região Amazônica.

Entendemos que as populações mais vulnerabilizadas pela crise do clima são as que menos contribuíram para o atual panorama de emissões de carbono. No entanto, acabam sofrendo o maior impacto, como no caso de eventos extremos em decorrência do aquecimento global. Esses grupos dispõem de menos recursos para criar mecanismos de adaptação e soluções para desafios à sobrevivência, como temperaturas extremas, secas, enchentes e pandemias.

Mercado de carbono

Participamos ativamente de discussões sobre a regulação do mercado de carbono brasileiro e de como ela pode alavancar a descarbonização de alguns setores econômicos no país. A evolução dessa discussão pode impulsionar novas tecnologias, auxiliar a descarbonização de nossa cadeia de fornecimento e impactar o mercado voluntário de carbono.

A regulação do mercado de carbono em todo o mundo deve incorporar mecanismos isonômicos para a remuneração das comunidades locais, com destaque para aquelas que conservam

a floresta em pé. Defendemos mecanismos financeiros que promovam a redução ou remoção de carbono, bem como a fixação de renda no campo.

Nesse contexto, o Brasil pode conduzir o desenvolvimento de uma sociobioeconomia inovadora, de baixo carbono e com inclusão social. Estudos da International Chamber of Commerce Brasil e da consultoria WayCarbon para os quais contribuímos projetam que a participação do país no mercado global de créditos de carbono pode chegar a US\$ 120 bilhões por ano e que, até 2030, pode responder por 49% da demanda mundial, com potencial de geração de milhares de empregos. Nessa jornada, os modelos de compensação oriundos de soluções baseadas na natureza são um caminho para acelerar a regeneração e a conservação da biodiversidade.

Programa Carbono Circular

O projeto de pagamento pela compensação de carbono em nossa cadeia produtiva, prática conhecida como *carbon insetting*, é resultado de uma visão integrada das nossas iniciativas voltadas à Amazônia. O Carbono Circular remunera as famílias de pequenos agricultores não apenas pela compra de insumos e a repartição de benefícios, mas também pelos serviços de conservação ambiental.

Em 2023, atuamos com um time específico no desenvolvimento de projetos nas comunidades parceiras na Amazônia visando

o pagamento pelo serviço ambiental pela regeneração e conservação da floresta. A iniciativa captou cerca de R\$ 960 mil, por intermédio da Plataforma Parceiros pela Amazônia (PPA), que foram destinados a melhorias no Projeto Carbono Circular, fruto da nossa parceria com a Cooperativa de Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado (Reca). Os recursos também foram utilizados para acelerar a viabilização de novas parcerias com comunidades na região, em linha com a nossa meta de priorizar os créditos de carbono gerados em nossa cadeia de valor na Amazônia. Durante o ano, 33% da nossa compensação das emissões de carbono foi realizada por meio de projetos na região Amazônica, sendo 13% provenientes da nossa cadeia de valor.

Rumo à descarbonização GRI 3-3

O grupo Natura &Co faz parte do movimento Ambição Net Zero, do Pacto Global, que desafia as empresas a assumirem compromissos ambiciosos em relação ao clima, para acelerar a redução de emissões de gases de efeito estufa GEE de forma alinhada aos critérios da SBTi. A partir da revisão do Compromisso com a Vida e da validação de metas junto ao SBTi, assumimos como compromissos atingir emissões líquidas zero até 2030 nas instalações próprias (escopos 1 e 2) e reduzir 42% das emissões de gases de efeito estufa de toda cadeia de valor (escopo 3), ampliando o engajamento de fornecedores, consumidores e sociedade para a descarbonização.

Na frente interna de atuação para descarbonização de nossos negócios, temos a gestão automatizada do nosso inventário de carbono, com capacidade de simular projetos de descarbonização. Por meio das visões de curvas de abatimento de custo marginal (MACC), podemos comparar as diversas iniciativas para cada projeto de redução de emissões e embasar as decisões de alocação de recursos.

Em 2023, detalhamos o plano de descarbonização para os processos logísticos no Brasil, trançando um roadmap integrado com o planejamento estratégico, garantindo a otimização financeira e redução de carbono.

Nessa frente de transição para combustíveis renováveis, além do uso de etanol em caldeiras na manufatura de Cajamar, no Brasil, está em fase de estudos o uso de biometano e hidrogênio verde. Unidades no México, Argentina e Colômbia também vão implementar projetos que buscam a transição para energias renováveis nessa área.

Outros vetores de descarbonização são os processos de digitalização de revistas; em 2023 tivemos a redução de 32% nas emissões de impressos na América Latina, em comparação com o ano anterior, por meio da intensificação do uso de canais digitais para as Consultoras de Beleza.

Em 2023, a Natura investiu cerca de R\$ 15 milhões em projetos de compensação de carbono, entre eles os de pagamento de serviços ambientais prestados por comunidades locais, bem

como de sistemas de agricultura regenerativos e resilientes às mudanças do clima (agropecuária e extrativismo sustentáveis e sistemas agroflorestais).

*R\$ 15 milhões investidos
em compensação de carbono*

Mapa da cadeia de valor

Em 2023, identificamos *hotspots* de emissão por meio de avaliação dos elos e processos da cadeia de fornecedores. Essa iniciativa facilita a mensuração e tomada de decisão de novos desenvolvimentos de produtos, assim como o processo de escolha de parceiros.

Além da atualização para refletir a cadeia de fornecedores atual, a revisão trouxe importantes melhorias metodológicas no que tange à mensuração de mudança do uso do solo, segregação das emissões biogênicas e atualização de premissas de fim de vida, com a incorporação da metodologia CFF (Circular Formula Footprint), que considera aspectos de eficiência de recursos, reciclabilidade e uso de materiais renováveis para garantir que sejam contabilizados os nossos programas de circularidade.

Um exemplo relevante é o uso de materiais reciclados, como o vidro em nossas embalagens, que ajuda a reduzir a pegada de carbono. Nessas análises de cadeias, identificamos a troca de gás natural para biometano ou a eletrificação dos fornos de produção das vidrarias,

o que reduz significativamente a emissão de carbono na produção das embalagens de nossos perfumes.

Desempenho das emissões

O cálculo de nossos impactos sobre o capital natural parte do inventário de gases de efeito estufa, que cobre os escopos 1, 2 e 3, de acordo com o GHG Protocol. O inventário considera operações diretas (escopo 1), as indiretas oriundas do nosso consumo de energia (escopo 2), acrescidas das indiretas associadas ao transporte, distribuição e uso de nossos produtos, bem como toda a cadeia de valor referente ao nosso negócio (escopo 3).

Nosso reporte de emissões possui três recortes, demonstrando a evolução e robustez do método: escopo total de emissões, que considera todas as emissões relacionadas com nosso negócio; escopo SBTi, que considera as categorias validadas para as metas de redução junto à metodologia do SBTi; e escopo programa Natura Carbono Neutro, estabelecido desde 2007. Com a unificação do inventário Natura &Co América Latina, incluímos na gestão das emissões outras categorias do escopo 3 que se fazem necessárias para a completude e validação das metas baseadas na ciência: serviços não produtivos (Categoria 1.b.), bens de capital (Categoria 2); atividades relacionadas com combustíveis e energia não incluídas em escopo 1 e 2 (Categoria 3); resíduos gerados na operação (Categoria 5); ativos arrendados upstream (Categoria 8); e usos direto e indireto de produtos

(Categoria 11). Apesar da inclusão dessas categorias, elas não fazem parte do escopo da meta validada pelo SBTi, com exceção do Uso direto da Categoria 11.

Em 2023, também avançamos com a estratégia de aquisição de certificados de energia renovável (I-RECs) em todos os países de operação, o que garante o uso de 100% de energias renováveis em nossas operações diretas. Também avançamos em estudos para autoprodução de energia solar.

O principal desafio nas emissões de nossas operações (escopos 1 e 2) é melhorar a eficiência energética e ampliar o consumo de energia renovável, além da melhoria dos nossos sistemas de refrigeração e redução de emissões fugitivas. No Brasil, já priorizamos o uso de etanol nas frotas de nossos executivos e força de vendas. Nos demais países da América Latina, temos o desafio imposto pela ausência de oferta estruturada de combustíveis renováveis. A depender da evolução da infraestrutura local, uma das opções é a eletrificação da frota.

Para as emissões indiretas (escopo 3), definimos mais cinco frentes de trabalho para a descarbonização: embalagem, fórmulas, Casa & Estilo (Avon), logística e material de consultoria. Além disso, para a marca Avon, continuamos a jornada de melhoria contínua para o refinamento das emissões históricas da marca, garantindo uma maior precisão dos dados e gestão das emissões.

Desempenho da Natura

Na Natura, em específico, publicamos nosso inventário de GEE auditado com uma ampla estruturação de dados de emissões, fruto da jornada de longo prazo da Natura Cosméticos nesta dimensão. No levantamento de 2023, as emissões do escopo 3 apresentaram redução de 3%. Essa categoria considera principalmente as atividades da cadeia produtiva, incluindo a extração de matérias-primas, a distribuição e a destinação final dos produtos.

Emissões Natura (ton CO₂)	2021	2022	2023
Escopo 1	3.312	4.839	4.965
Escopo 2 (Location Based)	9.844	4.838	4.754
Escopo 2 (Market Based)	1.502	543	1
Escopo 3*	314.901	288.529	276.521

* Escopo 3 abrange apenas o recorte das nossas *Workstreams* de descarbonização. O inventário completo pode ser acessado no Databook.

Confira todos os nossos indicadores de desempenho no ESG Scorecard e no Databook América Latina
Para conhecer nossa governança, estratégia, gestão de riscos e oportunidades, além de métricas e metas sobre clima, leia as páginas 63 a 65.



Institutos e impacto social

GRI 203-1, 413-1

Em 2023, iniciamos o processo de integração dos Institutos Natura e Avon no Brasil e as Fundações Avon na América Latina.

A proposta é somar forças e sinergias para impulsionar as causas e ampliar a capilaridade das iniciativas, aumentando o impacto das ações na região em prol da mudança social, beneficiando também a nossa rede de Consultoras de Beleza. Do ponto de vista de gestão e governança, haverá uma única organização que cuidará de todas as causas.

O processo de integração será conduzido de forma a manter os propósitos e conexões das marcas originais. Dessa maneira, todas as ações relacionadas a iniciativas na área da educação pública continuarão conectadas à marca Natura. Os temas relacionados com os direitos da mulher, combate à violência contra mulheres e meninas e saúde da mulher seguirão ligados à marca Avon.

Com a nova configuração, seremos uma das maiores organizações de investimento social privado na América Latina.

Entre as mudanças que já podem ser destacadas na atuação das organizações estão a unificação dos serviços de atendimento e orientação às Consultoras de Beleza, que foram ampliados para toda a rede. São eles: ações para fortalecer o desenvolvimento educacional da rede, que englobam educação formal, letramento digital e financeiro, língua portuguesa, matemática e cidadania; e os serviços voltados ao combate à violência contra mulheres e meninas e à saúde da mulher.

Instituto Natura

A entidade atua com base em três grandes pilares: apoio à implementação de políticas públicas de educação; articulação das agendas prioritárias da educação; e educação e mobilização para as Consultoras de Beleza. Por meio de parcerias, elas podem contar com oportunidades de educação, incluindo bolsas de estudos em Ensino Superior, idiomas, ensino profissionalizante e cursos preparatórios. Os recursos para essa atuação são obtidos com a venda de itens da linha Natura Crer Para Ver. O instituto promove engajamento das consultoras na comunicação e nas mobilizações em torno da causa da educação, em especial com os temas da alfabetização até os sete anos de idade e Ensino Médio integral.

Em 2023, entre as principais iniciativas esteve uma ação relevante no âmbito da inovação tecnológica, ao apoiar o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (Caed) no desenvolvimento de ferramentas de Inteligência Artificial (IA) para automatização do processo de correção de avaliações de fluência de leitura, para torná-lo mais efetivo e célere.

Na expansão contínua do programa de alfabetização no Brasil, chegamos ao Pará e à Bahia, atingindo um total de 17 estados. São destaques a ampliação dos índices de alfabetização no Amapá, Mato Grosso do Sul e Espírito Santo. Também iniciamos nossa atuação no Pará em ações para ensino médio integral, nas áreas de ensino técnico e tecnologia.

Apoiamos, ainda, políticas que articulam o Programa 100% Integral, por meio do qual o município participante passa a ter todas as suas escolas, sejam municipais ou estaduais, operando em tempo integral. O programa, que já está nas cidades de Sobral (CE) e Benevides (PA), fomenta a criação de matrículas em todas as etapas da educação básica, ampliando o tempo que as crianças passam na escola para garantir o pleno desenvolvimento da aprendizagem.

Seguindo nossa estratégia de formação de redes colaborativas, articulamos coalizões com organizações para atuar no âmbito das políticas públicas na Argentina, Chile, México, Colômbia e Peru. No âmbito das Consultoras de Beleza, trabalhamos em alfabetização funcional, digital, financeira e em noções de cidadania.

Crer para Ver GRI 203-1

A linha Crer para Ver mobiliza nossa rede de consultoras em prol da educação na Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru, por meio do apoio à implementação de políticas públicas de educação com foco em alfabetização e ensino médio e também com ofertas de desenvolvimento para as consultoras e Líderes de Negócios. Todo o lucro obtido pela empresa e pelas Consultoras de Beleza com a venda dos produtos da linha é revertido para projetos educacionais geridos pelo Instituto Natura. Dessa maneira, ao comprar Crer para Ver, o consumidor final também participa da ação pela mudança no cenário da educação do seu país.

Mais de oito milhões de pessoas já foram impactadas por esse trabalho em todo o Brasil, entre estudantes e professores de escolas públicas, líderes de negócios, Consultoras de Beleza e suas famílias. Esse estímulo à educação é também cíclico, impulsionado pelas próprias consultoras, que aproximam a escola e o ensino de seu entorno.

**Veja mais informações no
Databook América Latina
e no ESG Scorecard**



*R\$ 85 milhões investidos
em educação na América Latina
4,6 milhões de alunos beneficiados
450 mil consultoras beneficiadas
13 mil escolas impactadas*

Instituto e Fundações Avon GRI 203-2

Em 2023, milhares de pessoas foram alcançadas por meio de mamografias gratuitas, campanhas educativas e cursos sobre direitos e violências contra mulheres e meninas em todos os países em que operamos. Nosso foco e vocação no apoio a questões das mulheres se traduziu em ações na Argentina, no Chile, no Uruguai, no México, na Colômbia, no Peru, no Equador e no Brasil.

No Brasil, o Instituto Avon trabalha a partir da premissa de promover o avanço das causas de dentro para fora, reconhecendo que as Consultoras de Beleza são, simultaneamente, beneficiárias e agentes de transformação social.

Um dos principais destaques de 2023 no Brasil foi a consolidação e ampliação do Programa Acolhe, que oferece assistência complementar às mulheres acolhidas pela rede pública de proteção contra situações de violência. As ações envolvem acolhimento temporário em hotel, assistência psicológica e acompanhamento socioassistencial e jurídico. Além disso, o programa atua com atendimentos junto aos órgãos públicos de proteção da mulher, buscando o aperfeiçoamento de processos e serviços às vítimas. Nesse ano, o programa foi levado a cinco novos estados – Acre, Piauí, Pará, Paraná e Espírito Santo – e foi acionado por 256 municípios brasileiros, atendendo 734 mulheres e seus dependentes.

Conheça as ações em todos os países em que o instituto está presente em nosso [Databook América Latina](#).



Outro destaque foi o lançamento do Mapa Nacional da Violência de Gênero no Brasil, fundamental para o monitoramento de dados de qualidade, produzidos com rigor estatístico. Trata-se de um painel interativo de dados da violência contra a mulher, elaborado pelo Observatório da Mulher contra a Violência, do Senado Federal, juntamente com o Instituto Avon e a Organização Social Gênero e Número. Disponível no portal do Senado Federal – [Painel interativo de Dados — Portal Institucional do Senado Federal](#) –, esse é um repositório nacional das bases de Saúde (DataSUS – SIM e Sinan), de Justiça (CNJ-DataJus), de Segurança Pública (Sinesp) e da Pesquisa Nacional de Violência contra a Mulher do Instituto de Pesquisa DataSenado.

Também relevante foi o lançamento do Programa Recomeça, que destina vagas em processos de contratação ligados a Natura &Co para mulheres em situação de vulnerabilidade social decorrente de violência doméstica e familiar que tenham sido acolhidas em programas públicos ou pelo programa Acolhe. Um piloto foi oficializado no Centro de Distribuição no município de Simões Filho(BA), no Brasil, em parceria com a operadora logística TPC e a prefeitura local. Juntas, as organizações são responsáveis pelo processo seletivo e pelo acompanhamento e apoio às mulheres contratadas, viabilizando um caminho para sua recolocação profissional e empoderamento.



Com foco em colaboradores, em 2023, foram realizadas campanhas abrangentes de mobilização. No Outubro Rosa, com a campanha 'Se Toque, Se Cuide, Se Conheça e Se Conecte', foram divulgadas informações para que toda mulher conheça os fatores de risco, os sinais e o que fazer em relação ao câncer de mama. De forma análoga, por meio da campanha 'Entrelaçadas' e do programa "Por mim, por você, por nós", foram divulgadas informações para aprender a reconhecer e nomear os tipos de violência e como buscar ajuda nos canais de notificação e serviços de acolhimento disponibilizados pela Natura.



Resultados 2023
Avon International



Sumário

MENSAGEM DO CEO	167
LANÇAMENTOS	170
NOSSO NEGÓCIO	171
Performance e transformação	171
Eficiência em venda direta	172
Nova identidade visual	173
Campanhas corporativas, doações e voluntariado	174





Mensagem do CEO

Kristof Neiryck

Em dezembro de 2023, foi anunciado que eu assumiria o cargo de CEO da Avon em 2024, dando continuidade à sua evolução para se tornar líder no modelo omnicanal, na venda por relações, com as representantes no centro dos seus negócios.

Tendo o privilégio de atuar como Diretor de Marketing sob a liderança de Angela Cretu durante mais de dois anos, tive a oportunidade de testemunhar a incrível evolução e modernização da Avon, ao mesmo tempo, inequivocamente conectada com o seu propósito, possibilitando que as mulheres abracem o seu poder e melhorem as suas vidas com uma beleza acessível de nível mundial e oportunidades flexíveis de ganho e aprendizagem. Foi com grande satisfação que assumi o cargo de CEO, entusiasmado em poder participar da jornada da Avon.

Olhando para 2023, foi um ano marcado por êxitos e evoluções significativas. Lançamos uma iniciativa global para fortalecer a marca, incluindo uma revisão abrangente da identidade visual, e introduzimos uma voz moderna adaptada à mulher contemporânea. O novo posicionamento da marca, "Embrace Your Power", é um lembrete atraente para as mulheres da sua força inata em superar obstáculos e alcançar os seus objetivos.

Enquanto a Natura e a Avon atuam em colaboração conjunta na América Latina, a Avon International gerencia suas operações em todos os outros mercados. Os negócios passaram por um plano de transformação radical para restabelecer os seus fundamentos. Essa jornada estratégica, "Open Up & Grow", envolve melhorar a proposta de valor no canal de venda direta, expandir as capacidades do modelo omnicanal, uma reavaliação abrangente da marca, otimização do portfólio e um foco na simplificação do modelo operacional. Os resultados têm sido muito promissores, demonstrando crescimento contínuo da receita, margem bruta e do EBITDA.

O firme comprometimento da Avon com as causas das mulheres tem sido o pilar da operação ao longo dos seus 138 anos. O negócio continua sendo um grande defensor de iniciativas de combate ao câncer de mama e contra a violência baseada em gênero. Por meio da Avon Foundation, mais de US\$ 1 bilhão vem contribuindo para essas causas desde 2021, com a doação de US\$ 6,2 milhões apenas em 2023.

Na luta contra a violência baseada em gênero, a Avon concedeu US\$ 6,2 milhões em subsídios para 30 ONGs ao redor do mundo

Na luta contra a violência baseada em gênero, a Avon concedeu US\$ 6,1 milhões em subsídios para 30 ONGs ao redor do mundo, em parceria com a NO MORE visando a conscientização e prestação de serviços de apoio. A Avon também promoveu a No Dia das Mulheres de 2023, a Avon lançou um relatório global sobre o empreendedorismo feminino e trabalho flexível, defendendo a igualdade de oportunidades e quebrando barreiras para a participação econômica das mulheres em todo o mundo. Em 2023, também fizemos avanços significativos em nossa jornada mais ampla da sustentabilidade. Continuamos gerenciando o nosso impacto sobre o meio ambiente, reduzindo os resíduos, a utilização de água e as emissões de carbono em todas as nossas operações. Também avançamos o uso do plástico reciclado e, desde 2020, introduzimos mais de 230 toneladas de conteúdo PCR (reciclado após o consumo) em nossas embalagens. Isso também contribui para uma redução geral na pegada de carbono da Avon International.

Nós também reforçamos o nosso compromisso de 30 anos com o bem-estar animal, obtendo a aprovação do Programa Leaping Bunny da Cruelty Free International para as nossas fragrâncias, Avon Care e Anew, e todas as outras linhas de produtos Avon deverão obter aprovação em 2024.

Ao olharmos para o futuro, estamos muito empenhados em obter um crescimento sequencial da receita e do lucro, tirando proveito do poder da produtividade, do volume e do acesso. Temos planos ambiciosos que se baseiam na nossa estratégia "Open Up & Grow", e temos observado mudanças bem-sucedidas do negócio até o momento.

Continuaremos possibilitando que as nossas representantes cresçam conosco por meio de uma experiência omnicanal enriquecedora e gratificante, intensificando ainda mais o nosso crescimento nesse segmento, com ênfase na modernização e digitalização. E continuaremos colocando os nossos clientes no centro dos nossos planos, indo ao seu encontro onde e quando quiserem fazer compras conosco, e ao mesmo tempo, utilizando a nossa marca como um amplificador para atrair e engajar novos públicos.

A Avon não é apenas uma marca de beleza. O nosso negócio é desenvolver produtos de beleza inovadores a nível mundial, acessíveis a todos, e o nosso propósito é ajudar as mulheres progredirem. Criamos oportunidades para as mulheres terem

os seus próprios ganhos e aprenderem sozinhas, e apoiamos causas que ajudem as mulheres abraçarem o seu poder e realizarem as suas ambições.

Estou entusiasmado em colaborar com os associados e as representantes à medida que continuamos traçando o nosso rumo para o futuro.

Lançamentos



Batom Matte Hydramatic

A Avon pediu a milhares de mulheres ao redor do mundo que compartilhassem como seria o batom dos sonhos. A resposta foi "um acabamento matte que não deixa a sensação de lábios secos!". Uma equipe de cientistas e especialistas criou o primeiro batom matte do mundo com núcleo central desenvolvido a partir de uma combinação exclusiva de ingredientes hidratantes para a pele (ácido hialurônico e glicerina), revestido com intenso pigmento de cor.

Far Away Beyond the Moon
 Esse perfume é a mais recente adição à linha campeã de vendas Far Away da Avon, e o mais intenso. Ele utiliza uma concentração mais elevada do óleo da Belle de Nuit, flor noturna que floresce ao luar. O aroma oriental floral é suave e cremoso, com rico aspecto balsâmico. A fragrância é capturada de forma sustentável na ilha de Kauai, no Havaí, com a tecnologia headspace, que capta moléculas aromáticas no ar e não requer a colheita das flores.



Anew Renewal Power Creme para os Olhos

Essa inovação utiliza a tecnologia exclusiva mundial da Avon, o Protinol™, para instantaneamente disfarçar manchas e clarear a área dos olhos a partir da difusão da luz, diminuindo a aparência de inchaço, linhas de expressão e rugas. Em combinação com o Anew Renewal Power Serum, ele forma uma dupla de produtos para olhos e rosto que ajuda a renovar anos de perda de colágeno, contribuindo para uma pele mais suave, mais preenchida e com aparência mais firme.

Máscara Exxtravert
 Utilizando a exclusiva tecnologia Gel Fiber, a fórmula única da Exxtravert preenche os cílios da raiz às pontas, com pigmento reforçado e fibras similares à seda. O resultado é um volume instantâneo, sem grumos, com extremo preenchimento e impacto para os cílios. A máscara possui uma nova e exclusiva escova destinada a cobrir cada cílio uniformemente, com a quantidade ideal do produto.





Nosso negócio

Performance *com transformação*

Após uma transformação radical, a Avon International retornou à rentabilidade operacional e melhorou a conversão de caixa, ao mesmo tempo em que desbancou um mito: ampliou o seu legado histórico na venda direta ao adotar o modelo omnicanal.

A Avon viveu um ano transformador em 2023, ao mesmo tempo que enfrentava desafios, a operação manteve-se sólida, e seguiu a execução de sua estratégia de longo prazo Open Up & Grow. Isso incluiu a proteção das margens, a simplificação dos negócios, o empoderamento das pessoas, a revitalização da marca, o fortalecimento de seu modelo principal de venda direta com a expansão omnicanal no e-commerce e varejo. A empresa também está priorizando seus mercados mais saudáveis e lucrativos.

Em 2023, a Avon International registrou receita líquida total de R\$ 6.286,7 milhões, impactada principalmente pela categoria Casa & Estilo. O EBITDA ajustado somou R\$ 475,9 milhões, marcado por uma melhora significativa da margem bruta, decorrente

de fatores como precificação, mix de produtos, inovação e maior redução de custos. Embora pressões macroeconômicas devam persistir, a Avon adquiriu conhecimento e agilidade que a tornaram mais resiliente, com um portfólio otimizado que acentua sua capacidade de enfrentar desafios.

A tecnologia continua sendo um grande facilitador do processo de transformação da Avon e continuará sendo o foco em 2024, com atualizações nos sistemas back-end e a introdução de uma nova plataforma CRM em parceria com a Salesforce.

Durante 2023, a Avon transferiu suas operações de pesquisa e desenvolvimento de Suffern (EUA) para novas unidades no Brasil e Polônia, dois grandes mercados do seu negócio. A localização da pesquisa e desenvolvimento em mercados-chave da Avon possibilitará conexões mais próximas com as representantes e consumidores, desenvolvendo comunidades integradas com suas cadeias de suprimentos, aumentando a relevância local e acelerando a comercialização. O laboratório no Brasil foi inaugurado em novembro e a fábrica piloto na Polônia deverá ser inaugurada no primeiro semestre de 2024, após a transferência significativa de conhecimento e a contratação de novos talentos em ambos os locais.

Eficiência em *venda direta* GRI 203-1

Um objetivo importante da estratégia Open Up & Grow era redefinir o modelo comercial, para torná-lo mais atrativo e rentável para as Representantes da Avon. Uma vez totalmente implementado em todos os mercados, o foco em 2023 foi estabilizar os segmentos mais produtivos de representantes com incentivos e comunicações específicos.

Uma maior simplificação foi possível com a redução do número de catálogos de 20 para apenas um em toda a Europa, gerando sinergias e eficiências significativas. A produtividade das representantes registrou um aumento de 12%. O número total de representantes no final de 2023 somou 2,3 milhões.

A digitalização continuou crescendo, embora o uso do aplicativo Avon ON tenha ficado abaixo da meta, impactado por um número mais reduzido de novas representantes e instabilidade em alguns mercados. As vendas digitais totais tiveram crescimento de aproximadamente 1,5%, com uma contribuição de 6,9% impulsionada pelas vendas on-line e em *marketplace*.



Nova identidade *visual*

A Avon implementou uma revitalização total da marca em 2023 com o seu novo posicionamento Embrace Your Power. Ele reflete a crença de que cada mulher nasce com uma força única, capaz de combater a desigualdade e dar o melhor de si. A reformulação da marca se estende por toda a identidade visual e verbal, incluindo novo logo, design de embalagem, website e mídia social. Os resultados preliminares já demonstram um retorno positivo sobre os investimentos, com a Avon classificada dentre os anúncios preferidos pelos consumidores em mercados importantes, de acordo com System 1.

Além disso, a Avon continuou simplificando e harmonizando o seu portfólio, com inovações maiores e melhores e um foco em produtos cultuados e presentes para que componham uma parte considerável do negócio. As iniciativas, incluindo a consolidação da distribuição e a remoção de produtos improdutivos, levaram a uma redução de 40% no tamanho total da linha e a uma redução de 71% na inovação desde 2020, enquanto o gasto médio da representante aumentou mais de 20% desde 2020. Em 2023, todas as fragrâncias, as linhas Avon Care e Anew receberam certificação do programa Cruelty-Free International Leaping Bunny, reforçando o compromisso de longa data da Avon contra testes em animais.

Da transformação para o crescimento

Os resultados positivos decorrentes de revitalização da marca, portfólio simplificado e modelo comercial atualizado levaram a Avon assumir uma posição proativa na maximização de valor. Isso implica evoluir as operações para atender as necessidades das mulheres no mundo moderno, onde quer que elas estejam e como elas preferem comprar. Em um novo capítulo para a Avon International, a operação aumentou os seus investimentos em e-commerce e, em especial, explorou novas oportunidades de varejo, de modo a ampliar o seu alcance por meio de pontos de acesso diversificados e atraentes para o consumidor.

Na Turquia, onde mantemos um varejo estabelecido de representantes e país que está abrindo espaço para a nossa expansão omnicanal, atingimos a marca de 72 lojas e quiosques em 2023. Impulsionada por esse resultado positivo, a Avon deverá estender essa estratégia para outros mercados, fornecendo ferramentas para as representantes otimizarem os seus empreendimentos no varejo, seja na forma de compra em uma sacola, varejo comunitário ou franquia. Além disso, também na Turquia, a Avon realizou uma parceria com a plataforma de varejo on-line Trendyol, contribuindo para a eficácia geral da estratégia omnicanal.

Em outros lugares, a Avon está iniciando parcerias estratégicas com varejistas. No Reino Unido, começou a vender produtos na Amazon, além de oferecer uma linha selecionada na drogaria Superdrug – on-line e em 100 lojas físicas. Na Itália, fez uma parceria com a Naima AllScent, apresentando uma seleção exclusiva de produtos premium e para presentes em 25 lojas de beleza, com opções adicionais na plataforma on-line. Essas ações representam uma jornada estimulante em direção ao crescimento futuro e à rentabilidade da Avon.

Campanhas Corporativas, Doações e Voluntariado

O propósito sempre esteve no coração da Avon, com uma dedicação ao empoderamento das mulheres em todo o mundo, educação e conscientização em relação ao câncer de mama e a erradicação da violência baseada em gênero. Por meio da Avon Foundation, mais de US\$ 1,1 bilhão foram contribuídos para estas causas até hoje, com US\$ 6,2 milhões doados apenas em 2023.

Como parte do seu compromisso em ajudar a erradicar a violência baseada em gênero, a Avon concedeu subsídios para mais de 30 ONGs em 2023, estabelecendo também uma parceria com a instituição de caridade global NO MORE visando conscientizar sobre os sinais de abuso e sinalizar serviços de apoio vital para os necessitados. A Avon também promoveu 16 Dias de Ativismo contra a Violência Baseada em Gênero com uma campanha atraente

destacando como a maquiagem pode ser utilizada como uma forma de domínio e controle com um Tutorial de Maquiagem Reversa.

Desde 1992, a Avon doou mais de US\$ 955 milhões para instituições de caridade na luta contra o câncer de mama, educando 180 milhões de mulheres e financiando mais de 20 milhões de mamografias. A campanha #FeelTheBoobLove promove autoexames mensais, oferecendo recursos e educação a nível global, incluindo parcerias com ONGs para programas escolares.

Durante 2023, a Avon forneceu suporte às pessoas afetadas pelo conflito na Ucrânia, fornecendo mais de 34 toneladas de produtos de higiene e vestuário. A Avon também auxiliou as vítimas do terremoto na Turquia com uma doação de US\$ 100.000 e os lucros das vendas foram destinados ao suporte psicológico.

No Dia Internacional das Mulheres de 2023, a Avon lançou um relatório global sobre empreendedorismo feminino e o trabalho flexível, defendendo a igualdade de oportunidades e quebrando barreiras para a participação econômica das mulheres em todo o mundo.

Resultados 2023
Fable Investments

19 92

OPENING HOURS
Monday - Saturday 10:30AM - 6:30PM
Sunday 12PM - 5PM

perume

Fable Investments

Perfil e visão geral:

*capital para startups
orientadas por propósito*

A Fable Investments, subsidiária de investimentos de Natura &Co, registrou crescimento robusto de dois dígitos em 2023, com avanços significativos em todo o seu portfólio.

O objetivo primordial da Fable, que opera de forma independente, é injetar capital estrategicamente para o crescimento de negócios emergentes, inovadores e de alto crescimento, na área de beleza e bem-estar. A Fable assume o papel de provedor, visando não apenas alimentar o crescimento dessas empresas, como também promover impacto positivo no setor como um todo. O objetivo é inspirar e apoiar startups, possibilitando que elas atinjam todo o seu potencial.

A Fable conta com um vibrante mapeamento de oportunidades, e continua determinada a expandir o seu portfólio. O foco é a parceria com fundadores guiados por propósitos que estejam profundamente apaixonados por seus empreendimentos, marcas que demonstrem força e repercussão no mercado, bem como

produtos que apresentem eficácia excepcional. Por meio desses investimentos, a Fable busca contribuir para a contínua evolução e transformação positiva do setor da beleza e bem-estar.

Inovação

O ano de 2023 provou ser muito enriquecedor para marcas com capacidades omnicanal, demonstrando resiliência frente ao aumento significativo dos custos de marketing digital. Apesar de não ter acrescentado novos investimentos em seu portfólio em 2023, a Fable participou de maneira estratégica em uma rodada de follow-on para a Perfumer H, marca de fragrâncias de nicho. Essa iniciativa alinha-se com a impressionante trajetória de crescimento da Perfumer H, em particular dentro de uma categoria que tem atraído considerável atenção e interesse. A decisão da Fable em reforçar o apoio a essa marca destaca sua promissora expansão, bem como a visão estratégica adotada pela Fable para navegar em tendências de mercado dinâmicas.

Maude

essa empresa moderna de produtos íntimos concluiu uma importante rodada de financiamento em meio a um cenário desafiador no mercado, assegurando recursos necessários para o seu crescimento. Após a consolidação bem-sucedida de sua presença na Sephora como a primeira marca de bem-estar sexual, lançada em mais de 200 lojas, a maude prosseguiu com sua expansão internacional por meio de parcerias com LBM, Selfridge's e Oh My Cream.



Perfumer H

conhecida por trazer o artesanato de volta à perfumaria e elaborar fragrâncias refinadas, mas com espírito de beleza sem esforço, inaugurou outras três lojas independentes, em Hong Kong, Taipei, e Londres, apoiada por novos produtos e colaborações dinâmicas com outras marcas. A companhia fez importantes contratações e estabeleceu bases sólidas para ampliar seu crescimento.



LOLI

além de incorporar com sucesso um novo investidor, que trouxe profundo conhecimento operacional à equipe, a LOLI lançou um novo produto que representa um marco na estratégia de revitalização da marca, baseada na reutilização de resíduos de alimentos orgânicos. A Sumo Citrus Cleansing Jelly é feita com cascas de mexerica não utilizadas, que são processadas de forma sustentável, em um produto eficaz e concentrado.



Stratia

marca registrou maior rentabilidade, sustentada por maior eficiência operacional após a internalização das operações de logística, atingindo integração vertical total. Ela também revitalizou as embalagens, transformando-as em soluções mais sustentáveis, com conteúdo de 30 a 100% reciclado. A Stratia é obcecada por pesquisa e ativos com comprovação científica, um princípio aplicado no desenvolvimento do creme para os olhos Lipid Gold Eye, que fortalece a pele ao redor dessa região sensível.





**Referências
técnicas**
*e Sumário de
Conteúdo da GRI*

Declaração de uso	Natura &Co relatou com base nas Normas GRI para o período 1º de janeiro de 2023 a 31 de dezembro de 2023*.
GRI 1 usada	GRI 1: Fundamentos 2021

CONTEÚDOS GERAIS

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-1 Detalhes da organização	12. Natura &Co Holding S.A. é uma empresa de capital aberto, com sede no estado de São Paulo, no Brasil - Avenida Alexandre Colares, 958/960, Parque Anhanguera - São Paulo (SP).	
	2-2 Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização	4 e 5. As subsidiárias incluídas no escopo deste relatório são a Natura Cosméticos S.A., que atua em dez países, e a Avon Products, Inc., com operações em mais de 70 países.	
	2-3 Período de relato, frequência e ponto de contato	4 e 5. Relatório publicado em 15 de abril de 2024. Dúvidas ou sugestões podem ser encaminhadas para institucional@natura.net	
	2-4 Reformulações de informações	Conforme fatos relevantes divulgados ao mercado, Natura & Co Holding S.A. concluiu, por meio de sua subsidiária Natura Cosméticos S.A., a venda da Aesop em 30 de agosto de 2023, e da The Body Shop, em 29 de dezembro de 2023. A partir desse ciclo, em função da venda da The Body Shop e AESOP, passamos a deixar de considerar essas entidades em nossos indicadores, com exceção dos indicadores 2-7, 405-1 e da série de indicadores 305, que contém informações de The Body Shop América Latina máster franqueada	
	2-5 Verificação externa	5, 195 e 196. Databook América Latina	
	2-6 Atividades, cadeia de valor e outras relações comerciais	12, 85, 86, 87, 89, 90, 92, 93, 94, 128, 129, 130, 131, 140, 144	
	2-7 Funcionários	108, 120, 121. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	8, 10
	2-8 Trabalhadores que não são funcionários	Databook América Latina	8
	2-9 Estrutura e composição da governança	27, 28, 29, 88	5, 16

*Dados referentes à unidade de negócios Natura &Co América Latina em conformidade com a Global Reporting Initiative (GRI) estão disponíveis no [Databook América Latina](#)

CONTEÚDOS GERAIS			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-10 Nomeação e seleção do principal órgão de governança	<p>A organização implementou um processo estruturado de nomeação e seleção de conselheiros para seu mais alto órgão de governança e seus comitês. Este processo é guiado por vários princípios e recomendações, incluindo o envolvimento de um comitê de nomeação e governança, perfil de competências e compromisso com a transparência, diversidade, avaliação de candidatos, independência, bem como a consideração do tempo disponível e dedicação de cada candidato ao papel. Os critérios utilizados na avaliação enfatizam a importância da diversidade, independência, competências e experiência para garantir que os conselheiros selecionados estejam bem equipados para contribuir eficazmente para a governança da organização.</p> <p>Em 2023, o mandato médio de todos os conselheiros foi de 2,5 anos, considerando o período de Natura &Co Holding (a partir de 2019).</p> <p>Para detalhes sobre a composição completa do conselho, consulte as atas de Assembleia Geral Ordinária (AGO) no site de Relações com Investidores. Databook América Latina com informações disponíveis para a região.</p>	5, 16
	2-11 Presidente do principal órgão de governança	27. A presidência do organismo é ocupada pelos três cofundadores da Natura Cosméticos. O principal executivo do grupo Natura &Co é o CEO Fábio Barbosa. Desde 2022, ele deixou de acumular o cargo de presidência do Conselho de Administração.	16
	2-12 Papel do principal órgão de governança na supervisão da gestão de impactos	O Conselho de Administração estabelece os valores, a missão e a cultura da Companhia e os comunica por meio de políticas e documentos corporativos. Com o auxílio dos Comitês de Estratégia e Sustentabilidade, o Conselho analisa, aprova e acompanha a execução dos planos estratégicos anuais, programas de expansão e investimentos, inclusive aqueles com foco em sustentabilidade. Para tanto, o Conselho considera os interesses de curto e longo prazos da empresa e de seus acionistas, bem como os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos sobre colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes, demais credores, bem como as comunidades nas quais a Empresa opera local e globalmente.	16
	2-13 Delegação de responsabilidade na gestão de impactos		
	2-14 Papel do principal órgão de governança no relatório de sustentabilidade	29	
	2-15 Conflitos de interesse	38 Databook América Latina .	16
	2-16 Comunicado sobre questões críticas	37 Databook América Latina	
	2-17 Conhecimento coletivo do principal órgão de governança	27 e 28	

CONTEÚDOS GERAIS			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-18 Avaliação do desempenho do principal órgão de governança	Databook América Latina	
	2-19 Políticas de remuneração	24 e 25	
	2-20 Processo para determinar a remuneração	24 e 25	
	2-21 Índice de remuneração total anual*	24 e 25. Assim como no ciclo anterior, a remuneração anual total do colaborador mais bem pago da organização excedeu em mais de 30 vezes a média da remuneração anual total dos outros colaboradores, excluindo o mais bem pago. Para calcular esse indicador, foi considerada a média da remuneração anual de todos os colaboradores, de todas as marcas e países, convertendo os salários para dólares americanos (US\$). Além disso, o aumento percentual da maior remuneração paga foi de 23% e a média teve um aumento de 15%. Databook América Latina com informações disponíveis para a região.	
	2-22 Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável	6, 7, 8, 9 e 10	
	2-23 Compromissos da política	38, 56, 128, 140, 149. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	16
	2-24 Incorporação de compromissos de política	38, 56, 131. O Conselho de Administração é responsável por supervisionar a incorporação dos compromissos de nossas políticas para uma conduta empresarial responsável em todas as atividades e relações de negócios da organização. A delegação de responsabilidades é realizada por meio da definição de metas e compromissos claros, identificação dos níveis de hierarquia envolvidos, atribuição de responsabilidades com base em habilidades e competências, estabelecimento de autoridade e prestação de contas, comunicação eficaz das responsabilidades, implementação de um sistema de acompanhamento, promoção da colaboração e trabalho em equipe, ajuste das responsabilidades conforme necessário, reconhecimento e recompensa do desempenho e avaliação periódica do processo de delegação. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	
	2-25 Processos para reparação dos impactos negativos	37, 56, 57, 58, 59, 90, 91. Nossa Diretoria participa da supervisão dos processos de identificação e gestão de impactos na economia, no meio ambiente e nas pessoas por meio de monitoramento contínuo, supervisão da implementação de processos, avaliação de resultados, identificação de gaps e oportunidades de melhoria, tomada de decisões estratégicas e responsabilidade final. Essa análise é realizada durante ciclos de planejamento estratégico e em eventos específicos. Databook América Latina com informações disponíveis para a região.	
	2-26 Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações	37	16

*A faixa de mais de 30 vezes foi reportada de acordo com os padrões do ISE 2023

CONTEÚDOS GERAIS			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-27 Cumprimento das leis e regulamentos	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	
	2-28 Filiação em associações	Databook América Latina	
	2-29 Abordagem ao engajamento do <i>stakeholder</i>	121, 128, 129, 131, 140, 145, 149, 151	
	2-30 Acordos de negociação coletiva	Excluindo estagiários, aprendizes, a <i> Holding</i> e o Instituto Natura, 81% dos colaboradores foram cobertos por acordos de negociação coletiva. Para os colaboradores que não são cobertos por esses acordos, a organização estabelece as condições de trabalho e os termos de emprego seguindo as melhores práticas competitivas de mercado. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	8
TEMAS MATERIAIS			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-1 Processo de definição de temas materiais	54, 55. Databook América Latina.	
	3-2 Lista de temas materiais	54, 55. Databook América Latina.	
CIRCULARIDADE			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	151, 152, 153, 154. Databook América Latina	
GRI 301: Materiais 2016	301-1 Materiais utilizados, discriminados por peso ou volume	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	8, 12
	301-2 Matérias-primas ou materiais reciclados utilizados	152 e 153. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	8, 12
	301-3 Produtos e embalagens recuperados	154. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	8, 12
SASB: Gerenciamento do ciclo de vida da embalagem	SASB-CG-HP-410a.1 (1) Peso total de embalagens, (2) porcentagem produzida com materiais reciclados e/ou renováveis, e (3) porcentagem que é reciclável, reutilizável e/ou compostável.	152	

CIRCULARIDADE			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
SASB: Gerenciamento do ciclo de vida da embalagem	SASB-CG-HP-410a.2 Discussão de estratégias para reduzir o impacto ambiental de embalagens ao longo do ciclo de vida	152 e 153	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo de energia dentro da organização	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	7, 8, 12, 13
	302-2 Consumo de energia fora da organização	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	7, 8, 12, 13
	302-3 Intensidade energética	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	7, 8, 12, 13
	302-4 Redução do consumo de energia	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	7, 8, 12, 13
	302-5 Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	7, 8, 12, 13
GRI 303: Água e Efluentes 2018	303-1 Interações com a água como um recurso compartilhado	Databook América Latina	6, 12
	303-2 Gestão dos impactos relacionados ao descarte de água	Databook América Latina	6
	303-3 Captação de água	Databook América Latina	6
	303-4 Descarte de água	Databook América Latina	6
	303-5 Consumo de água	Databook América Latina	6
SASB: Gestão Hídrica	SASB-CG-HP-140a.2 Descrição dos riscos da gestão hídrica e discussão de estratégias e práticas para mitigar tais riscos	Databook América Latina	

CIRCULARIDADE			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
SASB: Gestão Hídrica	SASB-CG-HP-140a.1 (1) Total de água retirada, (2) total de água consumida, porcentagem de cada um em regiões com Estresse Hídrico de Referência Alto ou Extremamente Alto	Databook América Latina	
GRI 306: Resíduos 2020	306-1 Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos	Databook América Latina	3, 6, 11, 12
	306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos	Databook América Latina	3, 6, 11, 12
	306-3 Resíduos gerados	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 6, 11, 12, 15
	306-4 Resíduos não destinados para disposição final	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 11, 12
	306-5 Resíduos destinados a disposição final	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 6, 11, 12, 15
GRI 416: Saúde e Segurança do Consumidor 2016	416-1 Avaliação dos impactos na saúde e segurança causados por categorias de produtos e serviços	Databook América Latina	
	416-2 Casos de não conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços	Databook América Latina	16
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016	417-1 Requisitos para informações e rotulagem de produtos e serviços	Databook América Latina	12
	417-2 Casos de não conformidade em relação a informações e rotulagem de produtos e serviços	Databook América Latina	16

CIRCULARIDADE			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
SASB: Desempenho ambiental, de saúde e de segurança dos produtos	SASB-CG-HP-250a.3 Discussão do processo para identificar e gerenciar materiais emergentes e produtos químicos de interesse	Databook América Latina	
SASB: Receita de produtos desenvolvidos com princípios de química verde	SASB-CG-HP-250a.4 Receita de produtos desenvolvidos com princípios de química verde - Receita Limpa	Databook América Latina	
SASB: Impactos socioambientais da cadeia de óleo de palma	SASB-CG-HP-430a.1 Volume de óleo de palma adquirido; porcentagem com certificação, pela Mesa Redonda para Óleo de Palma Sustentável (RSPO), de: (a) Preservação de Identidade, (b) Segregação, (c) Balanço de Massa, ou (d) <i>Book & Claim</i>	Databook América Latina	
DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	97, 98, 99, 123, 128. Databook América Latina	
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	Databook América Latina	8, 9
	201-3 Obrigações do plano de benefício definido e outros planos de aposentadoria	Databook América Latina	
	201-4 Apoio financeiro recebido do governo	Databook América Latina	
GRI 202: Presença no mercado 2016	202-1 Proporção entre o salário mais baixo e salário-mínimo local, com discriminação por gênero	Databook América Latina	1, 5, 8

DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 203: Impactos Econômicos Indiretos 2016	203-1 Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços	94, 144, 146, 148, 154, 161, 162, 172. Databook América Latina.	3, 5, 9, 11
	203-2 Impactos econômicos indiretos significativos	90, 91, 163, 164. Databook América Latina.	1, 3, 8
GRI 204: Práticas de Compra 2016	204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais	130. Databook América Latina.	8
GRI 401: Emprego 2016	401-1 Novas contratações e rotatividade de empregados	121. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	5, 8, 10
	401-2 Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou de período parcial	Databook América Latina	3, 5, 8
	401-3 Licença-maternidade/ paternidade	Databook América Latina	5, 8
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-1 Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	127. Databook América Latina	8
	403-2 Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes	127. Databook América Latina	8
	403-3 Serviços de saúde do trabalho	127. Databook América Latina	8
	403-4 Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação aos trabalhadores referente a saúde e segurança do trabalho	127. Databook América Latina	8, 16
	403-5 Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança ocupacional	127. Databook América Latina	8

DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-6 Promoção da saúde do trabalhador	127. Databook América Latina	3
	403-7 Prevenção e mitigação de impactos na saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócio	127. Databook América Latina	8
	403-8 Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	Databook América Latina	8
	403-9 Acidentes de trabalho	Databook América Latina	3, 8, 16
	403-10 Doenças profissionais	Databook América Latina	3, 8, 16
GRI 404: Capacitação e Educação 2016	404-1 Média de horas de capacitação por ano, por empregado	122. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	4, 5, 8, 10
	404-2 Programas para o aperfeiçoamento de competências dos empregados e de assistência para transição de carreira	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	8, 10
	404-3 Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira	Databook América Latina	5, 8, 10
GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016	405-1 Diversidade em órgãos de governança e empregados	121, 123, 124, 125, 126. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	5, 8
	405-2 Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	5, 8, 10
GRI 415: Políticas Públicas 2016	415-1 Contribuições políticas	39. Databook América Latina.	16

DISTRIBUIÇÃO DE VALOR			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 207: Tributos 2019	207-1 Abordagem tributária	Databook América Latina	1, 10, 17
	207-2 Governança, controle e gestão de risco fiscal	Databook América Latina	1, 10, 17
	207-3 Obrigações do plano de benefício definido e outros planos de aposentadoria	Databook América Latina	1, 10, 17
	207-4 Relato país-a-país	Databook América Latina	1, 10, 17
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016	GRI 417-3 Casos de não conformidade em relação a comunicação de <i>marketing</i>	Databook América Latina	16
REGENERAÇÃO SOCIAL			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Databook América Latina	
GRI 202: Presença no Mercado 2016	202-2 Proporção de membros da diretoria contratados na comunidade local	Databook América Latina	
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	37 e 39	16
	205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Databook América Latina	16
	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Databook América Latina	16
GRI 206: Concorrência Desleal 2016	206-1 Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	A organização não possui ações judiciais pendentes ou encerradas no período do relatório relacionadas a concorrência desleal, práticas de truste ou monopólio em nenhum dos países em que operamos.	16

REGENERAÇÃO SOCIAL			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 402: Relações de Trabalho 2016	402-1 Prazo mínimo de aviso sobre mudanças operacionais	Estabelecemos um prazo mínimo de quatro semanas para notificar os trabalhadores sobre mudanças operacionais significativas. Databook América Latina com informações disponíveis para a região.	
GRI 406: Não Discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	37. Databook América Latina .	5, 8
GRI 407: Liberdade Sindical e Negociação Coletiva 2016	407-1 Operações e fornecedores em que o direito à liberdade sindical e à negociação coletiva pode estar em risco	A empresa não possui operações com riscos de violação do direito dos trabalhadores de exercer liberdade sindical ou negociação coletiva.	8
GRI 408: Trabalho Infantil 2016	408-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho infantil	130. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	5, 8, 16
GRI 409: Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo 2016	409-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo	130. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	5, 8
GRI 411: Direitos de Povos Indígenas 2016	411-1 Casos de violação de direitos de povos indígenas	Em 2023, não identificamos casos de violação de direitos dos povos indígenas, tanto no que se refere aos indígenas que trabalham na organização quanto às comunidades indígenas com que mantemos relações.	2
GRI 413: Comunidades Locais 2016	413-1 Operações com engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento voltados à comunidade local	154, 155, 161, 162. A Natura implementou ações de engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento tanto para suas consultoras quanto para as comunidades fornecedoras, alcançando 100% de implantação nessas áreas. Além disso, 100% das operações têm ações de engajamento e programas de desenvolvimento para as cooperativas de reciclagem, embora não haja avaliação ou divulgação pública dos impactos nessas cooperativas. Quanto às comunidades, a Companhia se engaja em iniciativas de sustentabilidade, apoio social e desenvolvimento econômico nos estados do Pará, São Paulo e Bahia, com foco na conservação ambiental, capacitação profissional, apoio a mulheres em situação de violência e incentivo à reciclagem e bioeconomia. No Pará, destaque para a Plataforma Territórios Sustentáveis, voltada à regeneração de 7,4 milhões de hectares (leia mais na página 148); em São Paulo, houve doações de R\$ 4,4 milhões em produtos Avon à prefeitura de Cajamar, incentivando troca e coleta seletiva, em que a população pode trocar recicláveis por moeda social para adquirir produtos Avon. Na Bahia, a Avon lançou o Programa Recomeça em parceria com a prefeitura de Simões Filho e o Instituto Avon. Databook América Latina com informações disponíveis para a região.	

REGENERAÇÃO SOCIAL			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 413: Comunidades Locais 2016	413-2 Operações com impactos negativos potenciais significativos – reais e potenciais – nas comunidades locais	Não existem operações com potencial de impacto negativo nas comunidades fornecedoras de biodiversidade ou comunidades de entorno. Databook América Latina com informações disponíveis para a região.	1, 2
GRI 414: Avaliação Social de Fornecedores 2016	414-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	131. Databook América Latina .	5, 8, 16
	414-2 Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	131. Databook América Latina .	5, 8, 16
GRI 418: Privacidade do Cliente 2016	418-1 Queixas comprovadas relativas a violação da privacidade e perda de dados de clientes	Databook América Latina	
REGENERAÇÃO DA NATUREZA			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	82, 90, 133, 134, 140, 144 Databook América Latina	
GRI 304: Biodiversidade 2016	304-1 Unidades operacionais próprias, arrendadas ou geridas dentro ou nas adjacências de áreas de proteção ambiental e áreas de alto valor de biodiversidade situadas fora de áreas protegida	Databook América Latina	6, 14, 15
	304-2 Impactos significativos de atividades, produtos e serviços na biodiversidade	Databook América Latina	6, 14, 15
	304-3 Habitats protegidos ou restaurados	Databook América Latina	6, 14, 15
	304-4 Espécies incluídas na lista vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats em áreas afetadas por operações da organização	Databook América Latina	6, 14, 15

REGENERAÇÃO DA NATUREZA			
NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	ODS
GRI 308: Avaliação Ambiental de Fornecedores 2016	308-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	131, 149, 150, 151, 153. Databook América Latina .	
	308-2 Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	131. Databook América Latina .	
AÇÃO CLIMÁTICA			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	57, 156, 158, 159, 160. Databook América Latina	
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	62 e 66. Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	13
GRI 305: Emissões 2016	305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 12, 13, 14, 15
	305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 12, 13, 14, 15
	305-3 Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 12, 13, 14, 15
	305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	13, 14, 15
	305-5 Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	13, 14, 15
	305-6 Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio (SDO)	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 12
	305-7 Emissões de NO _x , SO _x e outras emissões atmosféricas significativas	Databook América Latina com informações disponíveis para a região. Informações Natura &Co estarão disponíveis posteriormente no Sustainability Compendium, no site de Relações com Investidores .	3, 12, 14, 15

Indicadores reportados por Natura &Co Holding S.A.

Os indicadores resumidos abaixo de Natura &Co Holding consideram suas unidades de negócios:

- Natura &Co América Latina, que inclui as marcas Natura e Avon na região e a operação de franquia máster na região da The Body Shop; e
- Avon International, que inclui todos os mercados atendidos pela marca globalmente (excluindo a América Latina).

Eixo/pilar	Norma / Diretriz	Descrição	Página do Relatório Integrado	Databook
Transição Climática	C2L	Alcançar o Net Zero, em linha com os critérios SBTi, de acordo com o cenário de 1.5° C	Pág. 57	Aba "C2L Transição Climática"
Transição Climática	C2L	Definir metas baseadas na ciência para os escopos 1, 2 e 3	Pág. 57	Aba "C2L Transição Climática"
Proteger a Amazônia	C2L	Contribuir para a conservação e/ou regeneração de três milhões de hectares da floresta Amazônica (de dois milhões de hectares em 2020)	Pág. 57	Aba "C2L Amazônia"
Proteger a Amazônia	C2L	Aumentar para 45 comunidades agroextrativistas (de 34 em 2020)	Pág. 57	Aba "C2L Amazônia"
Proteger a Amazônia	C2L	Contribuir para a bioeconomia utilizando a inovação para desenvolver 55 ingredientes amazônicos a partir da biodiversidade (de 39 em 2020)	Pág. 57	Aba "C2L Amazônia"
Proteger a Amazônia	C2L	Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020)	Pág. 57	Aba "C2L Amazônia"
Proteger a Amazônia	C2L	Dobrar o valor compartilhado com nossas comunidades (baseline de 2020)	Pág. 57	Aba "C2L Amazônia"
Proteger a Amazônia	C2L	Engajar anualmente 20 milhões de pessoas na Causa Amazônia Viva	Pág. 57	Aba "C2L Amazônia"
Biodiversidade	C2L	Avaliar e reportar os nossos impactos e dependências globais sobre a biodiversidade até 2025	Pág. 58	Aba "C2L Biodiversidade"
Biodiversidade	C2L	Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente, até 2030	Pág. 58	Aba "C2L Biodiversidade"
Nossas Pessoas	C2L	Manter 50% das mulheres em Natura &Co em posição de liderança sênior a partir do final de 2023	Pág. 58	Aba "C2L Nossas Pessoas"
Nossas Pessoas	C2L	Salário equitativo: eliminar a diferença salarial não justificável de gênero, a partir de 2023	Pág. 58	Aba "C2L Nossas Pessoas"
Nossas Pessoas	C2L	Evoluir para 30%, em níveis de gerência, de grupos sub-representados	Pág. 58	Aba "C2L Nossas Pessoas"
Nossas Pessoas	C2L	No mínimo, salário digno para todos os colaboradores a partir de 2023	Pág. 58	Aba "C2L Nossas Pessoas"
Direitos Humanos	C2L	Rastreabilidade total e/ou certificação – Óleo de palma	Pág. 58	Aba "C2L Direitos Humanos"

Direitos Humanos	C2L	Rastreabilidade total e/ou certificação – Mica1	Pág. 58	Aba "C2L Direitos Humanos"
Direitos Humanos	C2L	Rastreabilidade total e/ou certificação - Papel	Pág. 58	Aba "C2L Direitos Humanos"
Direitos Humanos	C2L	Rastreabilidade total e/ou certificação – Álcool	Pág. 58	Aba "C2L Direitos Humanos"
Direitos Humanos	C2L	Rastreabilidade total e/ou certificação – Soja	Pág. 58	Aba "C2L Direitos Humanos"
Direitos Humanos	C2L	Rastreabilidade total e/ou certificação – Algodão	Pág. 58	Aba "C2L Direitos Humanos"
Direitos Humanos	C2L	Avançar o processo de identificação, prevenção e mitigação dos riscos aos direitos humanos em toda a cadeia de suprimentos e operações até 2027; assegurar o engajamento com stakeholders eventualmente afetados, promover o acesso à reparação e uso de nossa influência para o impacto positivo	Pág. 58	Aba "C2L Direitos Humanos"
Circularidade das Embalagens	C2L	50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso).	Pág. 59	Aba "C2L Circularidade de Embalagens"
Circularidade das Embalagens	C2L	Material das embalagens 100% reutilizável, reciclável ou compostável	Pág. 59	Aba "C2L Circularidade de Embalagens"
Circularidade das Embalagens	C2L	Oferecer esquemas de coleta nos principais mercados, onde não existe infraestrutura de reciclagem adequada	Pág. 59	Aba "C2L Circularidade de Embalagens"
Circularidade de Formulas	C2L	95%+ de fórmulas biodegradáveis	Pág. 59	Aba "C2L Circularidade de Fórmulas"
Circularidade de Formulas	C2L	100% das novas fórmulas com menor pegada ambiental, avaliadas pela análise do ciclo de vida (LCA)	Pág. 59	Aba "C2L Circularidade de Fórmulas"
Regeneração	C2L	Trabalho em parceria visando à conscientização, funcionalidade e soluções regenerativas que transformam os sistemas e que apresentam impacto socio-ambiental positivo, possibilitando uma vida próspera	Pág. 59	Aba "C2L Soluções Regenerativas"
Regeneração	C2L	30% de ingredientes principais a serem produzidos utilizando práticas regenerativas (verificados/ certificados por um terceiro externo)	Pág. 59	Aba "C2L Soluções Regenerativas"
Regeneração	C2L	100% das comunidades/pequenos agricultores adotando práticas regenerativas e de biocomércio na produção de nossos ingredientes principais	Pág. 59	Aba "C2L Soluções Regenerativas"
Materiais de Embalagem	DJSI	% de conteúdo reciclado em sua embalagem plástica	-	Aba "Gestão Estrat - DJSI 001-4 NTCO"
Diversidade no Conselho 1.1.3	DJSI	Número de mulheres no conselho de administração/conselho fiscal da sua empresa	Pag. 27 e 28	-
GRI 2-1	GRI	Detalhes Organizacionais	Pág. 12	-

GRI 2-2	GRI	Entidades incluídas no relatório de sustentabilidade da organização	Pág. 4	-
GRI 2-4	GRI	Reformulação de informações	Pág. 4	-
GRI 2-9	GRI	Estrutura e composição da governança	Pág. 27,28	-
GRI 2-10	GRI	Nomeação e seleção do mais alto órgão de governança	Pág. 180	-
GRI 2-11	GRI	Presidente do mais alto órgão de governança	Pág. 180	-
GRI 2-12	GRI	Papel do mais alto órgão de governança na supervi-são da gestão de impactos	Pág. 180	-
GRI 2-13	GRI	Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	Pág. 180	-
GRI 2-14	GRI	Papel do mais alto órgão de governança na comunicação de sustentabilidade	Pág. 27,28	-
GRI 2-17	GRI	Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança GRI	Pág. 27,29	-

Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes



KPMG Auditores Independentes Ltda.
Rua Verbo Divino, 1400, Conjunto Térreo ao 801 - Parte,
Chácara Santo Antônio, CEP 04719-911, São Paulo - SP
Caixa Postal 79518 - CEP 04707-970 - São Paulo - SP - Brasil
Telefone +55 (11) 3940-1500
kpmg.com.br

Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023

Ao Conselho de Administração e Acionistas
Natura &CO Holding S.A.
São Paulo - SP

Introdução

Fomos contratados pela Natura &Co Holding S.A. ("Companhia") para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre as informações não financeiras constantes no "Relatório Integrado Natura &Co 2023" da Natura &Co Holding S.A., relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023 sobre as operações de **Natura &Co Holding (conforme indicadores reportados Natura & Co Holding S.A., páginas 192 a 194)**.

Nossa asseguração limitada não se estende a informações de períodos anteriores ou a qualquer outra informação divulgada em conjunto com o Relatório Integrado Natura &Co 2023, incluindo quaisquer imagens, arquivos de áudio ou vídeos incorporados.

Responsabilidades da administração da Natura &Co Holding S.A.

A administração da Natura &Co Holding S.A. é responsável por:

- selecionar e estabelecer critérios adequados para a elaboração das informações constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023;
- preparar as informações de acordo com os critérios e diretrizes definidos pela administração, divulgados nas páginas 192 a 194, e da Orientação CPC 09 – Relato Integrado, correlatas com a Estrutura Conceitual Básica do Relato Integrado, elaborada pelo International Integrated Reporting Council (IIRC);
- desenhar, implementar e manter controle interno sobre as informações relevantes para a preparação das informações constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023, que estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.



Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023, com base nos trabalhos de asseguarção limitada conduzidos de acordo com o Comunicado Técnico CTO 07/2023 e NBC TO 3000 – Trabalhos de Asseguarção Diferente de Auditoria e Revisão, emitidas pelo CFC, que é equivalente à norma internacional ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*, emitida pelo *International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*. Essas normas requerem o cumprimento pelo auditor de exigências éticas, independência e demais responsabilidades referentes a ela, inclusive quanto à aplicação da Norma Brasileira de Controle de Qualidade (NBC PA 01) e, portanto, a manutenção de sistema de controle de qualidade abrangente, incluindo políticas documentadas e procedimentos sobre o cumprimento de requerimentos éticos, normas profissionais e requerimentos legais e regulatórios aplicáveis.

Adicionalmente, as referidas normas requerem que o trabalho seja planejado e executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguarção limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente de indagações à administração da Natura &CO Holding S.A. e outros profissionais da Natura &CO Holding S.A. que estão envolvidos na elaboração das informações, assim como pela aplicação de procedimentos analíticos para obter evidências que nos possibilitem concluir, na forma de asseguarção limitada, sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguarção limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o levem a acreditar que as informações divulgadas no Relatório Integrado Natura &Co 2023, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação, materialidade e apresentação das informações contidas no Relatório Integrado Natura &Co 2023, de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas e sobre os processos associados às informações materiais divulgadas no Relatório Integrado Natura &Co 2023, em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam, entre outros:

- a. planejamento dos trabalhos, considerando a materialidade dos aspectos para as atividades da Natura &Co Holding S.A., da relevância das informações divulgadas, do volume de informações quantitativas e qualitativas e dos sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023.
- b. o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de indagações com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- c. a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023.

Os trabalhos de asseguarção limitada compreenderam, também, a aderência às diretrizes e aos critérios da estrutura de elaboração descritos no Relatório Integrado Natura &Co 2023 e com a Orientação CPC 09 – Relato Integrado.



Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Alcance e limitações

Os procedimentos executados em trabalho de asseguarção limitada variam em termos de natureza e época e são menores em extensão do que em trabalho de asseguarção razoável. Consequentemente, o nível de segurança obtido em trabalho de asseguarção limitada é substancialmente menor do que aquele que seria obtido, se tivesse sido executado um trabalho de asseguarção razoável. Caso tivéssemos executado um trabalho de asseguarção razoável, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos qualquer trabalho em dados informados para os períodos anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

A preparação e apresentação de indicadores de sustentabilidade seguiu os critérios descritos no Relatório Integrado Natura &Co 2023 e; portanto, não possuem o objetivo de assegurar o cumprimento de leis e regulações sociais, econômicas, ambientais ou de engenharia. Os referidos padrões preveem, entretanto, a apresentação e divulgação de eventuais descumprimentos a tais regulações quando da ocorrência de sanções ou multas significativas. Nosso relatório de asseguarção deve ser lido e compreendido nesse contexto, inerente aos critérios e diretrizes definidos pela administração e da Orientação CPC 09 – Relato Integrado.

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório e nas evidências obtidas, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura &Co 2023 para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023 da Natura &Co Holding S.A., não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com os critérios descritos e diretrizes definidos pela administração e da Orientação CPC 09 – Relato Integrado.

São Paulo, 16 de abril de 2024

KPMG Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SP014428/O-6


Marcia Keiko Ando
Contadora CRC 1SP235113/O-7

Créditos

NATURA &CO

Diretor Jurídico e de Compliance

Itamar Gaino Filho

Comunicação Externa

Emília Lebron e Alisha Syal

Sustentabilidade

Keyvan Macedo

Relações com Investidores

Helena Villares e Ana Sartori

Governança Corporativa

Moacir Saltzstein e Aline Klein

Jurídico

Daniela Anversa

Gestão de Riscos

Mercedes Stinco and Estela Favaron

Ética e Compliance

Juliana Darini e Marco Barreto

Pessoas

Beth Powell

Advocacy

Char Love

NATURA &CO AMÉRICA LATINA

Vice-presidência de Reputação, Sustentabilidade, Jurídica e Assuntos Corporativos

Ana Costa

Relações Institucionais e Governamentais

Paulo Dallari e Ana María Lee

Sustentabilidade

Angela Pinhati, Ines Francke,
Thais Espildora e Giovanna Costa

Direção de Arte

Renato Winning e Cássio da Costa Silva

AVON INTERNATIONAL

Comunicações Globais

Jo Newark

Sustentabilidade

Natalie Deacon

CONTRIBUIÇÕES

Consultoria GRI, redação e edição

Grupo Report: Fabio Peixoto, Ana Souza, Guto Lobato,
Fernanda Mori, Alisson Cardoso, Livia Frossard,
Ana Paula Cardoso, Camila Freire, Leslie Diorio,
Fábio Vernalha e Camila Severgnini

Consultoria Gestão Samaúma

Natália Noletto e Karina Baratella

Design

Manuela Novais, Ana Tereza Carneiro
e Gabrielle Balceskis

Fotografia dos Executivos

Paulo Vitale

Revisão ortográfica

Catalisando Conteúdo

Agradecimentos adicionais a

Jonathan Lloyd White, Evie Stenhouse,
Samantha Jacobs e Roberta Roesler

Nosso agradecimento especial a

Luiz Seabra, Guilherme Leal, Pedro Passos,
Fábio Barbosa, Guilherme Castellan,
João Paulo Ferreira e Kristof Neiryck