



RELATÓRIO ANUAL

Natura 2018



Sumário

Apresentação	3	3 Nossa Rede	52
Nossa Essência	4	Impacto social positivo	53
Mensagem do Conselho de Administração	5	Trabalho e renda para as consultoras	54
Mensagem da Presidência	7	Desenvolvimento do entorno	56
A Natura	9	Gestão sustentável de fornecedores	57
Destaques do nosso desempenho	11	Diversidade e inclusão	59
		Instituto Natura: um chamado pela educação	61
Estratégia	13	Cultura para a sustentabilidade	63
Modelo de negócios	15	Transformação organizacional	64
Natura multicanal	16		
Foco em inovação tecnológica	23	Quadro geral da Visão de Sustentabilidade 2050	67
Inovação para a sustentabilidade	24	Informações sobre a companhia	73
		Governança corporativa	74
Visão de Sustentabilidade (Relatório de progresso 2018)	29	Gestão de riscos	77
1 Gestão e Organização	32	Ética e integridade	79
2 Marcas e Produtos	36	Compromissos e parcerias da Natura	80
Redução de impacto ambiental	38		
Empresa carbono neutro	38	Indicadores complementares	82
Embalagens ecoeficientes	43	Sobre o relatório	106
Pegada hídrica	44	Sumário de conteúdo GRI	110
Negócios sustentáveis da sociobiodiversidade	45	Relatório de asseguração	123

Apresentação



Nossa Essência

GRI 102-16

RAZÃO DE SER

Nossa Razão de Ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem.

bem-estar

é a relação harmoniosa, agradável,
do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo.

estar bem

é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa,
do indivíduo com o outro, com a natureza
da qual faz parte, com o todo.

CRENÇAS

A vida é um encadeamento de relações. Nada no universo existe por si só, tudo é interdependente. Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.

A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações.

Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo.

A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações.

A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e sua longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável.

VISÃO

A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo.

Mensagem do Conselho de Administração



Nosso futuro global

GRI 102-14

Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos (copresidentes) e Roberto de Oliveira Marques (presidente-executivo)

Da esquerda para a direita: Pedro Passos, Roberto Marques, Luiz Seabra e Guilherme Leal

Tivemos um ano bom! Natura &Co deu forma ao nosso sonho de ir ao mundo e levar para mais pessoas e ainda mais longe a visão de que os negócios devem ser um vetor de transformação positiva da sociedade. Neste primeiro ano de consolidação de um grupo global de cosmética, produzimos avanços significativos nos fundamentos que irão sustentar nosso desenvolvimento futuro. Mantivemos firmes em nosso espírito as nossas crenças no poder da transformação, da colaboração, da transparência, da integridade, da diversidade e da interdependência entre tudo e todos. Essas certezas nos permitem mobilizar profissionais e negócios de diferentes geografias, alinhados pelo mesmo propósito: “Nutrir a beleza e as relações para uma melhor maneira de viver e fazer negócios”.

No âmbito dos resultados dos negócios, 2018 também nos proporcionou relevantes evoluções. Natura consolidou pelo segundo ano consecutivo as bases de seu novo ciclo de crescimento, apoiado na revitalização da venda direta. The Body Shop avançou com sucesso em seu plano de transformação, que trará eficiência, novas plataformas de crescimento e rejuvenescimento da marca. E Aesop deu força à expansão de seus



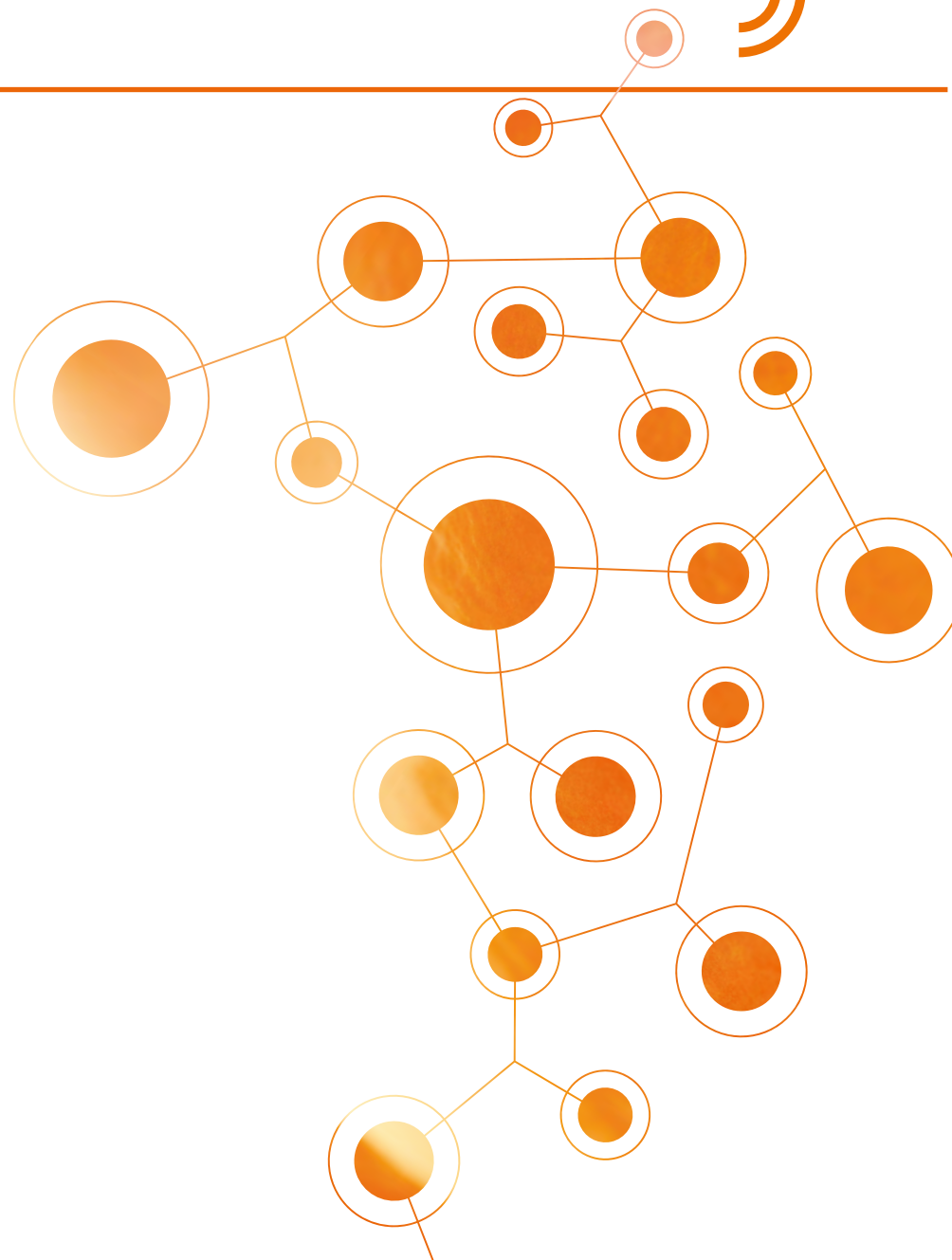
negócios, tanto em lojas, quanto em canais e novos mercados.

Esse despertar iluminado de Natura &Co não nos permite, porém, perder de vista a natureza do momento em que vivemos. Atravessamos tempos de incerteza. E não raro nos deparamos com a propagação de visões de mundo dissonantes das nossas. Diante de desafios sistêmicos e que impactam todo o planeta, acompanhamos com preocupação o surgimento de reações isolacionistas no plano das nações, o que torna ainda mais complexos os necessários esforços para um entendimento global. Por confiarmos no poder construtivo do contraditório de ideias, entendemos que esse cenário pede que reafirmemos nossa convicção nos valores universais que formam o pensamento civilizatório globalizado. Acreditamos na força do livre comércio no mundo, na necessária justiça social com combate às desigualdades e no urgente enfrentamento do aquecimento global. Entendemos que os negócios têm um papel imprescindível nessa transformação do mundo em que vivemos. Mais que geradores de riqueza, criam valores que estão a serviço das relações humanas e da viabilização plena da vida. Natura &Co é fundada nessas premissas.

Trata-se de um compromisso de origem, que emana da trajetória das nossas

empresas. Em agosto de 2019, celebraremos os 50 anos de Natura, a mais antiga das companhias de nosso grupo. É um acontecimento que nos emociona, sobretudo porque reconhecemos em nosso passado as alavancas para o futuro: as paixões pela cosmética e pelas relações. A experiência de autoconhecimento que a cosmética proporciona, aliada às possibilidades ampliadas de relacionamento por meios físicos e digitais complementares, indica um futuro muito bom para nos relacionarmos com cada vez mais pessoas, em mais lugares, com marcas diferentes.

Temos, portanto, motivos para festejar os ótimos resultados do primeiro ano completo de Natura &Co. Eles são consequência da qualidade e do talento de um time de colaboradores que tira proveito da força e da beleza da própria diversidade, em todas as dimensões, de origens a culturas, de experiências a contextos de negócios. Soma-se a isso a aplicação de uma estratégia que respeita as particularidades dos negócios e busca impulsioná-los para que cada um evolua e aporte o seu melhor ao todo. Avançamos assim na construção do futuro de um grupo ao mesmo tempo global e que valoriza a força das relações em todos os pontos de sua rede.



Mensagem da Presidência



Preparados para um novo ciclo

GRI 102-14

João Paulo Ferreira, diretor-presidente

Muitas narrativas sobre o sucesso de pessoas ou organizações dão conta de como elas se destacaram em momentos de adversidade. E essa é a sensação que fica sobre o que a Natura realizou em 2018. Alcançamos resultados excepcionais no ano, em meio a um cenário de negócios desfavorável nos mercados em que atuamos: baixo crescimento, desvalorizações cambiais, greve de

caminhoneiros no Brasil, desemprego e turbulência social. Mesmo assim, tivemos um dos melhores desempenhos de nossos quase 50 anos de trajetória e, já colhendo os frutos das importantes transformações no negócio implementadas nos últimos dois anos, nos colocamos em condições de protagonizar um novo ciclo de crescimento a partir de 2019.



Entre os muitos feitos de 2018, tivemos a melhor venda de Natal em todos os tempos, o que permitiu registrarmos, de outubro a dezembro, o melhor trimestre de nossa história. Ampliamos a liderança de mercado no Brasil. Mantivemos nosso ritmo de crescimento e conquistamos a preferência do consumidor nas operações da América Latina. Entre as consultoras, a produtividade segue crescendo, resultando em maior lealdade, o que demonstra o valor do modelo de Venda por Relações. Essa evolução é fortemente apoiada pelo uso de ferramentas digitais.

Crescemos nossa presença multicanal, que inclui a plataforma online líder do mercado brasileiro de cosméticos e nossas iniciativas no varejo: lojas próprias, produtos vendidos em farmácias e os pontos de venda Aqui Tem Natura – franquias administradas pelas Empresárias de Beleza de nossa rede. Em 2018, estivemos engajados em inúmeras causas relevantes, incluindo o banimento dos testes em animais (o que nos trouxe certificações

da Peta e da Cruelty Free International), a ampliação dos negócios na Amazônia, o desenvolvimento de nossas consultoras e o incentivo à educação – com recursos da linha de produtos Crer Para Ver, que arrecadou o valor recorde de R\$ 44 milhões.

Todas essas evoluções possuem um ponto em comum: a execução cuidadosa e integrada de nossas prioridades estratégicas ao longo de 2018. Sem nosso time engajado e talentoso, não seria possível ter superado os obstáculos que se apresentaram. Em todas as nossas operações, trabalhamos focados, de modo cada vez mais interdependente, resolvendo conflitos de forma colaborativa, sempre colocando a consultora no centro de nossas decisões, com o firme propósito de alcançar os resultados do todo. Por isso, tivemos motivos de sobra para celebrar. Estamos conscientes, no entanto, de que há muito a fazer e a conquistar. Ainda existe espaço para reforçar o desejo pela nossa marca, buscar maior diferenciação em nossos produtos por meio da inovação

e aprimorar a experiência de compra das consumidoras, expandindo a presença multicanal e acelerando a transformação digital do negócio. Queremos integrar e colocar em um mesmo patamar nossas práticas em todos os países e, ao mesmo tempo, tornar realidade as oportunidades em novos mercados internacionais, beneficiados pela rede de relacionamento e a experiência de The Body Shop e Aesop, nossas parceiras em Natura &Co.

Estamos diante de uma imensa oportunidade. Já identificamos a direção que temos de seguir e, nos últimos tempos, nos preparamos para trilhar esse caminho. É verdadeiramente empolgante saber que, no momento em que Natura celebra meio século de história, estamos com a energia e a capacidade de dar sequência a essa jornada, já pensando em como serão os próximos 50 anos. E, assim, levaremos nossa proposta de valor para mais pessoas no mundo e contribuiremos para a transformação positiva do planeta e da sociedade.

A Natura

Em 2019, a Natura celebra os 50 anos de sua fundação. Com meio século de existência, rompemos fronteiras e nos tornamos a maior multinacional brasileira do setor de cosméticos. Fazemos parte de um grupo global, multimarca e multicanal, ao lado de Aesop e The Body Shop (adquiridas em 2012 e 2017, respectivamente). No início de 2018, ele foi batizado de Natura &Co, e seu propósito é nutrir beleza e relações para uma melhor maneira de viver e fazer negócios. Juntos, somamos mais de 18 mil profissionais, que atuam em 73 países, nos cinco continentes.

Na Natura, somos 6,6 mil colaboradores. Atualmente, além de no Brasil, a Natura mantém operações próprias em sete países – Argentina, Chile, Colômbia, Estados Unidos, França, México e Peru. Nossos produtos também chegam à Bolívia por meio de uma parceria com um distribuidor local.

GRI 102-1, 102-2, 102-8

O portfólio da Natura está à disposição de milhões de consumidores, principalmente por meio do modelo de Venda por Relações, que dispõe de uma rede de 1,7 milhão de Consultoras de Beleza Natura, no Brasil e nas operações na

América Latina. Nossa plataforma online de vendas no Brasil ultrapassa 5 milhões de consumidores registrados e foi eleita, em 2018, como o melhor e-commerce do País. As vendas na web já foram estendidas para Argentina, Chile, Estados Unidos e França.

Temos também 45 lojas próprias, no Brasil, Argentina, Chile, Estados Unidos e França. Especialmente no Brasil, estamos presentes em cerca de 4 mil farmácias, com a linha Sou, e contabilizamos quase 200 lojas franqueadas Aqui Tem Natura, administradas por consultoras empreendedoras, por nós chamadas de Empresárias de Beleza.

GRI 102-2, 102-4, 102-6

Para suportar nossas operações, contamos com uma estrutura formada pela sede administrativa, em São Paulo (SP), pelas fábricas de Cajamar (SP) e Benevides (PA) e pelo Hub logístico de Itupeva (SP) e 13 centros de distribuição (oito no Brasil e cinco na América Latina). Na Argentina, Colômbia e México, contamos com produção local terceirizada. Completam nossa estrutura dois centros de pesquisa e tecnologia instalados em Cajamar e Benevides.

GRI 102-3



anos

GRI 102-8 Número de colaboradores	2016	2017	2018
Brasil	4.907	4.765	4.958
Argentina	597	641	690
Chile	185	189	224
México	124	116	122
Peru	227	219	228
Colômbia	339	362	378
França	18	19	21
Estados Unidos	Não disponível	Não disponível	14
Total	6.397	6.311	6.635

Sustentabilidade e ética

Somos uma companhia aberta com ações negociadas na B3 (bolsa de valores de São Paulo). Nosso pioneirismo em equilibrar os aspectos financeiro e socioambiental na condução do negócio nos tornou a primeira companhia de capital aberto do mundo a conquistar a certificação como Empresa B, em 2014 – três anos depois, fomos recertificados.

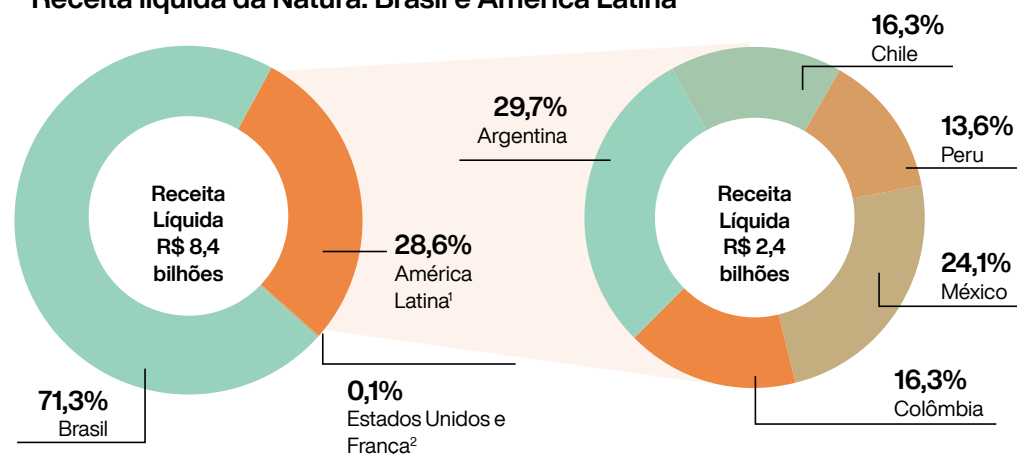
GRI 102-5

Em 2018, fomos eleitos a 14ª empresa mais sustentável do mundo, segundo o ranking da companhia canadense de mídia e pesquisa Corporate Knights. Outros destaques do ano foram as certificações internacionais da UEBT (União para o BioComércio Ético) para os produtos da linha Natura Ekos e da Cruelty Free International – a primeira atesta a sustentabilidade da cadeia de fornecimento da linha Ekos, enquanto a segunda reconhece a Natura como uma empresa que não realiza testes em animais para todo o seu portfólio. Pela sexta vez consecutiva, o Ethisphere Institute, organização global que trabalha em prol do aprimoramento de práticas empresariais, também nos elegeu como uma das empresas mais éticas do mundo.

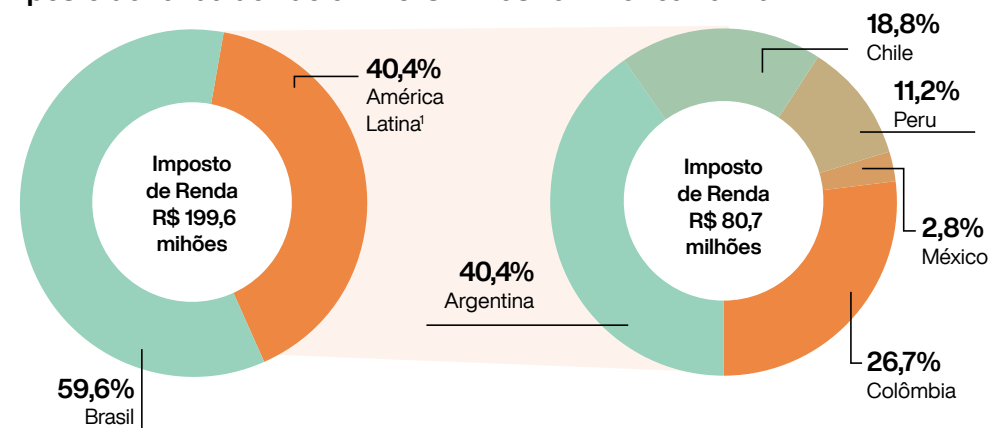
Rumo aos próximos 50 anos, mantemos o compromisso de nos consolidar como

uma organização geradora de impacto positivo para as pessoas e o meio ambiente. Nessa trajetória, somos guiados pela Visão de Sustentabilidade 2050, que estabeleceu, como uma primeira etapa, ambições e compromissos a serem alcançados até 2020. Além dos esforços que empreendemos para alcançar as metas 2020, previstas na visão, estamos dedicados a ampliar nossa atuação em rede, potencializando o impacto de nossas ações. Em 2018, em conjunto com organizações da região Amazônica, apoiamos as plataformas PPA (Parceiros pela Amazônia) e AmazôniaUp, que visam fomentar o empreendedorismo de negócios sustentáveis da agrofloresta. Com base em nosso aprendizado acumulado no Programa Carbono Neutro na última década, também consolidamos uma plataforma colaborativa, que pretende atrair outras empresas que desejam compensar as emissões de gases de efeito estufa (GEE) de suas atividades. Intensificamos, ainda, o diálogo com outras organizações em torno do empoderamento feminino. No início de 2019, nossa marca ganhou um novo posicionamento (“O mundo é mais bonito com você”), conectado ao compromisso da Natura de gerar impacto positivo e um convite para que cada vez mais pessoas se juntem a essa caminhada.

Receita líquida da Natura: Brasil e América Latina



Imposto de renda devido em 2018 – Brasil e América Latina³



1. Os negócios na Bolívia são realizados por meio de um distribuidor local.

2. Estados Unidos e França são negócios ainda sem base para incidência de imposto de renda.

3. A divulgação da contribuição com impostos por país faz parte do compromisso da Natura com os Princípios de Tributação Responsável (Responsible Tax Principles) do B Team. Leia mais na pág. 79.

Destques do nosso desempenho

GRI 103-2, 103-3

No ano de 2018, a Natura deu sequência à trajetória de recuperação financeira em curso nos últimos anos. Obtivemos crescimento na receita líquida de 9,9% em comparação com 2017, indicador que passou de R\$ 7,689 bilhões para R\$ 8,447 bilhões em 2018. A expansão alcançada de outubro a dezembro de 2018 foi a maior que a companhia registrou trimestralmente desde 2010, com destaque para a mais bem-sucedida campanha de Natal da história da Natura e para o nono aumento consecutivo de dois dígitos no índice que mede a produtividade das consultoras, mostrando a assertividade do novo modelo de Venda por Relações (o índice cresceu 18,4% no quarto trimestre de 2018, em relação ao mesmo período do ano anterior).

No mercado brasileiro, a Natura manteve a liderança nas suas três categorias-chave, perfumaria, corpo e presentes, e avançou em outras. Na América Latina, crescemos em todos os países, especialmente

na Argentina, mesmo em um contexto macroeconômico desafiador, na Colômbia e no México. Ganhamos também preferência de marca nos países latino-americanos.

O Ebitda (lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização) da Natura teve queda de 2,9% em 2018, com margem Ebitda de 17,5%. Em bases ajustadas (excluindo os efeitos não recorrentes ou não comparáveis entre os períodos sob análise), no entanto, houve crescimento de 9,9%, com aumento de 5,5% no Brasil e de 27,3% nas demais operações na América Latina.

Considerando nosso desempenho socioambiental, que faz parte da nossa visão integrada de gestão, nossa emissão relativa de carbono teve redução de 2%, tanto em relação a 2017 quanto em relação a nosso compromisso 2020, cujo ano-base é 2012. O resultado reflete algumas ações estratégicas que aprimoraram a eficiência

dos processos e de nosso portfólio de produtos.

A arrecadação da linha Crer Para Ver, cujo lucro é revertido para ações em prol da educação, obteve resultados recordes no Brasil e no exterior. No consolidado de 2018, arrecadamos mais de R\$ 44 milhões, superando o montante estabelecido para ser alcançado em 2020, de R\$ 41 milhões. Na região pan-amazônica, ultrapassamos em mais de 50% a meta da Visão para 2020, que previa a geração de R\$ 1 bilhão em volume de negócios na região. No fim de 2018, já havíamos acumulado mais de R\$ 1,5 bilhão.

Pelo 14º ano consecutivo, em 2018, a Natura foi escolhida para compor o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da B3 (bolsa de valores de São Paulo). Também fazemos parte do Dow Jones Sustainability Index para mercados emergentes.

Natura &Co: resultados globais

Com contribuição positiva da Natura, The Body Shop e Aesop, a receita líquida consolidada do grupo aumentou 36% e chegou a R\$ 13,397 bilhões em 2018. O Ebitda consolidado registrou crescimento de 6% e correspondeu a R\$ 1,847 bilhão. O lucro líquido, por sua vez, teve queda de 18% e totalizou R\$ 548,4 milhões, impactado por fatores como os serviços da dívida oriunda da aquisição da The Body Shop. Para consultar nossas demonstrações financeiras, acesse: natu.infoinvest.com.br.

Principais indicadores

Valor econômico direto gerado (R\$ milhões)¹ GRI 201-1

Valor econômico direto gerado (R\$ milhões) ²	2016	2017	2018
Receitas totais brutas	Não disponível	13.824	19.131
Valor econômico distribuído (R\$ milhões)²	2016	2017	2018
Custos operacionais	Não disponível	4.873	5.619
Salários e benefícios de colaboradores	Não disponível	1.836	2.813
Lucro distribuído ³	Não disponível	670	548
Pagamentos aos fornecedores	Não disponível	3.116	4.712
Pagamentos ao governo	Não disponível	1.994	2.414
Pagamentos a credores	Não disponível	1.040	2.693
Investimentos na comunidade ⁴	Não disponível	295	330
Total	Não disponível	13.824	19.131

Valor econômico retido (R\$ milhões) ²	2016	2017	2018
"Valor econômico direto gerado" menos "Valor econômico distribuído"	Não disponível	0	0

Outros indicadores econômicos	2016	2017	2018
Receita líquida consolidada	7.912,7	9.857,42	13.397,42
Ebitda consolidado	1.256,5	1.786,74	1.846,19
Lucro líquido consolidado	308	724,18	548,38
Geração interna de caixa	470	617	469,24
Volume médio diário negociado de ações ⁵	39	46	59

- Indicadores consolidados reportados de Natura &Co para 2017 e 2018 e de Natura e Aesop para 2016.
- A metodologia foi revisada para refletir melhor as demonstrações financeiras da Natura, com uma alocação revisada de alguns itens. Não foi possível retroagir essa alocação para 2016.
- Considera o lucro líquido atribuível a acionistas controladores e também a participação de não controladores.
- Valores recalculados à luz das diretrizes GRI, considerando arrecadação Crer Para Ver; volume de negócios na Amazônia e investimentos nas comunidades fornecedoras (exceto fornecimento); investimentos nas comunidades do entorno; Movimento Natura e apoios e patrocínios.
- Fonte: Bloomberg.

Indicadores ambientais

	2016	2017	2018
Emissão relativa de gases GEE (kg CO ₂ e/kg produto faturado) ^{1,2}	3,17	3,20	3,14
Emissões GEE na cadeia de valor (tCO ₂ e) ²	303.424	308.048	333.183
Consumo de água - Brasil (l/unidade produzida)	0,53	0,53	0,52
% material reciclado pós-consumo em embalagem de produto acabado - Brasil	4,3	4,6	5,4
% embalagens ecoeficientes - Brasil ³	20	21	22
Índice de vegetalização das fórmulas (% sobre total da massa)	83%	81%	81%
Matérias-primas de origem pan-amazônica (% em relação a R\$ milhões)	19,1%	18,1%	17,8%

- CO₂e (ou CO₂ equivalente): medida utilizada para expressar as emissões dos gases de efeito estufa, baseada no potencial de aquecimento global de cada um.
- Inclui escopos 1, 2 e 3 do GHG Protocol. Inventário 2018 auditado pela KPMG.
- Embalagens com redução de, no mínimo, 50% em relação à embalagem regular/similar ou que apresentam 50% de sua composição com material reciclado pós-consumo e/ou material renovável não celulósico, desde que não apresentem aumento de massa.

Indicadores sociais

	2016	2017	2018
Arrecadação Crer Para Ver (R\$ milhões) ¹	38,2	35,7	44,2
Famílias beneficiadas nas comunidades fornecedoras na Pan-Amazônia	2.119	4.294	4.636

- Inclui os valores arrecadados no Brasil e nas operações da América Latina.

Valor econômico distribuído (%)¹

	2016	2017	2018
Custos operacionais	Não disponível	34,51	29,37
Salários e benefícios de colaboradores	Não disponível	13,02	14,71
Pagamento a provedores de capital	Não disponível	4,75	2,87
Pagamentos ao governo	Não disponível	24,6	24,63
Pagamentos a credores	Não disponível	14,18	12,62
Investimentos na comunidade	Não disponível	7,38	14,08
Total	Não disponível	97,91	98,28

- A metodologia foi revisada para refletir melhor as demonstrações financeiras da Natura, com uma alocação revisada de alguns itens. Não foi possível retroagir essa alocação para 2016.



Estratégia



Estratégia

Evoluímos o planejamento estratégico da Natura para transformá-lo em um programa contínuo, que agrega, sempre que necessário, novos elementos às diretrizes já existentes, dando robustez ao caminho que traçamos para o futuro da companhia. Sob essa nova ótica, ganhamos agilidade para acompanhar as rápidas mudanças que acontecem no mundo e as transformações vivenciadas na própria Natura. Outro avanço importante de 2018 foi a maior integração das estratégias de nossas operações no Brasil e nos demais países da América Latina, conferindo um olhar ainda mais transversal à gestão. Buscamos responder aos desafios do presente, mas sem deixar de vislumbrar o longo prazo.

O ciclo de transformação do nosso negócio completou dois anos em 2018. Centramos forças em dois grandes direcionadores: ressignificar a venda direta, transformando-a no modelo de Venda por Relações, e priorizar três categorias-chave (perfumaria, corpo e presentes) para aumentar nossa penetração no mercado. Os resultados de 2018 comprovam a assertividade de nossas decisões. Houve

crescimento no número de consultoras que ocupam os segmentos mais elevados do novo modelo, no índice de produtividade e na renda média. Nas categorias-chave, fortalecemos nossa liderança.

Nossa estratégia multicanal e das submarcas se somam a esses grandes direcionadores. Juntos, eles são essenciais para darmos impulso às outras diretrizes de futuro, que ganham prioridade a partir de 2019 e estão ligadas à construção de uma nova cultura organizacional, digitalização do negócio e sua internacionalização.

Natura, The Body Shop e Aesop, as três empresas do grupo Natura &Co, seguem com agendas estratégicas específicas, mas há espaço para compartilhamento de soluções e busca de sinergias. Criamos Redes de Excelência para os temas Digital, Sustentabilidade e Varejo, em que executivos das três empresas compartilham boas práticas e estruturam ações conjuntas. O crescimento internacional da Natura, por exemplo, deverá se apoiar na rede de relações da The Body Shop, que detém mais de 2,9 mil lojas em 69 países.

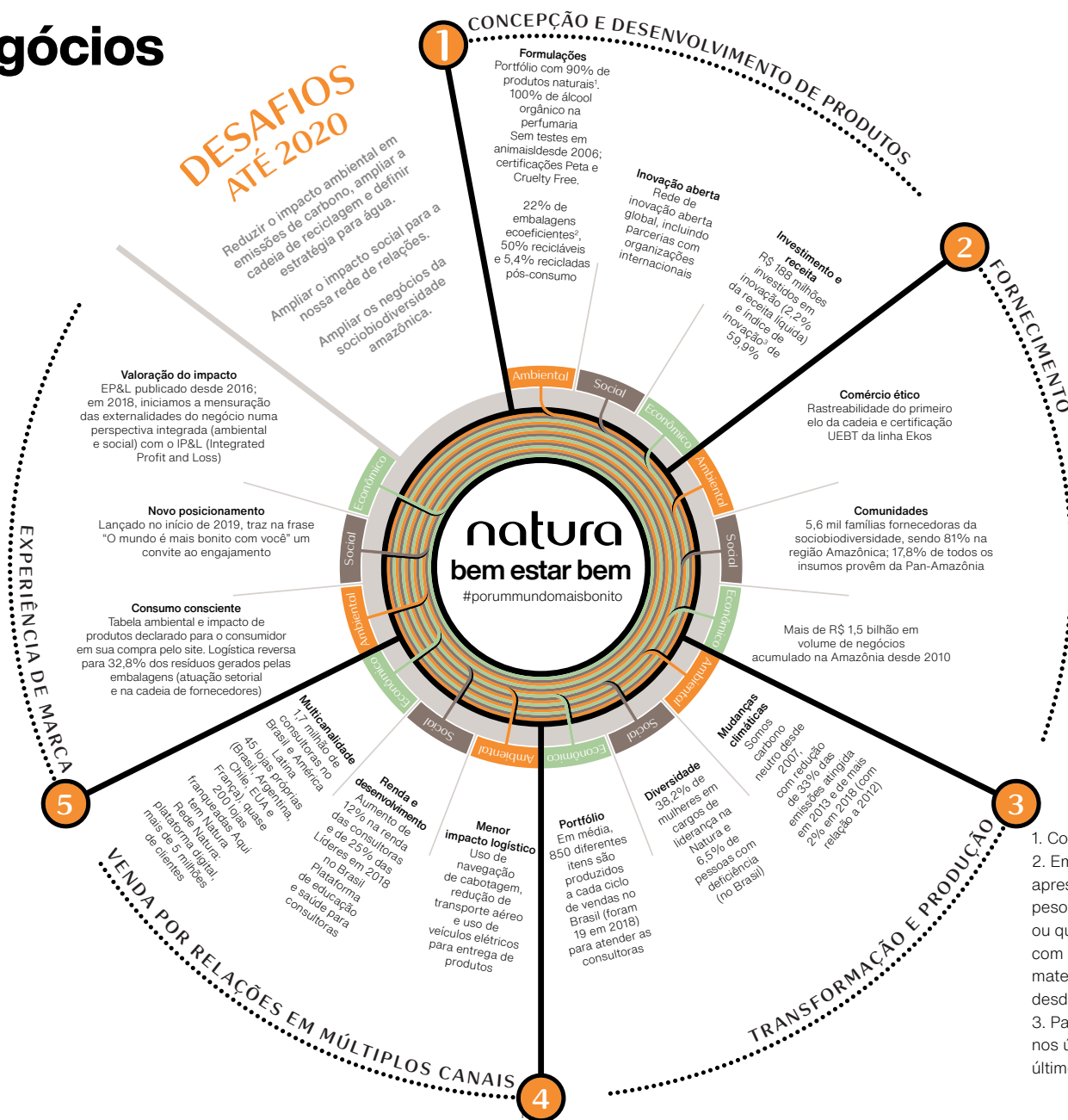
As diretrizes de futuro da Natura são:

- >>>> Recuperar a preferência e o desejo pela marca;
- >>>> Buscar maior diferenciação nas categorias-foco por meio de inovação;
- >>>> Ampliar o poder da venda direta, melhorando a experiência de compra da consumidora e a rentabilidade da consultora;
- >>>> Expandir a presença multicanal;
- >>>> Acelerar a transformação digital do negócio;
- >>>> Entrar em mercados internacionais que permitam crescimento acelerado;
- >>>> Adotar modelos inovadores de gestão e organização de pessoas, que viabilizem os negócios futuros.

Modelo de negócios

Um Ciclo Poderoso

Buscamos estruturar nossa atuação de forma circular. Os processos são desenhados para alcançar todo o potencial dos recursos envolvidos, em busca de maior produtividade, da redução do impacto ambiental e da potencialização do impacto social positivo. É um modelo que se renova e se conecta (a ilustração ao lado separa as iniciativas em “ambiental”, “social” e “econômico” para sistematizá-las, mas todas estão interconectadas).



Natura multicanal

Ancorada pelo modelo de Venda por Relações, que foi reestruturado em 2017 e segue como uma das fortalezas do negócio, a Natura vem se consolidando como uma empresa multicanal, preparada para atender as consumidoras da maneira que elas escolherem – por meio da interação direta com as Consultoras de Beleza Natura, digitalmente ou em nossas distintas experiências no varejo. Esse caminho é marcado pela conexão entre os canais, o que potencializa nossa presença e garante ainda mais proximidade com nossa marca. A seguir, apresentamos as principais evoluções de 2018 em nossa estratégia de negócio.

A força da Venda por Relações

Em 2018, demos sequência à jornada de revitalização de nosso modelo de venda direta, rebatizado de Venda por Relações, norteado por três grandes princípios: Prosperidade, Pertencimento e Propósito. No novo formato, são oferecidos níveis de progressão de carreira às Consultoras de Beleza Natura. Elas ingressam no segmento Semente e, conforme melhoram seu desempenho, ascendem para Bronze, Prata, Ouro e Diamante. A cada novo nível, a porcentagem de ganho nas vendas aumenta. À medida que avançam na trilha de carreira, elas também passam a ter acesso a benefícios distintos, como cursos, prêmios e ações de reconhecimento.

Atentos aos diferentes perfis e ambições profissionais de nossas consultoras, oferecemos outras possibilidades de progressão. Uma delas é tornar-se Líder de Negócios (possível a partir do nível Prata), posição que combina a venda direta de produtos à tarefa de liderar um grupo de consultoras, auxiliando-as a desenvolver seus negócios e apoiando-as nas atividades do dia a dia. Consultoras com perfil empreendedor e alto volume de negócios também têm a oportunidade de abrir uma

loja franqueada Aqui Tem Natura, tornando-se Empresárias de Beleza. Para apoiar nossa rede, contamos com as Gerentes de Negócios, colaboradoras da Natura que atuam na Força de Vendas e são responsáveis por acompanhar o trabalho das líderes e treinar as novas consultoras.

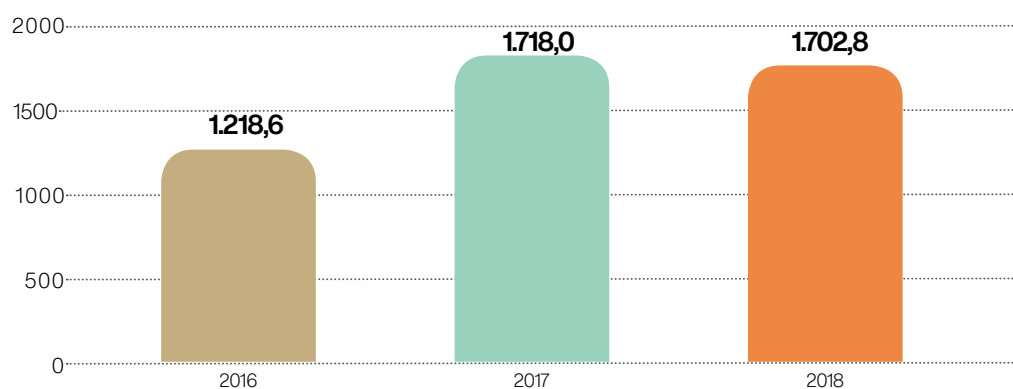
No Brasil, encerramos o ano com quase 1,06 milhão de consultoras, redução de 6,3% em comparação com 2017. A ligeira diminuição no tamanho do canal já era prevista, e tem sido compensada pelo aumento contínuo de produtividade. Outros indicadores demonstram a efetividade do novo formato. Atualmente, 34% das consultoras no Brasil já ocupam as categorias mais elevadas do plano: Prata, Ouro ou Diamante. Também cresceu o patamar de consultoras que ingressam na Natura e mudam de nível mais rapidamente do que no modelo anterior, o que demonstra mais engajamento com a atividade. Entre as 5.300 líderes, a Natura já contabiliza cerca de cem profissionais na categoria mais alta. A produtividade da rede cresceu nove trimestres seguidos, aumentando 18,4% no último trimestre de 2018 (em

comparação ao mesmo período de 2017). Isso é reflexo do novo modelo e também da estratégia comercial, especialmente nas categorias de perfumaria, corpo e presentes. A remuneração média das consultoras registrou expansão de 12% em 2018, enquanto a remuneração média das Líderes de Negócios aumentou 25% em relação a 2017.

GRI 203-2

Aumentar a proximidade com as consultoras recém-chegadas ao modelo e o engajamento das líderes está entre os principais desafios para a total consolidação do modelo no Brasil. Para isso, a Natura vem investindo em iniciativas como novos rituais para as consultoras iniciantes e no desenvolvimento das líderes.

A Venda por Relações está sendo expandida para a América Latina, inicialmente no Chile e no Peru, e deve chegar a todos os países em que operamos na região até o fim de 2019. Nas operações na América Latina, o total de consultoras passou de 589 mil para 645 mil, com crescimento em todos os países, com exceção do Chile, cujo número se manteve estável entre 2017 e 2018.

Consultoras: Brasil + Operações na América Latina (milhares)¹

1. Não inclui Líderes de Negócio/CNO (Consultora Natura Orientadora).

+ de 1,7 milhão
de Consultoras
de Beleza Natura

**Aumento
de 12%**
na renda média
das consultoras

**25% de
aumento**
na renda média das
Líderes de Negócios

Consultoras - Brasil	2016	2017	2018
Consultoras (milhares)	1.256	1.129	1.058
Líderes de Negócios ¹	8.310	5.221	5.323

1. As Líderes de Negócios substituíram as Consultoras Naturas Orientadoras (CNOs).

Consultoras - Operações na América Latina (milhares)	2016	2017	2018
Argentina	161,2	170,9	189,0
Chile	74,3	73,4	73,0
Colômbia	87,8	96,7	108,4
França	2,5	0	0
México	125,8	160,6	183,9
Peru	94,0	87,4	90,5
Total	545,5	589,0	644,8

CNOs/Líderes de Negócios - Operações na América Latina ¹	2016	2017	2018
Chile	681	420	420
Peru	901	845	650
Colômbia	691	719	700
Total	2.273	1.984	1.770

1. Nas Operações na América Latina ainda temos países com o modelo CNO (Consultora Natura Orientadora).

Tecnologia para alavancar os negócios da consultora

Em 2018, demos sequência ao movimento de digitalização do modelo de Venda por Relações. Encerramos o ano com cerca de 860 mil consultoras que utilizam a plataforma Consultoria no Brasil e na América Latina, disponível como app para smartphones e na forma de mobile site (lançado no início do ano). Além disso, 500 mil consultoras realizam negócios na web por meio do Rede Natura, sendo que metade delas já atua simultaneamente nos formatos online e presencial.

A plataforma Consultoria contém diversas funcionalidades de apoio às vendas das consultoras, desde o lançamento dos pedidos até o acesso a séries históricas sobre o seu desempenho em vendas. Tanto o site quanto o aplicativo também são acessados pelas Líderes e Gerentes de Negócio, que contam com ferramentas exclusivas para auxiliá-las na realização de suas atividades. Os resultados reforçam o potencial da adoção das ferramentas digitais para o negócio da consultora: a sua produtividade é, em média, 11,9% mais

alta que a das consultoras que ainda não utilizam a plataforma Consultoria.

Pela web e pelo app, também é possível que uma pessoa interessada em se tornar Consultora de Beleza Natura realize o autocadastro. Tudo é feito de forma digital e rápida, dispensando, por exemplo, o envio de documentos físicos para a Natura. O resultado é que uma nova consultora é cadastrada na hora. No formato anterior, o prazo médio de conclusão de um novo cadastro era de 15 dias.

Para alavancar a adesão ao Rede Natura, em que as consultoras dispõem de uma página própria para vender os produtos a seus clientes, nomeamos um grupo de Gerentes de Negócios como embaixadoras do canal digital, com a missão de difundir-lo nos encontros e treinamentos com as consultoras. Ao longo do ano, intensificamos os esforços internos para convergir os dois modelos de consultoria, colocando fim à separação entre a consultoria presencial

e a consultoria digital, processo que deve ser concluído em 2019. Nosso objetivo é que todas as consultoras possam utilizar os recursos para impulsionar o seu negócio e tenham à disposição as ferramentas que melhor atendam ao perfil dos seus clientes. Isso também serve para expandir os já comprovados benefícios e as vantagens da digitalização para toda a rede.

Em 2018, lançamos um novo meio de pagamento, que possibilita que a força de vendas seja mais produtiva nos eventos de lançamento das principais datas comemorativas, como os dias das Mães, Pais e Namorados e o Natal. Com o uso da plataforma Consultoria, é possível realizar pedidos de produtos nesses eventos de lançamento e pagar com o apoio de uma maquininha de cartão, permitindo condições comerciais exclusivas e trazendo mais flexibilidade e autonomia para a força de vendas e as consultoras. Desde que o novo meio de pagamento foi lançado, alcançamos mais de R\$ 100 milhões de receita nessa modalidade.

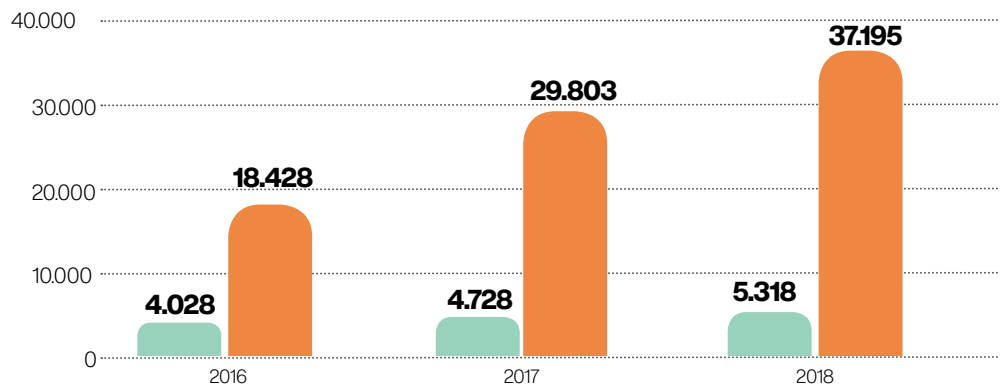
Treinamentos online

Outro destaque em torno da digitalização diz respeito aos treinamentos. Atualmente, grande parte das capacitações ofertadas às consultoras no Brasil já é virtual. A modalidade tem se mostrado uma opção interessante, pois garante flexibilidade à consultora para realizar as capacitações no momento em que ela mais desejar. Em 2018, registramos aumento de mais de 40% no número de treinamentos online

concluídos, especialmente via aplicativo Consultoria. No consolidado do ano, foram 2,9 milhões de treinamentos realizados. Entre as versões presenciais, tiveram destaque as capacitações conduzidas pelas consultoras especialistas, que disseminam seu conhecimento sobre o portfólio Natura (com destaque para rosto e maquiagem) e, assim, contribuem para que as demais consultoras aumentem sua qualificação e produtividade.

Renda média anual de consultoras e líderes - Brasil (R\$)

● Consultoras ● Líderes de Negócios



Nat: a assistente virtual da Natura

Um dos destaques do ano foi a chegada de nossa assistente virtual personificada: é a Nat – nosso sistema de inteligência artificial à disposição de nossa rede no site da Natura e no Consultoria. Com a Nat, em poucos cliques, as consultoras e a força de vendas conseguem obter seu primeiro atendimento em questões ligadas a cadastro, crédito e cobrança. Em média, 60% dos contatos com a Natura realizados via nossa assistente virtual são solucionados sem a necessidade de contato com um atendente tradicional. Ainda assim, para situações mais complexas ou sempre que achar pertinente, o cliente pode optar pelo atendimento humano.

A assistente virtual surgiu após rodadas de conversa com consultoras e líderes. O objetivo foi criar uma persona com quem nossa rede se identificasse, com a melhor tecnologia para o atendimento simples e fácil, mantendo a sensação de proximidade com a Natura. Em 2019, a Nat será lançada também nas operações na América Latina.

Também está em curso um projeto para potencializar o uso que fazemos dos dados gerados pela Central de Experiência da Consultora, que fica em nossa sede administrativa, em São Paulo (SP), e monitora em tempo real informações relativas à logística, disponibilidade de produtos e resultados de venda. O projeto incluirá a ampliação das sinergias entre a equipe multidisciplinar que atua na central, elevando ainda mais o nível de serviço que oferecemos às consultoras.

Lealdade da rede

No Brasil e nas operações na América Latina, realizamos o monitoramento da lealdade de nossas consultoras, indicador composto de três aspectos: satisfação, intenção de continuar a relação com a Natura e recomendação da empresa. No Brasil, passamos a divulgar os resultados de lealdade e de satisfação, a partir da média anual das pesquisas realizadas a cada ciclo de vendas, agora conduzidas de forma totalmente online e com um perfil mais variado de participantes (anteriormente, reportávamos o resultado da pesquisa anual).

Em 2018, atingimos 22,5% de lealdade entre as consultoras. O percentual corresponde à proporção de entrevistadas que deram notas máximas à Natura nos três aspectos avaliados. O resultado está em linha com a meta estipulada (entre 20,8% e 25,4%) para o período e com o resultado médio da pesquisa por ciclos de

2017, quando o índice chegou a 22,2%. Entre as líderes, a lealdade correspondeu a 12,1% em 2018, redução de mais de cinco pontos percentuais em comparação aos 17,3% registrados no ano anterior. Os levantamentos mais frequentes – entre as líderes, a medição acontece a cada dois ciclos de vendas – já nos permitiram adotar medidas para melhorar o patamar de lealdade desse público. Em 2019, este ponto segue como prioridade para a companhia.

Nas operações na América Latina, ainda divulgamos os resultados da pesquisa anual. A lealdade das consultoras teve ligeira queda em relação a 2017, passando de 43,1% para 42%. Entre as líderes e Consultoras Natura Orientadoras (papel que segue existindo em alguns países que ainda adotarão o novo modelo de Venda por Relações), a lealdade subiu mais de três pontos percentuais, alcançando 59,5%.

Qualidade das relações ¹ consultoras – Brasil (%)	2016	2017	2018
Satisfação ^{2, 4}	75,4	76,6	78,8
Lealdade ^{3, 4}	19,4	22,2	22,5

Qualidade das relações ¹ líderes – Brasil (%)	2016	2017	2018
Satisfação ²	66,4	68,3	64,8
Lealdade ³	12,9	17,3	12,1

Qualidade das relações ¹ consultoras – Operações na América Latina (%)	2016	2017	2018
Satisfação ²	94,0	95,7	95,2
Lealdade ³	37,4	43,1	42,0

Qualidade das relações ¹ líderes/CNOs – Operações na América Latina (%)	2016	2017	2018
Satisfação ²	96,3	97,2	97,5
Lealdade ³	53,3	56,3	59,5

1. Fonte: Instituto Ipsos.
2. Satisfação: porcentagem de consultoras e líderes “totalmente satisfeitas” ou “muito satisfeitas”, que deram nota 4 ou 5 (“Top2Box”) em uma escala de 1 a 5 pontos sobre sua satisfação geral com a Natura.
3. Lealdade: porcentagem de consultoras e líderes que deram a nota máxima (“Top1Box”), em uma escala de 1 a 5 pontos, a três aspectos: satisfação geral com a Natura, intenção de continuar a relação com a empresa e recomendação da Natura para outras pessoas.
4. No Brasil, passamos a divulgar os resultados da média anual das pesquisas realizadas a cada ciclo de vendas para os índices de satisfação e lealdade. Os dados da série histórica foram ajustados para garantir a comparabilidade. Anteriormente, reportávamos os resultados das pesquisas anuais.

Rede Natura: entre os melhores do e-commerce

No Rede Natura, nosso canal de vendas online e plataforma digital de relacionamentos, ultrapassamos o número de 5 milhões de clientes na base de cadastro e fomos eleitos o melhor e-commerce do Brasil pela certificadora Nielsen/Ebit. Esta foi a primeira vez que recebemos o prêmio máximo, resultado de uma avaliação técnica a partir de pesquisas feitas com consumidores que fazem compras pela web. Na votação popular da mesma premiação, fomos novamente reconhecidos como a loja mais querida da categoria Cosméticos e Perfumaria.

O Rede Natura possibilita a compra online pela consumidora, e conta com recursos inovadores para que ela seja apoiada por uma consultora. Esta, por sua vez, pode manter a sua loja virtual na plataforma, com página exclusiva e ferramentas específicas para que ela se relacione com as clientes. Além do Brasil, o Rede Natura está presente no Chile e na Argentina, e estamos concluindo sua implantação em Peru, Colômbia e México. Também

atuamos via e-commerce nos Estados Unidos e na Europa, esta última por meio de nossa operação na França.

Do ponto de vista financeiro, a receita obtida em 2018 com o Rede Natura superou em mais de 40% o resultado do ano anterior. Mais uma vez teve destaque o desempenho durante as promoções da Black Friday, que ocorre tradicionalmente no fim de novembro. Para manter o nível do serviço oferecido durante o período, montamos uma estrutura ágil no modelo startup, em que várias áreas trabalham como uma única equipe em um mesmo espaço físico, visando à melhor experiência da consultora e do consumidor – um modelo similar já era adotado em datas comemorativas (Dia das Mães, Dias dos Pais, Dia dos Namorados e Natal), quando o volume de transações cresce tanto digital quanto presencialmente.

Estamos comprometidos em aprimorar de modo contínuo a experiência das consumidoras em nosso canal online. Em 2018, no aplicativo do Rede Natura,

lançamos o espelho virtual. Ao acionar a câmera de seu smartphone ou tablet, a usuária consegue simular como ficam as tonalidades dos produtos das linhas Natura Faces, Natura Una e Aquarela em seu rosto. A taxa de conversão em compras de quem experimenta essa funcionalidade no app é 68% mais alta que a taxa de conversão dos demais usuários do aplicativo. Em 2018, seguimos aumentando o número de clientes que compram pelo app Rede Natura.

Como parte de nossos esforços de convergência entre os negócios presencial e digital, no início de 2019 criamos o site Natura unificado, que congrega toda a experiência de e-commerce, conteúdo, branding e institucional, trazendo uma experiência completa para um novo consumidor que quer tudo ao alcance de poucos cliques.

5 milhões

de consumidores

Melhor e-commerce

do Brasil no Prêmio Ebit

Venda online

no Brasil, Argentina,
Chile, França e EUA

Rede Natura em 2019

estará disponível também em:
Peru, Colômbia e México

Causas digitais

Buscamos engajar cada vez mais as consultoras e os consumidores que adquirem nossos produtos no canal digital para as causas socioambientais que defendemos. Ao concluir um pedido em nossa plataforma, as clientes já conseguem visualizar o impacto positivo de comprar na Natura. Se o produto comprado é da linha Crer Para Ver, por exemplo, ela fica conhecendo as iniciativas para a promoção da educação que desenvolvemos com o Instituto Natura. Com a linha Ekos, divulgamos nossos esforços em prol da conservação da sociobiodiversidade amazônica.

Durante a Black Friday de 2018, parte dos recursos das vendas no Rede Natura foi repassada a cinco projetos de estímulo à educação desenvolvidos por Consultoras de Beleza Natura. Assim que concluía sua compra, a cliente era informada sobre a iniciativa e podia compartilhá-la em suas redes sociais.

Lojas Natura em expansão

A estratégia de expansão de nossa presença no varejo teve continuidade em 2018. Inauguramos 17 Lojas Natura ao longo do ano. Em dezembro de 2018, contávamos com 45 espaços, sendo 36 no Brasil, dois em Buenos Aires (Argentina), dois em Santiago (Chile), três em Paris (França), um em Nova York (EUA) e um em Nova Jersey (EUA). No Brasil, além de São Paulo e Rio de Janeiro, chegamos ao Distrito Federal e aos estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais,

Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Os resultados foram positivos, e atingimos as metas propostas de geração de receita e Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização).

A presença da Natura no varejo está em constante evolução. Em 2018, desenhamos um novo conceito para as Lojas Natura, que aprofunda a experiência dos consumidores, com design ainda mais inspirado nas referências e causas da

marca. Diante das possibilidades geradas pela conexão entre os meios presencial e virtual, estamos testando o uso de terminais de autoatendimento para que clientes possam adquirir produtos Natura que não são comercializados em nossas lojas e os recebam em casa. Também é possível comprar no site da Natura e escolher a opção de retirar o pedido na loja mais próxima.

Nossas experiências para ampliar a presença no varejo incluem uma parceria com a rede de cosméticos Sephora. As linhas de perfumaria e os produtos das submarcas Chronos, Aquarela, Natura Una e Natura Ekos estão disponíveis em quatro lojas e dois quiosques da rede no Brasil, além do e-commerce. Por outro lado, optamos por encerrar o projeto-piloto com a rede de departamentos Renner. Já a linha Sou segue sendo vendida em cerca de 3,8 mil farmácias das redes RaiaDrogasil, São Paulo, Pacheco, Panvel, Araújo, Clamed e Extrafarma.

Aqui Tem Natura e as Empresárias de Beleza

Encerramos 2018 com 192 lojas da franquia Aqui Tem Natura, em 16 estados do Brasil. Elas são administradas por consultoras que decidem se tornar donas do próprio

negócio e ingressam no formato conhecido como Empresárias de Beleza Natura. A perspectiva é que esse número siga em expansão ao longo de 2019.

O modelo é vantajoso para as consultoras porque o custo e o tempo de retorno sobre o investimento são mais baixos e a rentabilidade é mais alta que a média do mercado de franquias brasileiro. Além da renda gerada, o formato estimula a geração de emprego formal – uma das exigências da companhia é que as franqueadas contratem formalmente seus funcionários. As empresárias ainda contam com o suporte da Natura na estratégia de marketing e têm acesso a treinamentos específicos. Para as clientes, as lojas Aqui Tem Natura oferecem uma experiência de compra com foco na praticidade e na experimentação, que pode incluir todo o portfólio da Natura.

De acordo com um estudo realizado internamente, a abertura de lojas Aqui Tem Natura alavanca os negócios das consultoras que não têm franquias. Isso porque muitos clientes têm contato com produtos da marca nas lojas de rua e combinam a aquisição deles na venda direta tradicional.

Foco em inovação tecnológica

A trajetória de digitalização da Natura seguiu avançando em 2018 e não se restringiu à Venda por Relações. Certos de que a inovação tecnológica é fundamental para a expansão e diferenciação do negócio, já começamos a colher os resultados de alguns de nossos recentes investimentos. Seguimos atentos às novas soluções que chegam ao mercado e estamos focados em investir cada vez mais naquelas funcionalidades, a exemplo das soluções de big data e machine learning, capazes de influenciar positivamente os diferentes eixos da companhia.

Após realizar uma série de provas de conceito ao longo de 2017, para identificar as tecnologias disruptivas que mais se adequavam às necessidades atuais da Natura, o ano de 2018 foi marcado pelo início da implementação de algumas dessas soluções. No mês de janeiro, as fábricas de Cajamar (SP) passaram a contar com uma impressora 3D, capaz

de produzir peças plásticas permanentes, que substituem peças danificadas das máquinas. Anteriormente, era preciso adquirir novas peças de fornecedores. Além de reduzir custos e a quantidade de peças em estoque, a tecnologia garante atendimento ágil à produção, evitando interrupções mais longas.

Em setembro, um robô colaborativo começou a trabalhar na linha de envase da unidade que fabrica a linha Natura Plant. Ele pode atuar, por exemplo, nos processos de colocação de tampas e válvulas, atividades que demandam esforço repetitivo e, por isso, representam risco de doença ocupacional para os colaboradores. A robotização de processos também chegou à Central de Serviços Compartilhados (CSC) ao longo de 2018. Ao todo, cinco robôs entraram em operação, cinco colaboradores foram capacitados para operá-los e 37 mil transações foram realizadas com êxito.

A expectativa da empresa, já em 2019, é aumentar o número de robôs colaborativos em funções semelhantes, com o intuito de garantir ainda mais segurança no ambiente de trabalho.

Começamos a utilizar um sistema baseado em IoT (Internet das Coisas, na sigla em inglês), que prevê cenários de desvios nos reatores e linhas de envase, melhorando o desempenho produtivo, e um software que simula processos produtivos e auxilia a mapear oportunidades de otimização. Também está sendo testada uma solução de realidade aumentada para impulsionar a produtividade dos colaboradores nas unidades operacionais.

Algumas dessas iniciativas estão sendo desenvolvidas em parceria com startups, outra frente que evoluiu de forma significativa em 2018. Além da contratação desses empreendedores para o desenvolvimento de projetos

específicos, a companhia mantém o Programa Natura Startups, que apoia negócios em áreas como cosmética, interatividade e biodiversidade, no Brasil e na Argentina. Com o Natura Startups, também disseminamos o conceito de inovação internamente, engajando as diferentes áreas do negócio para que busquem trabalhar de modo disruptivo e colaborativo. No âmbito do Natura Startups, realizamos uma nova rodada de negócios do Programa Amazônia Up, que pretende alavancar ideias, protótipos e negócios na região Amazônica voltados para a floresta e a biodiversidade (*leia mais na pág. 50*).

Inovação para a sustentabilidade

A Natura vem colhendo os frutos do redesenho conduzido na área de Inovação nos últimos anos, em busca de processos ainda mais ágeis e disruptivos. Atualmente, esse setor é organizado em duas grandes diretorias, que respondem à Vice-Presidência de Marketing, Inovação e Sustentabilidade, o que garante o alinhamento mais efetivo entre ciência, desenvolvimento de produtos e o compromisso com a geração de impacto socioambiental positivo.

A assertividade da reorganização fica evidenciada quando se analisa o indicador que mede o tempo que a Natura leva desde a aprovação de um projeto para o desenvolvimento de um novo produto até a sua conclusão. De 2017 para 2018, esse índice foi reduzido em cerca de 50 dias. Considerando também a etapa de disponibilização do produto ao consumidor, o tempo médio foi 15% mais baixo em 2018 do que no ano anterior.

Com centros de pesquisa localizados em Cajamar (SP) e no Ecoparque, em Benevides (PA), em 2018 a Natura aprovou os investimentos para a revitalização de seu parque de ciência e tecnologia. O projeto, que será executado ao longo de 2019 e 2020, deve conferir ainda mais eficiência e produtividade às atividades ligadas à inovação e propiciar mais sinergia

entre os profissionais envolvidos com o tema. Outra ação em andamento é o compartilhamento de experiências entre os profissionais de inovação da Natura e das duas empresas que integram o grupo Natura &Co: The Body Shop e Aesop.

Principais entregas

Em 2018, consolidamos o uso das ferramentas tecnológicas de genômica, que viabilizam o estudo e o mapeamento genético simultâneo de diversos ativos. Adquirimos uma impressora de pele 3D para a realização de testes de eficácia e segurança dos ativos e um sequenciador de alta tecnologia para análise da microbiota humana, o ecossistema de bactérias que ajudam a proteger a pele (essa tecnologia, já empregada na linha Naturé, estará presente nos principais lançamentos das categorias de rosto e corpo planejados para 2019). Com a genômica, ampliamos os conhecimentos sobre o efeito dos ativos, o que nos permite desenvolver fórmulas e produtos com altíssimo desempenho.

Aumentamos ainda mais o teor de ingredientes naturais de nossas fórmulas, e esse será um dos destaques de nossa estratégia de lançamentos de 2019, especialmente na categoria cabelos. Hoje, nosso portfólio é composto por produtos que apresentam, em média, 90% de ingredientes naturais, o que inclui o uso de

ingredientes vegetais e biotecnológicos. Considerando apenas o índice de vegetalização, as formulações de nosso portfólio no Brasil e na América Latina dispõem de 81% de produtos vegetais. Também investimos para gerar experiência ampliada a nossos consumidores. Algumas

Lojas Natura já contam com um dispositivo tecnológico que realiza uma avaliação sobre a situação da pele em tempo real e contribui para que possamos recomendar os produtos mais adequados. Em outra frente, está em desenvolvimento uma solução para a análise de cabelos.

Formulações GRI 417-1

Origem de material e certificação de produtos ¹ (%)	2016	2017	2018
Material de origem renovável vegetal – Brasil	83	81	82
Material de origem renovável vegetal – Operações na América Latina ²	75	75	76
Material de origem renovável vegetal – Brasil + Operações na América Latina ²	Não disponível	Não disponível	81
Material de origem vegetal natural – Brasil	6	6	15
Material de origem vegetal natural – Operações na América Latina ²	Não disponível	Não disponível	24
Material de origem vegetal natural – Brasil + Operações na América Latina ²	Não disponível	Não disponível	16
Material com certificação de origem – Brasil	13	13	14
Material com certificação de origem – Operações na América Latina ²	Não disponível	Não disponível	16
Material com certificação de origem – Brasil + Operações na América Latina ²	Não disponível	Não disponível	14

1 Calculado a partir da base seca das matérias-primas presentes na formulação dos produtos. Origem vegetal: matéria-prima de origem vegetal e que passou por algum processo químico (ex.: álcool orgânico); Origem vegetal natural: matéria-prima de origem vegetal e que não passou por processo químico (ex.: algum óleo extraído de semente sem etapa de processamento).

2. Informação passou a ser relatada em 2018.

Os lançamentos de 2018

A Natura apresentou ao mercado brasileiro 233 novos produtos em 2018. Nosso índice de inovação (participação da venda de produtos lançados nos últimos 24 meses na receita bruta total dos últimos 12 meses) correspondeu a 59,9%, em linha com os anos anteriores e mantendo patamares elevados de contribuição para o negócio.

Entre as novidades de 2018, o destaque foi a categoria perfumaria. Contamos com uma biblioteca olfativa molecular composta de mais de mil componentes, que apoia o trabalho de nossa perfumista exclusiva, Verônica Kato. Lançamos Essencial Oud, feminino e masculino, cujo ingrediente do Sudeste Asiático foi apresentado de forma inédita na América Latina pela Natura. O mercado também recebeu Kaiak Aero,

masculino e feminino, opção de fragrância refrescante, que combina com o verão. Na perfumaria feminina, outro lançamento foi Luna Intenso, com patchouli e notas de pêssego e vanilla. Na perfumaria masculina, Natura Homem lançou Cor.Agio, a opção mais intensa da linha, com embalagem que inova ao trazer o frasco sem tampa para aumentar a praticidade durante o uso. Também relançamos a linha de maquiagem Aquarela, que ganhou novas fórmulas, cores, acabamentos e embalagens, e trouxemos novidades para Natura Una. Houve, ainda, a edição especial de verão da linha Tododia, que lançou fragrâncias específicas – como Folhas de Limão e Graviola e Lima e Flor de Laranjeira – e, ainda, buscou engajar os consumidores em temas como aceitação e amor próprio. Veja os principais destaques a seguir.

Inovação	2016	2017	2018
Investimentos ¹ (R\$ milhões)	188	172	188
% da receita líquida investida em inovação ¹	2,0	2,2	2,2
Produtos lançados ²	255	213	233
Índice de Inovação (%) ³	57,1	64,6	59,9

1. Dados relativos ao Brasil e às Operações Internacionais.

2. O número de produtos lançados contabiliza somente os produtos que representam uma nova proposta de valor para o consumidor, incluindo novas embalagens e formulações. O número considera apenas Brasil.

3. Participação da venda de produtos lançados nos últimos 24 meses na receita bruta total dos últimos 12 meses. O índice considera apenas o Brasil.

App Meditação Natura

Além de produtos, o ano também marcou o lançamento de um serviço: o aplicativo Meditação Natura. Ele oferece uma jornada de oito semanas de meditação guiada, com práticas diárias focadas em respiração, relaxamento e mindfulness (atenção plena). O objetivo é ajudar os usuários a gerenciar a ansiedade, entre outros problemas característicos da vida contemporânea.

O Meditação Natura é resultado de um programa para a promoção do bem-estar, e a redução do estresse, estruturado por Natura, Instituto do Cérebro do Instituto Israelita de Ensino e Pesquisa Albert Einstein e Associação Palas Athena. As atividades propostas no app tiveram seus benefícios comprovados por meio de experiências presenciais com colaboradores da Natura e do Albert Einstein. O próximo passo prevê a incorporação de novas funcionalidades ao aplicativo, que pode ser baixado gratuitamente e está disponível para os sistemas operacionais iOS e Android. Entre setembro, mês do lançamento, e dezembro de 2018, mais de 142 mil downloads do aplicativo haviam sido concluídos.

Destaques do ano

Essencial Oud feminino e masculino

A madeira oud, ingrediente nobre e raro do Sudeste Asiático, foi trazida pela primeira vez à América Latina pela Natura. Trata-se de um dos componentes mais luxuosos da paleta de um perfumista, que originou as duas fragrâncias da linha Essencial. Nas versões masculina e feminina, a opulência de oud vem acompanhada do óleo essencial de copaíba, ingrediente da biodiversidade brasileira. A fragrância é uma cocriação entre a perfumista exclusiva da Natura Verônica Kato e o especialista em oud Pierre Guéros, perfumista da casa de fragrâncias Symrise.



Natura Homem Cor.agio

Lançado em dezembro, o deo parfum masculino traz uma combinação intensa de notas de especiarias frias, como pimenta-rosa e noz-moscada, com o calor da copaíba e do cumaru. O nome da fragrância une os conceitos “cor”, que remete a coração, e “agio”, uma referência à ação. A linha Natura Homem convida os homens a se expressar de forma livre de estereótipos e padrões.



Chronos Sistema de Clareamento

Com base em 30 anos de pesquisa sobre as mulheres brasileiras, Chronos desenvolveu um sistema inovador de tratamento da pele que une o concentrado de aroeira, ativo exclusivo da biodiversidade brasileira, com ação reguladora sobre a produção de melanina; a ativos reconhecidos na cosmética dermatológica, como a vitamina C pura e o ácido glicólico. A linha é composta por produtos que, se usados de forma combinada, potencializam em 70% os resultados percebidos na pele.



Una Nude Me Base Sérum FPS 18

Grande lançamento da maquiagem Natura em 2018, a base de textura ultrafina atende a uma das maiores tendências do mundo da beleza: a valorização do natural aliada à alta tecnologia. Com duração de 24 horas, o produto permite atingir a cobertura desejada com leveza, conforto e sem aspecto artificial. Sua exclusiva tecnologia Oxygen, associada a ativos da biodiversidade brasileira, como o extrato de cacau, promove uma oxigenação da pele, deixando-a com aparência descansada, energizada e revitalizada.



Tododia Lima e Flor de Laranjeira

A nova linha é composta por Tonalizante Corporal, Colônia Spray Corporal Perfumado, Sabonete em Barra, Antitranspirante Roll-On e a estrela Hidratante Sorbet Corporal. Ele pode ser levado à geladeira para uma sensação ainda maior de frescor. A campanha de lançamento parte do conceito “vista sua pele, viva seu corpo”, que norteia a comunicação de Tododia, e busca mostrar que todo corpo está pronto para o verão.

Novas formas de inovar

Mantemos o Programa Natura Startups, plataforma criada para viabilizar e acelerar oportunidades de inovação por meio de nossa interação com startups. São diversos os temas de inovação que desenvolvemos em parceria com essas empresas, como: tratamentos e diagnósticos de pele, corpo, rosto e cabelo; novos materiais e formas de aplicação em embalagens; IoT (internet das coisas) e a geração de novos negócios; ingredientes cosméticos ou ativos da biodiversidade; e soluções em realidade aumentada para facilitar o trabalho das consultoras. O programa, ativo no Brasil e na Argentina, já analisou 3.186 startups, das quais 387 interagiram com a Natura. Foram realizados 60 projetos de testes e desenvolvimento. Atualmente, há projetos sendo executados com 15 startups e mais de 20 startups já se tornaram fornecedoras da companhia. Em 2018, a Natura foi reconhecida como a terceira empresa mais engajada no relacionamento com startups no Brasil pelo movimento 100 Open Startups.

Internamente, estamos organizando alguns desafios abertos de inovação, cujo objetivo é fomentar a participação de profissionais de áreas distintas. Em 2018, foram dois desafios, o primeiro sobre microbioma e o segundo sobre resíduos. Também contamos com duas células ágeis – modelo de trabalho, que vem sendo testado em diferentes setores da Natura, baseado em equipes multifuncionais que atuam juntas e conseguem dar mais velocidade ao desenvolvimento de projetos.

Em parceria com a Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), realizamos a segunda edição do Prêmio Capes - Natura Campus de Excelência em Pesquisa, que reconheceu dois trabalhos científicos acadêmicos, nos temas bioconversão de resíduos de cadeia amazônica e prospecção de microorganismos potenciais para bioativos. A premiação faz parte do Natura Campus, programa de inovação aberta criado pela companhia em 2003.

Programa CorageN

Buscamos atrair cada vez mais pessoas com perfil empreendedor, capazes de contribuir para os nossos processos e resultados em inovação. Em 2018, encontramos uma nova forma de captar esses talentos, ao desenhar o programa de seleção CorageN, em que o único pré-requisito para a inscrição de candidatos dizia respeito à faixa etária – eles deveriam ter mais de 18 anos.

Foram selecionados 20 pessoas, que não estão vinculadas a nenhuma diretoria específica da Natura. Divididos em grupos de cinco integrantes, eles contam com mentoria e estão desenvolvendo projetos inspirados em metodologias ágeis de trabalho.

Natura conquista selo da Cruelty Free International

GRI 102-11, 416-1, 417-1

O ano de 2018 foi simbólico para o nosso posicionamento assumido em 2006, quando deixamos de realizar testes em animais para os nossos produtos e matérias-primas. Em setembro, conquistamos o selo Leaping Bunny, da Cruelty Free International, que atesta a ausência de testes em animais em todo o nosso portfólio. No mês seguinte, obtivemos a certificação da Peta (People for the Ethical Treatment of Animals), também assegurando que nenhum produto final ou ingrediente usado pela Natura é testado em animais.



**LEAPING BUNNY
CERTIFIED
CRUELTY-FREE**

Além das certificações, apoiamos a campanha Para Sempre Contra Testes em Animais, iniciativa da The Body Shop e da Cruelty Free International. A petição foi assinada por 8,3 milhões de pessoas e levada à sede da Organização das Nações Unidas (ONU) em outubro.

Saúde e segurança do consumidor

GRI 103-2, 103-3, 416-1, 417-1

Comprometida com a saúde e a segurança de nossos consumidores, contamos com rígidos processos internos, desde a pesquisa de novos ingredientes, passando pelo desenho conceitual do produto até sua disponibilização ao mercado. Nosso sistema de cosmetovigilância garante, ainda, o monitoramento dos nossos produtos após seu lançamento, o que estimula nossos processos de melhoria contínua.

As formulações da Natura utilizam apenas produtos e ingredientes seguros e em conformidade com as legislações internacionais e boas práticas de mercado. Já foram banidos definitivamente de nosso portfólio os ingredientes triclosan, parabeno e ftalato. Também estamos eliminando dos produtos não enxaguáveis a presença de MIT (metilisotiazolinona), em obediência à recomendação da União Europeia. Atentos ao impacto ambiental, também eliminamos as esferas de polietileno (microbeads) dos produtos rinsáveis e passamos a usar esfoliantes biodegradáveis à base de arroz

e bambu. As microbeads, por serem muito pequenas, acabam passando pelos sistemas de tratamento de esgoto e têm como destino os oceanos.

GRI 102-11

Na fase de Pesquisa e Desenvolvimento, contamos com testes e avaliações de segurança e eficácia de produtos e matérias-primas in silico, in vitro e in vivo, testes de estabilidade e microbiologia, além de testes de transporte e em uso que garantem que o desenho do produto atende aos requisitos de saúde, segurança e desempenho. Durante a produção, contamos com controles de processos, microbiologia, estabilidade e demais controles de qualidade.

Nossas embalagens incluem informações sobre componentes fabricados por terceiros, substâncias que podem gerar impacto ambiental, uso seguro e correto descarte dos produtos e indicação sobre o número recomendado de reutilização das embalagens (refilagem), entre outros dados.

Visão de Sustentabilidade

(Relatório de progresso 2018)



Índice de Atingimento da Visão

O caminho para o alcance das nossas ambições para 2020.



Gerar impacto positivo

Buscamos transformar a Natura em uma empresa que, além de reduzir e mitigar os efeitos de suas atividades, também promove o bem social, ambiental, econômico e cultural.

Estruturamos nossa Visão de Sustentabilidade em três pilares interdependentes

- >>>> Gestão e Organização
- >>>> Marcas e Produtos
- >>>> Nossa Rede



Gestão e Organização

Compromisso 2020	Atingido/ andamento avançado	Em andamento	Não atingido/ abaixo do previsto
Valoração de externalidades	●		
Conselho consultivo	●		
Debate público sobre materialidade		●	
Governança com engajamento	●		
Transparência e evolução	●		

Marcas e Produtos

Compromisso 2020	Atingida/ andamento avançado	Em andamento	Não atingido/ abaixo do previsto
Pegada socioambiental dos produtos		●	
Redução 33% das emissões relativas de carbono			●
Compensação de carbono	●		
Estratégia energia renovável		●	
Estratégia pegada hídrica			●
Embalagens ecoeficientes*		●	
Embalagens MRPC**		●	

Nossa Rede

Compromisso 2020	Atingido/ andamento avançado	Em andamento	Não atingido/ abaixo do previsto
Renda média da consultora	●		
Empreendedorismo da consultora	●		
Desenvolvimento humano e social da consultora	●		
Educação da consultora	●		
Inclusão de pessoas com deficiência	●		
Mulheres em cargo de liderança		●	
Engajamento e cultura do colaborador	●		
Evolução da gestão de fornecedores		●	
Desenvolvimento humano e social de comunidades	●		
Estratégia territórios (entorno de e comunidades fornecedoras)	●		
Estratégia mobilização do consumidor		●	

1. Embalagem ecoeficiente: Embalagens com redução de, no mínimo, 50% em relação à embalagem regular/ similar ou que apresentam 50% de sua composição com materiais reciclado pós-consumo e/ou material renovável não celulósico, desde que não apresentem aumento de massa

**MRPC: Material reciclado pós-consumo.

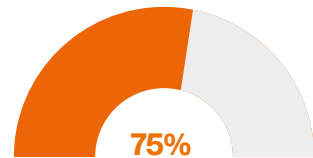
1

Gestão e Organização

Os números nos quadrados coloridos referem-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Veja a lista completa na página 68.

Modelo de Gestão

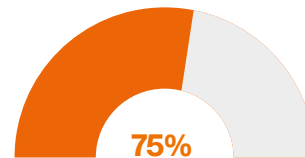
Tema material: transparência e origem de produtos



Adotar a valoração das externalidades socioambientais*

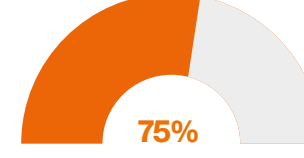
*Inclui toda a cadeia de valor

Governança e Sustentabilidade



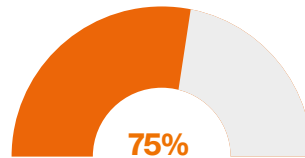
Implantar conselho consultivo

Governo e Sociedade



Estimular a discussão e o debate dos temas materiais

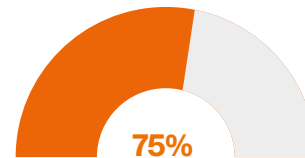
Engajamento com Públicos de Relacionamento



Modelo de governança com engajamento externo

Ética e Transparência

Tema material: transparência e origem de produtos



Total transparência em informações de produtos e evolução da Visão de Sustentabilidade

Cada vez mais próximos de 2020, ano indicado para o atingimento de importantes ambições e compromissos da nossa Visão de Sustentabilidade 2050 (www.natura.com.br/sustentabilidade/visao-2050), mantemos sólidas as nossas crenças no poder da transformação e na assertividade do compromisso que assumimos: transformar a Natura em uma empresa geradora de impacto positivo, que além de reduzir e mitigar os efeitos de suas atividades, também promove o bem social, ambiental, econômico e cultural.

Em 2018, revisamos o modelo de gestão e governança das ambições e compromissos e criamos o Índice da Visão de Sustentabilidade. Baseado na metodologia OKR (Objectives and Key Results), adotada por várias empresas no Vale do Silício, na Califórnia (Estados Unidos), o cálculo considera a média do percentual de atingimento de cada meta no período, a partir dos resultados qualitativos e quantitativos alcançados, à luz dos objetivos estabelecidos para 2020. Assim, em 2018, alcançamos o atingimento de 69% no índice da Visão de Sustentabilidade. Também

estamos definindo o próximo ciclo de compromissos, para 2030.

Buscamos aprimorar uma visão integrada dos efeitos dos nossos negócios, que inclui a gestão dos recursos ambientais, o potencial da sociobiodiversidade, a manutenção da floresta em pé, a promoção de impacto social, o poder da nossa imensa rede de relações e a mobilização de uma cultura habilitadora da mudança. Adicione-se aí a colaboração, a transparência, a diversidade e a interdependência de todos os membros de nossa rede.

Entre as ações de destaque de 2018, repactuamos o Programa Natura Amazônia e reforçamos seu pilar de Ciência, Tecnologia e Inovação, entendendo que aumentar o valor gerado localmente, com mais pesquisa e tecnologia agregada, é uma das alternativas para ampliar o desenvolvimento sustentável da região.

Também reafirmamos nosso compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU), agenda global que nos ajuda na priorização das iniciativas e

ações para um modo mais sustentável de produção e contribuição com a sociedade.

Aprofundamos, ainda, o nosso entendimento sobre a geração de impacto social positivo, reforçando os pilares que envolvem nossos públicos de relacionamento, como os colaboradores, as Consultoras de Beleza Natura, as comunidades fornecedoras dos insumos da floresta e os demais elos da cadeia fornecedora.

E a visão que busca gerar impacto positivo também vem se expandindo da Natura para as demais empresas que formam o grupo Natura &Co. Sustentabilidade é uma das três redes de excelência, grupos envolvendo gestores e equipes técnicas das três empresas, para estimular o desenvolvimento de soluções conjuntas. Os outros dois temas são varejo e digitalização. É nesse âmbito que está em construção a Visão de Sustentabilidade de Natura &Co, que deve apresentar os compromissos e prioridades corporativos 2030 para Natura, Aesop e The Body Shop, a ser divulgados em 2019

A contabilização de nossos impactos

Há cinco anos, passamos a fazer parte de um grupo de empresas que, de maneira inovadora, comprometeu-se a mensurar os impactos de suas atividades para a natureza e a sociedade. Na primeira etapa, adotamos a metodologia Environmental Profit and Loss (EP&L, na sigla em inglês). Ela está alinhada às melhores práticas do Protocolo de Capital Natural para contabilizar, em valores monetários, as externalidades ou consequências finais dos impactos (ou benefícios) ambientais causados pela cadeia de valor da Natura para a sociedade. Tornamos públicos os resultados do nosso primeiro EP&L em 2016, partindo dos dados de 2013, incluindo todas as fases de produção, comercialização e destinação final de nossos produtos. A metodologia do EP&L leva em conta os seguintes aspectos: consumo e poluição de água, emissão de gases de efeito estufa e outros poluentes atmosféricos, volume de resíduos sólidos gerados e uso da terra.

Como temos o objetivo de transformar essa

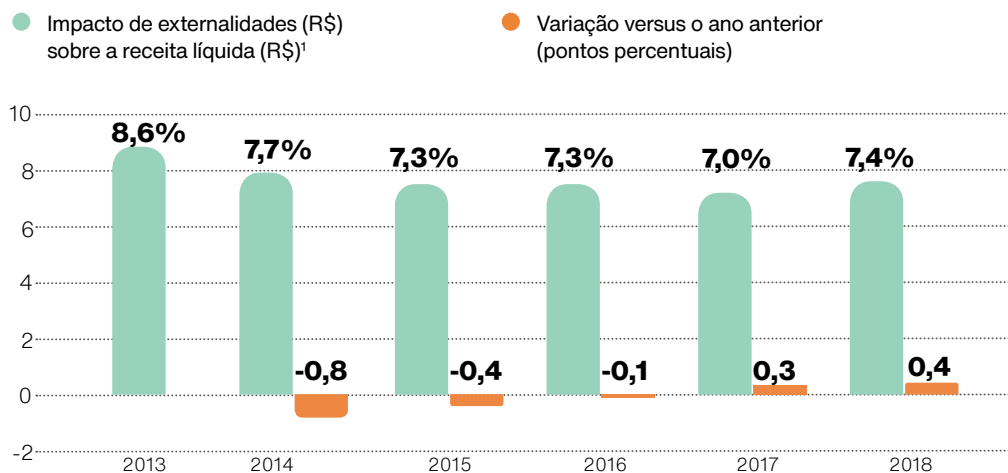
contabilidade em um instrumento efetivo de gestão para o nosso negócio, trabalhamos constantemente na evolução da ferramenta que empregamos. Foi assim em 2018, quando construímos um novo inventário, que viabilizou que o cálculo dos impactos dos produtos lançados passasse a ser realizado por produto faturado. Até 2017, utilizávamos o impacto médio da categoria do produto. A alteração gerou uma pequena variação do dado já reportado em 2017, de 6,9% para 7% da receita líquida da Natura. Em 2018, nossas externalidades, ou seja, os impactos ambientais que geramos, cresceram e representaram 7,4% de nossa receita líquida. A variação se explica pelo aumento do volume de produtos faturados em 2018, em decorrência da expansão do negócio e da estratégia promocional da companhia. Desde o primeiro cálculo, para 2013, até a contabilização de 2018, nosso ganho de eficiência acumulado na relação EP&L/Receita líquida é de 1,2 ponto percentual.

Ao conhecer esses números, podemos direcionar melhor os esforços da companhia para reduzir os impactos negativos e

alavancar os positivos, especialmente por meio do Programa Carbono Neutro e das ambições relativas à pegada hídrica e à geração de resíduos. Segundo estudo de cobenefícios realizado pela Natura em 2018, a cada R\$ 1 investido em nosso programa de compensação

de emissões, R\$ 31 são gerados em benefícios para a sociedade. Entre 2007 e 2018, esses cobenefícios totalizaram R\$ 829 milhões (*leia mais na pág. 41*). Ao divulgar nossos resultados, enxergamos também a oportunidade de engajar outras organizações nesse movimento.

Impacto Ambiental Valorado



Valoração integrada

Já começamos a trabalhar sob uma perspectiva integrada, que avalia de maneira conjunta os impactos ambiental, social e humano de nosso negócio. Dentro da Natura, nós a chamamos de IP&L (Integrated Profit and Loss). Ele expressa em valor monetário a resultante das externalidades ambientais e sociais da companhia, visando integrar esses impactos ao modelo de negócios, para que as informações possam orientar as decisões estratégicas da companhia. Nossa expectativa é seguir avançando nessas avaliações para divulgar, em breve, o resultado desse levantamento.

Ao longo de 2018, progredimos na valoração dos impactos sociais do nosso negócio. Empregamos a metodologia SP&L (Social Profit and Loss), alinhada aos protocolos de capital Humano e social, e nos baseamos nos dados coletados a partir do monitoramento do Índice de Desenvolvimento Humano da consultora, o IDH-CN (*leia mais na pág. 54*), para contabilizar as contribuições geradas pelo modelo de negócios da Natura na qualidade de vida das consultoras. Foram considerados os diferentes segmentos que elas podem ocupar na Venda por Relações da Natura – desde a categoria Semente até a Diamante.

A metodologia utiliza como base zero o valor do salário mínimo. A renda que excede essa quantia é multiplicada por fatores de impacto, determinados em função do contexto social do país – no caso, o Brasil –, como desigualdade na distribuição de renda e nas condições de segurança, saúde e bem-estar da população. Os fatores multiplicadores adotados pela Natura foram desenvolvidos pela consultoria Valuing Nature (www.valuingnature.ch/single-post/2018/07/20/VALUING-THE-IMPACT-OF-WAGES-ON-HUMAN-CAPITAL) para ter acesso ao documento, disponível em inglês.)

O resultado dessa primeira análise, que considerou apenas as consultoras do mercado brasileiro, mostrou que o impacto social positivo derivado da renda adicional ao salário mínimo, obtida com a atividade de consultoria, equivaleu a 25,7% da receita líquida da Natura em 2017. Também ficou comprovado que as consultoras que usufruem desse impacto positivo têm um desempenho melhor e geram ainda mais valor para a Natura.

Calculadora de impacto tem novos recursos

Os times de inovação de produtos da Natura têm a sua disposição uma ferramenta que estima o impacto ambiental de um futuro lançamento, ainda na fase inicial de seu desenvolvimento. A Calculadora Ambiental, que começou fornecendo informações sobre emissões de carbono, em 2010, foi ganhando novos recursos conforme a Natura avança na contabilização de seus impactos positivos e negativos ao longo de toda a cadeia. Após incluir também dados de geração de resíduos, a partir de 2019, a Calculadora será capaz de estimar o impacto de um novo produto em todos os itens valorados por meio do EP&L (*leia mais na pág. 34*).

O objetivo é oferecer aos nossos pesquisadores o maior número de informações possível para uma escolha mais consciente sobre ingredientes e materiais de embalagens de um novo produto Natura. A avaliação de impacto ambiental é uma etapa obrigatória do processo de inovação e, aliada aos demais fatores inerentes ao negócio, integra as análises de viabilidade de um futuro lançamento.

Estudo publicado

Em 2018, um grupo de especialistas, parceiros e colaboradores da Natura publicou um artigo científico sobre Avaliação de Ciclo de Vida (ACV) no The International Journal of Life Cycle Assessment, um periódico de grande relevância científica. O artigo apresenta os resultados do chamado O-LCA (Organizational Life Cycle Assessment) da Natura, que permite a mensuração e a gestão dos impactos ambientais em toda a cadeia de fornecimento global, assim como a análise de cada produto individualmente. A partir dos resultados da análise de 10 produtos das principais categorias, foi possível ampliar o estudo e estimar o impacto de 2.600 itens vendidos no período de referência (2013).

Os resultados apontam que os efeitos mais significativos se concentram na etapa de uso do produto (consumo de água e energia nos produtos com enxague), que representam mais de 41% do impacto total. Também têm contribuição relevante a fase de fornecimento dos insumos para a produção, durante a obtenção de ingredientes de origem vegetal e materiais para embalagem.

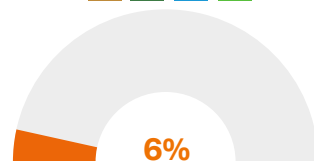
2

Marcas e Produtos

Os números nos quadrados coloridos referem-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Veja a lista completa na página 68.

Mudanças Climáticas

Tema material: mudanças climáticas



6%
Reduzir em 33% as emissões relativas de GEE (ano-base 2012)*

*Inclui toda a cadeia de valor.

Tema material: mudanças climáticas

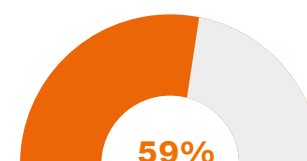
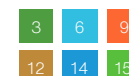
valorização da sociobiodiversidade



100%
Compensar todas as emissões, prioritariamente na Pan-Amazônia*

Design de Fórmulas

Tema material: valorização da sociobiodiversidade

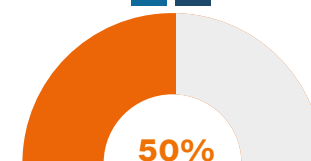


59%
30% de insumos, em valor, provenientes da Pan-Amazônia

*Considera Natura Brasil.

Rastreabilidade

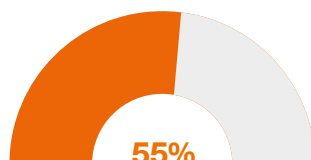
Tema material: transparência e origem dos produtos



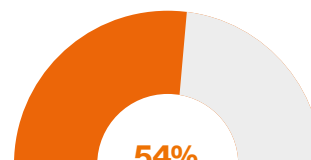
50%
Rastreabilidade de 100% dos insumos de fabricantes diretos até 2015. Até 2020, programa de rastreabilidade para demais elos da cadeia de valor.

Design Embalagens

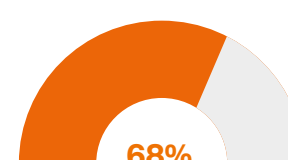
Tema material: resíduos e mudanças climáticas



55%
Alcançar 40% de embalagens ecoeficientes¹²



54%
Utilizar 10% de MRPC³ na massa total de embalagens⁴

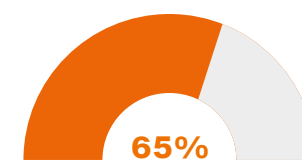


68%
Utilizar 74% de material reciclável na massa total das embalagens⁴

1. Embalagens com redução de, no mínimo, 50% ou que apresentam 50% de sua composição com materiais reciclado pós-consumo e/ou material renovável não celulósico.
2. Considera unidades faturadas.
3. Material reciclado pós-consumo.
4. Considera Natura Brasil.

Resíduos

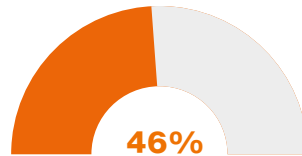
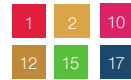
Tema material: resíduos



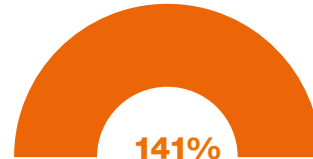
65%
Coletar e destinar à reciclagem 50% dos resíduos de embalagens de produtos.

Sociobiodiversidade

Tema material: valorização da sociobiodiversidade



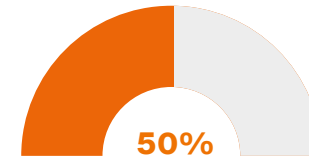
10 mil famílias nas cadeias produtivas da Pan-Amazônia



R\$ 1 bilhão em volume de negócios na Pan-Amazônia

Energia

Tema material: mudanças climáticas

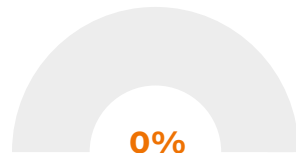


Elaborar estratégia de diversificação de fontes de energia renovável*

*Considera Natura Brasil.

Água

Tema material: água

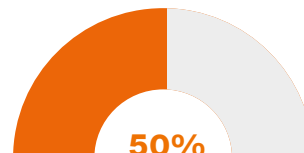


Elaborar estratégia de redução e neutralização com base na pegada hídrica*

*Inclui toda a cadeia de valor.

Marcas e produtos

Tema material: transparência e origem dos produtos



Divulgar a pegada ambiental e social para todos os produtos

Redução de impacto ambiental

Um dos temas da Visão de Sustentabilidade 2050 trata sobre nosso compromisso de reduzir o impacto ambiental das atividades da companhia. Mantemos metas relacionadas às mudanças climáticas, energia, água, resíduos e embalagens, cujo prazo de cumprimento é 2020, e trabalhamos de forma coordenada para evoluir nosso desempenho.

A seguir, elencamos os principais destaques de 2018 em cada uma dessas frentes.

Empresa carbono neutro GRI 103-2, 103-3

Estruturado em 2007, o Programa Carbono Neutro foi o primeiro compromisso público da Natura para reduzir as emissões de gases de efeito estufa (GEE) decorrentes de nossas atividades. A primeira meta do programa estabeleceu a redução de 33% das emissões relativas da companhia até 2013 – o compromisso foi atingido e deu lugar a uma nova meta, de reduzir outros 33% até 2020, em relação às emissões de 2012. Para impulsionar o engajamento de todos – liderança e colaboradores – com o tema, desde 2009 o índice que mede as emissões de GEE compõe o conjunto de indicadores que condiciona o pagamento da participação de lucros e resultados (PLR) da empresa.

Monitorar e reduzir

Para reduzir as emissões, é necessário que antes tenhamos conhecimento sobre o alcance de nosso impacto. Por isso, a primeira

frente do Programa Carbono Neutro prevê o monitoramento contínuo de todas as emissões da Natura e de nossa cadeia produtiva, o que inclui as emissões de transportadoras e de matérias-primas e materiais de embalagens fabricados por terceiros. Anualmente, realizamos nosso inventário de emissões, que é auditado por empresa independente.

Em 2018, os resultados do inventário apontaram uma redução de cerca de 2% das emissões relativas em relação a 2017. Ações estratégicas para aprimorar a eficiência dos processos e de nosso portfólio de produtos foram essenciais para alcançarmos o resultado. As emissões absolutas, no entanto, subiram 8%.

A partir do monitoramento, conseguimos traçar as iniciativas de redução das emissões de GEE para toda a cadeia, que é a segunda frente do programa. Entre as ações estão a adoção,

sempre que possível, de sistemas logísticos de menor impacto (já ampliamos o uso da navegação de cabotagem e reduzimos a utilização de transporte aéreo); a produção local em alguns países das operações na América Latina, reduzindo os impactos gerados pela exportação de produtos; o uso de ingredientes de origem vegetal em nossas fórmulas e de álcool orgânico em toda a linha de perfumaria; a utilização de materiais de origem renovável (PE verde) e materiais reciclados pós-consumo, como o PET e o vidro reciclado; e a disponibilização de refis em nosso portfólio. Em 2018, deixamos de emitir 9.127 toneladas de CO₂ equivalente (tCO₂e), referentes ao Escopo 3 (outras emissões indiretas).

GRI 305-1, 305-2, 305-3, 305-4

	Total de emissões de CO₂e (t)¹²	Emissões relativas (kg de CO₂e/kg de produto faturado)	Redução acumulada de emissões relativas desde 2012 (%)	Compromisso da Visão para 2020
2016	303.424	3,17	1,3	-33% das emissões relativas
2017	308.048	3,20	0,5	
2018	333.183	3,14	1,8	

1. CO₂e (CO₂ equivalente): medida utilizada para expressar as emissões dos gases de efeito estufa, baseada no potencial de aquecimento global de cada um.

2. Inclui escopos 1, 2 e 3 do GHG Protocol.

Escopo 1

- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 2006 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Volume 2. IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program (<http://www.ipcc-nggip.iges.or.jp>).
- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 1997b. Revised 1996 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Reference Manual (Vol 3). IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program
- DEFRA - https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/224437/pb13988-emission-factor-methodology-130719.pdf
- IPCC Fourth Assessment Report - AR4 (2013) - (http://www.ipcc.ch/publications_and_data/ar4/wg1/en/ch2s2-10-2.html)
- Balanço Energético Nacional 2013 (BEN 2013) (https://ben.epe.gov.br/downloads/Relatorio_Final_BEN_2013.pdf)

Escopo 2

- Fator Rede Elétrica Brasileira: Ministério da Ciência e Tecnologia (MCTC) - <http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/74694.html>
- Fator Energia Elétrica Argentina: <http://energia3.mecon.gov.ar/contenidos/verpagina.php?idpagina=2311>
- Fator Energia Elétrica Chile: <http://huelladecarbono.minenergia.cl/emision-para-el-sic>
- Fator Energia Elétrica Colômbia: http://www.siame.gov.co/siame/documentos/Calculo_FE_SIN_2013_Nov2014.pdf
- Fator Energia Elétrica Peru e França: CO₂ Emissions From Fuel Combustion Highlights 2013
- Fator Energia Elétrica México: <http://www.geimexico.org/factor.html>

Escopo 3

- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 2006 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Volume 2. IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program (<http://www.ipcc-nggip.iges.or.jp>).
- Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 1997b. Revised 1996 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Reference Manual (Vol 3). IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program
- DEFRA 2013 - https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/224437/pb13988-emission-factor-methodology-130719.pdf
- IPCC Fourth Assessment Report - AR4 (2013) - (http://www.ipcc.ch/publications_and_data/ar4/wg1/en/ch2s2-10-2.html)
- Balanço energético Nacional 2013 (BEN 2013) (https://ben.epe.gov.br/downloads/Relatorio_Final_BEN_2013.pdf)

Emissões biogênicas (tCO₂ equivalente)¹	2016	2017	2018
Emissões diretas biogênicas (provenientes da queima ou biodegradação de biomassa) GRI 305-1	8.870	9.387	10.098
Emissões indiretas biogênicas de CO ₂ GRI 305-3	9.366	8.976	9.639
Total de emissões biogênicas	18.236	18.364	19.737
GRI 305-1, 305-2, 305-3 Emissões na cadeia de valor (t)¹	2016	2017	2018
Extração e transporte de matérias-primas e embalagens (processo e transporte até fornecedores diretos)	122.337	119.101	131.504
Fornecedores diretos (processo e transporte à Natura)	30.378	29.574	32.654
Processos industriais e internos	15.633	16.754	19.814
Venda de produtos (transporte e distribuição)	63.465	62.751	62.425
Uso de produtos e descarte de embalagens	71.611	79.868	86.786
Total geral	303.424	308.048	333.183

1. Nosso Inventário de Emissões de gases de efeito estufa considera todas as emissões de nossa operação em todas as etapas, desde a extração de matérias-primas, passando pelos nossos processos e os de nossa cadeia produtiva até a destinação das embalagens dos produtos pós-consumo. Seguimos os padrões do GHG Protocol e os princípios da norma ABNT NBR ISO 14064-1, que estabelecem regras para a sua concepção, desenvolvimento, gestão e elaboração. a auditoria de asseguarção do Inventário de GEE da Natura em 2018 foi realizada pela KPMG. As fontes de emissão são as mesmas consideradas nas tabelas anteriores.

Emissões de GEE – Escopos 1, 2 e 3 (tCO₂ equivalente)¹	2016	2017	2018
Emissões diretas de GEE - Escopo 1	4.975	5.187	8.509
Emissões indiretas provenientes da aquisição de energia - Escopo 2	5.094	6.006	5.072
Outras emissões de GEE- Escopo 3	293.355	296.855	319.602
Total de Emissões GEE - Escopos 1, 2 e 3	303.424	308.048	333.183

1. Nosso Inventário de Emissões de gases de efeito estufa considera todas as emissões de nossa operação em todas as etapas, desde a extração de matérias-primas, passando pelos nossos processos e os de nossa cadeia produtiva até a destinação das embalagens dos produtos pós-consumo. Seguimos os padrões do GHG Protocol e os princípios da norma ABNT NBR ISO 14064-1, que estabelecem regras para a sua concepção, desenvolvimento, gestão e elaboração. A auditoria de asseguarção do Inventário de GEE da Natura em 2018 foi realizada pela KPMG.

Compensar

Para todas as emissões que ainda não conseguimos evitar, realizamos a compensação por meio da contratação de projetos que gerem benefícios climáticos e socioambientais. São projetos de conservação da sociobiodiversidade, reflorestamento, substituição de combustíveis fósseis e eficiência energética, selecionados a partir de chamados públicos divulgados pela companhia. Esse é o terceiro eixo do

programa, que nos mantém como uma empresa carbono neutro. De 2007 a 2018, foram seis editais publicados, que resultaram em 38 projetos contratados, dos quais 32 no Brasil e seis nos países em que estamos presentes na América Latina: Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru. Do total de projetos, dois terços se referem a iniciativas de eficiência energética, enquanto o restante são projetos florestais. E 38% se referem à região pan-amazônica. **GRI 305-5**

No acumulado dos projetos de compensação, desde 2007, foi possível:

- >>>> Compensar 3,4 milhões de toneladas de carbono;
- >>>> Conservar ou restaurar 7.593 hectares de floresta;
- >>>> Evitar o consumo de 571 mil litros de combustível fóssil;
- >>>> Produzir 1.125 GWh de eletricidade renovável, equivalente ao consumo anual de 86,5 mil famílias;
- >>>> Impactar diretamente 15.367 famílias;
- >>>> Gerar 1.874 empregos;
- >>>> Gerar serviços ambientais, sociais e comunitários equivalentes a R\$ 1,6 bilhão (leia mais no quadro a seguir).

Impacto positivo de R\$ 1,6 bilhão

Segundo apontou estudo de valoração realizado pela Natura, para cada R\$ 1 investido no programa de compensação de carbono, são gerados R\$ 31 em benefícios à sociedade. O estudo compreendeu a valoração dos impactos socioambientais gerados pelos projetos de compensação, a partir da metodologia Social Return on Investment (SROI 2012), revelando o impacto positivo das ações ao longo dos mais de dez anos do Programa Carbono Neutro. Além de contribuir para zerar o impacto das mudanças climáticas da Natura entre 2007 e 2018, os projetos de compensação de emissões geraram cobenefícios estimados em R\$ 829 milhões, pois as iniciativas que recebem investimentos também auxiliam a melhoria da saúde humana, o desenvolvimento comunitário, a criação de empregos, o aumento da educação e capacitação e os serviços ecossistêmicos. Somado aos investimentos diretos feitos na compra de créditos de carbono, o impacto socioambiental equivale positivamente a R\$ 1,6

Carbono Circular

GRI 305-5

Ao unirmos os programas Carbono Neutro e Amazônia, conseguimos desenvolver o primeiro projeto próprio de pagamento pela compensação de carbono dentro de nossa própria cadeia produtiva (prática que é internacionalmente conhecida como *carbon insetting*). Batizado de Carbono Circular, o projeto remunera as famílias de pequenos agricultores não apenas pela compra de insumos e repartição de benefícios, mas também pelo serviço de conservação ambiental.

Até o momento, o projeto é realizado em parceria com a Cooperativa de Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado (RECA), localizada na divisa entre os estados do Acre, Amazonas e Rondônia.

Entre 2013 e 2016, a taxa de desmatamento das 126 propriedades participantes correspondeu a 0,93% – menos da metade da taxa média

observada no entorno, que foi de 1,9%. A área conservada corresponde a aproximadamente 190 campos de futebol, e evitou emissões de 104 mil toneladas de gás carbônico na atmosfera. Em 2017, a cooperativa recebeu o primeiro pagamento e, a partir de 2018, os pagamentos passam a ocorrer todos os anos. O repasse de recursos está condicionado à entrega anual de um inventário de emissões, auditado por uma terceira parte. Uma fração dos recursos é distribuída entre as famílias de agricultores e outra parte é destinada a um fundo da cooperativa.

Nossa ambição é reduzir a taxa de desmatamento na RECA a zero ao final dos 25 anos de projeto. Também queremos replicar o modelo de pagamento por serviços ambientais a outras regiões da Amazônia, onde contamos com o fornecimento de ativos da biodiversidade.

Atuar em rede: Compromisso com o Clima

GRI 305-5

Lançamos, em 2017, a iniciativa Compromisso com o Clima, em parceria com o Itaú Unibanco e o Instituto Ekos Social, plataforma para selecionar projetos de compensação de emissões, cujo primeiro edital registrou 95 inscritos. Desses, dez projetos foram selecionados – seis voltados à geração de energia renovável, dois que promovem a conservação da Amazônia e dois que trabalham com a adoção de tecnologias sustentáveis em populações rurais.

Os projetos contratados para compensar as emissões de 2017 e 2018 da Natura foram selecionados por meio do primeiro edital do Compromisso com o

Clima. Queremos, ainda, impulsionar a participação de nossos fornecedores e parceiros na plataforma.

Em 2018, a iniciativa foi ampliada com o lançamento da plataforma Ekos Social (www.compromisso.ekos.social), que pretende conectar outras empresas que desejam neutralizar suas emissões a projetos que estimulam a economia de baixo carbono. Em 2019, a B3, bolsa de valores de São Paulo, aderiu à plataforma, o que nos ajudará a mobilizar outras empresas do mercado de capitais. Também está prevista a divulgação de um segundo edital para a seleção de novos projetos de compensação.

Fogões eficientes no prêmio ODS Brasil

Um dos projetos de compensação de emissões que apoiamos foi reconhecido no prêmio ODS Brasil 2018, iniciativa do Governo Federal para dar visibilidade a práticas alinhadas às metas 2030, dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da ONU. Com o Programa Fogões Eficientes, o Instituto Perene conquistou a terceira colocação na categoria que premiou organizações sem fins lucrativos.

O programa existe desde 2008 e já construiu 10.700 fogões sustentáveis na região do Recôncavo Baiano, no Brasil, a partir de uma tecnologia que permite a redução da quantidade de lenha utilizada. Com o modelo, reduz-se a emissão de gases de efeito estufa na atmosfera e a degradação das florestas, além de prevenir a ocorrência de problemas de saúde devido à inalação de fumaça dentro dos lares. Parte dos custos dos fogões eficientes é subsidiada pela Natura, e as famílias beneficiadas arcam com o restante das despesas.

Além do Brasil, ajudamos a implementar um projeto semelhante no México. Já foram instaladas 4.467 unidades naquele país.

Embalagens ecoeficientes e resíduos sólidos

GRI 103-2, 103-3, 301-2

Nossa Visão de Sustentabilidade também contempla ambições que estabelecem o aumento do uso de embalagens ecoeficientes, material reciclado pós-consumo, embalagens recicláveis e a redução da geração de resíduos pós-consumo. Nosso entendimento é de que somos responsáveis por todo o ciclo de vida de nossos produtos, incluindo a fase pós-consumo, que ainda representa o maior desafio para a Natura e outras organizações. Em 2018, aprofundamos nosso comprometimento com o tema ao formalizar nossa adesão ao compromisso global New Plastics Economy, da Fundação Ellen MacArthur, que pretende aplicar os princípios da economia circular para a cadeia do plástico. O compromisso prevê metas relacionadas às embalagens feitas com esse material, que devem ser cumpridas até 2025 e estão em consonância com as ambições 2020 da Visão de Sustentabilidade da Natura.

Em comparação com 2017, registramos pequeno avanço na adoção de embalagens ecoeficientes (com ao menos metade do

peso de uma embalagem similar ou com 50% de material reciclado pós-consumo e/ou 50% de material renovável não celulósico): ao fim de 2018, elas representavam 22% de nosso portfólio. A ambição para 2020 prevê que tenhamos 40% das embalagens de nosso portfólio no Brasil nessas condições.

A melhora no indicador se deve ao bom desempenho comercial dos refis, que disponibilizamos nas principais linhas do portfólio, das submarcas Plant e Tododia (produzidas com material de origem renovável) e dos produtos para o corpo de Natura Ekos, que levam 100% de PET reciclado na embalagem. Houve, ainda, o relançamento da linha Sève, cuja embalagem também passou a ser feita com PET 100% reciclado. Também avançamos no uso de vidro reciclado na perfumaria – agora, todas as embalagens dos perfumes Natura têm até 30% de vidro reciclado em sua composição. Para seguir impulsionando o uso desse material, temos desafios em relação à cadeia fornecedora, a ser trabalhados em 2019.

GRI 301-2 Embalagens ecoeficientes¹ sobre itens faturados (%)

	2016	2017	2018	Compromisso da Visão para 2020
Brasil	20	21	22	40
Operações Internacionais	21	21	22	-
Total	Não disponível	Não disponível	22	-

1. Embalagens ecoeficientes são aquelas que apresentam redução de, no mínimo, 50% de peso em relação à embalagem regular/similar ou que apresentam 50% de sua composição com material reciclado pós-consumo e/ou material de origem renovável não celulósico, desde que não apresentem aumento de massa.

GRI 301-2 Insumos reciclados usados na fabricação dos produtos

Material	2016	2017	2018	Compromisso da Visão para 2020
Material reciclado pós-consumo (MRPC) ¹ incorporado em embalagem de produto acabado – Brasil (%)	4,3	4,6	5,4	10
Material reciclável ² em embalagem de produto acabado – Brasil (%)	51	50	50	74

1. Percentual da massa de material reciclado pós-consumo (MRPC) nas embalagens em relação à massa total de materiais de embalagens, ponderados pela quantidade faturada.

2. Percentual da massa de material reciclável em relação à massa total de materiais de embalagens, ponderados pela quantidade faturada.

Menos resíduos

GRI 103-2, 103-3, 301-3

Em 2018, também registramos evoluções em nosso compromisso de coletar e destinar para a reciclagem 50% dos resíduos gerados pelas embalagens de produtos Natura no Brasil até 2020, em toneladas equivalentes. O indicador que mede nosso desempenho passou de 29% para 32,8%, que é resultado dos volumes recuperados nos dois programas de que participamos: Elos e Dê a Mão para o Futuro.

O Programa Elos é uma iniciativa de responsabilidade compartilhada entre a Natura e seus fornecedores de embalagens, que visa garantir a rastreabilidade, a homologação e a logística reversa nas cadeias de fornecimento de materiais reciclados pós-consumo que empregamos em nossas embalagens.

O Dê a Mão para o Futuro, por sua vez, é uma iniciativa multisetorial que promove

a reciclagem de materiais, conduzida por Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), Abipla (Associação Brasileira das Indústrias de Produtos de Limpeza) e Abimapi (Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados).

Internamente, reduzimos 11% o volume de resíduos gerados, mesmo com aumento da produção em 2018. Lançamos, por exemplo, a campanha de eliminação do uso de copos plásticos em nossos escritórios e passamos a reaproveitar caixas e tampas nos centros de distribuição. Também começamos a comercializar os resíduos de óleo e álcool, que podem ser empregados na fabricação de produtos de limpeza e biodiesel.

GRI 306-2

[301-3] Recuperação de produtos e materiais de embalagens - Brasil (%)	2016	2017	2018	Compromisso da Visão para 2020
	Não disponível	29	32,8	50

Pegada Hídrica

GRI 103-2, 103-3, 303-1

Seguimos comprometidos com a estruturação de uma estratégia para reduzir e neutralizar o impacto do uso da água em toda a nossa cadeia de valor, incluindo a etapa de uso dos produtos pelos consumidores. Para tal, demos continuidade aos estudos relativos à nossa pegada hídrica.

Nos processos industriais da Natura, o consumo relativo ficou praticamente estável em relação a 2017. A ligeira redução é

relevante ao considerarmos o crescimento do total produzido pela Natura em 2018, o que comprova os esforços da companhia para melhorar a eficiência. Em contrapartida, nosso consumo absoluto aumentou porque deixamos de empregar água de reúso nos jardins das unidades de Cajamar, São Paulo e Itupeva, em conformidade com os parâmetros estabelecidos pela Cetesb (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo).

GRI 303-1 Consumo de água por unidade produzida	2016	2017	2018
Total de litros por unidade produzida	0,53	0,53	0,52

1. Consumo de água real de todas as instalações listadas (medições por equipamentos locais) dividido pela quantidade de unidades produzidas nas instalações produtivas (Natura: dados extraídos do SAP e Fornecedores)

GRI 303-1 Água retirada por fonte (m³)	2016	2017	2018
Águas subterrâneas	190.898	252.016	263.244
Águas pluviais diretamente coletadas e armazenadas pela organização	Não disponível	Não disponível	354
Abastecimento municipal de água ou outras empresas de abastecimento de água	23.858	37.958	72.821
Total	214.756	289.974	336.419

Negócios sustentáveis da sociobiodiversidade pan-amazônica

GRI 103-2, 103-3, 203-1, 304-2

A relação da Natura com a sociobiodiversidade da Pan-Amazônia (que considera todos os países que possuem a floresta em seu território) está completando duas décadas. Em 1999, um ano antes do lançamento da linha Ekos, começamos a construir laços com as comunidades amazônicas que passaram a nos fornecer ingredientes. Em 2011, para coordenar nossa atuação na região, estruturamos o Programa Amazônia, que teve sua estratégia atualizada pela Natura em 2018. Seus três pilares seguem sendo: (1) ciência, tecnologia e inovação; (2) cadeias produtivas da sociobiodiversidade; e (3) fortalecimento institucional.

Por meio do Programa Amazônia, buscamos promover: a conservação e a regeneração ambiental; a inclusão social, a diversidade e a geração de trabalho e renda; e a valorização da cultura amazônica, das comunidades tradicionais e dos povos indígenas. Reafirmamos nossa crença na importância de se manter a floresta em pé, pois, como

apontou relatório publicado no início de 2018 pelo Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia para Mudanças Climáticas, caso o desmatamento da Amazônia alcance entre 20% e 25% – algo que está próximo de acontecer –, será impossível reverter as mudanças no ciclo hidrológico da região, o que provocará sérias consequências climáticas. Por meio do Programa Amazônia, com a parceria com organizações governamentais e não governamentais e com as comunidades, contribuimos para a conservação de cerca de 257 mil hectares de floresta, o que equivale a aproximadamente o tamanho das cidades de São Paulo e Rio de Janeiro juntas.

Internamente, a Natura mantém duas importantes ambições para a região pan-amazônica, que integram a Visão de Sustentabilidade 2050. A primeira, que estabelecia que a companhia gerasse R\$ 1 bilhão em volume de negócios na região entre os anos de 2010 e 2020, já foi superada em mais de 50%. No fim de 2018, o volume

acumulado correspondia a mais de R\$ 1,5 bilhão. A segunda ambição, também para 2020, prevê que 30% dos insumos consumidos pela Natura sejam provenientes da região pan-amazônica. Em 2018, o resultado acumulado relativo ficou em 17,8%, pouco abaixo do registrado no ano anterior, em decorrência do mix de vendas. Ainda assim, no ano, compramos um volume absoluto adicional de 14% de insumos da Amazônia.

Se excluirmos o óleo de palma, as aquisições absolutas dos insumos da biodiversidade amazônica aumentaram 21% em comparação a 2017. Ou seja, aumentamos o impacto positivo gerado nas comunidades, que nos forneceram um volume maior de ativos em relação ao ano anterior. Seguimos comprometidos em potencializar o uso desses ingredientes no portfólio, de forma proporcional ao crescimento da companhia.

GRI 203-1 Programa Natura Amazônia

	2016	2017	2018	Compromisso da Visão para 2020
% de matérias-primas compradas pela Natura provenientes da região pan-amazônica ¹ (em relação a valor de vendas)	19,1	18,1	17,8	30
Volume de negócios na região pan-amazônica ² (R\$ milhões)	973	1.222	1.507	1.000

1. Total de compras de matérias-primas de origem pan-amazônica diante do total de compras de insumos.
2. Valor acumulado desde 2010 com atividades como compra de matérias-primas amazônicas, repartição de benefícios, investimentos no Ecoparque, desenvolvimento local, fortalecimento institucional, inovação, projetos ambientais e compra de créditos de carbono, entre outros.

Ciência, tecnologia e inovação

Com a repactuação interna do Programa Natura Amazônia feita em 2018, fortalecemos a visão de que a sociobiodiversidade da região segue como grande impulsionadora da inovação tecnológica na companhia. Como fica evidenciado não apenas em Natura Ekos, mas com o uso crescente de insumos vegetais e ativos da sociobiodiversidade nas demais linhas da empresa, temos intensificado a pesquisa e o desenvolvimento de ingredientes naturais.

Especialmente em relação a Ekos, em 2018 relançamos a linha Ucuuba, que aprimorou os benefícios de reparação e firmeza para a pele do corpo. Na

perfumaria, o uso de óleos essenciais amazônicos também tem crescido. Para expandir nosso potencial inovador na região, revisamos a estratégia de pesquisa e desenvolvimento com o fortalecimento da equipe de inovação que fica alocada no Ecoparque, em Benevides (PA), e com a aprovação da reestruturação da planta-piloto multipropósito da unidade.

A nossa produção científica na região é respaldada por parcerias externas, caso da Universidade Federal do Amazonas, o Instituto Nacional de Pesquisa da Amazônia e a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas, além da Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária).

SAF Dendê: inspirado na floresta GRI 304-2

Desde 2007, a Natura se dedica ao projeto para adoção do sistema agroflorestal (SAF) no cultivo do óleo de palma (também conhecida como dendê), matéria-prima empregada internacionalmente em diversos produtos, especialmente dos setores cosmético e alimentício. Trata-se de utilizar a própria natureza como inspiração (conceito conhecido como biomimética) para substituir a monocultura da palma – que ameaça florestas ao redor do mundo – por um sistema consorciado, que combina o cultivo da planta com outras culturas, como cacau, açaí e andiroba.

Na primeira fase do programa, conduzido em parceria com a Finep (Financiadora de Estudos e Projetos), o sistema foi testado em 18 hectares gerenciados por agricultores da CAMTA (Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu), no Pará. O piloto demonstrou a assertividade do modelo. Não só a produção do óleo de dendê no SAF é superior ao volume registrado na monocultura, como ficaram comprovados outros benefícios socioambientais. No eixo ambiental, destaque para a criação de uma barreira natural contra pragas em função da diversidade das espécies vegetais cultivadas e captura de carbono da atmosfera. No âmbito social, o sistema biodiverso representa segurança alimentar para o agricultor e pode alavancar sua renda com a comercialização das espécies adicionais.

Em 2019, encerraremos a parceria com a USAID (Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional), que impulsionou o projeto a partir de 2016 com o investimento de US\$ 4,8 milhões. Em 2018, o programa foi expandido e está presente em 38 hectares. A Natura deu início aos estudos técnicos para viabilizar a extração do óleo de palma proveniente do sistema agroflorestal em escala comercial.

Além de empregar o dendê sustentável em seu portfólio em breve, a companhia espera que o projeto se torne referência e possa ser escalado em outras partes do mundo. Vale lembrar que todo óleo de palma usado atualmente nos produtos da Natura é certificado com o selo RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil, na sigla em inglês).

Cadeias produtivas da sociobiodiversidade

**GRI 103-2, 103-3, 102-43, 102-44,
203-1, 203-2, 413-1, 413-2**

A geração de trabalho e renda e a inclusão social estão entre os principais objetivos do Programa Amazônia. Para alcançá-los, a Natura se mantém comprometida com a consolidação de cadeias produtivas sustentáveis na região. Tal compromisso está expresso em uma das ambições da companhia traçadas para o ano de 2020, que estabelece que a Natura se relacione com 10 mil famílias da região. Em contínua evolução, em 2018, nossa rede alcançava 4.636 famílias da Amazônia – no ano anterior, esse número correspondia a 4.294. Grande parte delas vive nos estados do Acre, Amapá, Amazonas, Pará e Rondônia. O número total de famílias nas comunidades fornecedoras, incluindo outras regiões do Brasil, passou de 5.296 para 5.664.

O aumento do número de famílias se deve, especialmente, ao ingresso de três novas comunidades fornecedoras da Amazônia à nossa rede. Duas delas

fornecerão ativos da biodiversidade para a linha Ekos. A terceira, focada em artesanato, confecciona carteiras em palha de fibra natural vendidas nas lojas próprias da Natura. Também começamos a nos relacionar com novas famílias de comunidades que já faziam parte de nossa rede.

Nosso relacionamento com as comunidades é mensurado a cada dois anos a partir dos resultados da pesquisa de Lealdade. A última avaliação aconteceu em 2017 e apontou que o índice estava em 27%, semelhante ao de 2015, quando foi de 28%. A nova avaliação acontecerá em 2019. Um dos apontamentos da última pesquisa foi o desejo das famílias fornecedoras de conhecer mais sobre a Natura. Dessa forma, a cada oficina e capacitação que realizamos com esse público, passamos a dedicar um tempo mais longo para contar nossa história e conectar a atuação das comunidades ao impacto positivo que elas geram para o nosso negócio.

GRI 203-2 Comunidades e famílias beneficiadas¹

	2016	2017	2018	Compromisso da Visão para 2020
Comunidades com as quais a Natura se relaciona	33	34	37	-
Famílias beneficiadas nas comunidades	2.841	5.296	5.664	-
Famílias beneficiadas na Pan-Amazônia	2.119	4.294	4.636	10.000

1. O número de parceiros e famílias é monitorado pelo Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade.

Selo internacional atesta abastecimento ético

GRI 103-2, 103-3

O Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade garante o cumprimento dos critérios do Biocomércio Ético (entre eles a rastreabilidade de todos os insumos adquiridos das comunidades) e assegura que toda a cadeia passe por auditorias anuais. Graças a ele, em 2018 a Natura conquistou a certificação internacional da UEBT (União para o BioComércio Ético) para os produtos de Ekos. O selo atesta a sustentabilidade da cadeia de fornecimento de todos os ingredientes naturais da linha (não só os fornecidos pelas comunidades), reforçando o compromisso com o comércio justo, a conservação da biodiversidade e o desenvolvimento social, decorrentes de relacionamentos de confiança com os fornecedores. Ao lado de uma multinacional europeia, a Natura foi a primeira empresa a conquistar essa certificação no mundo.

Somos membros fundadores da UEBT (2007) e tivemos o apoio da organização quando desenhamos o Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade, com foco no relacionamento com as comunidades e na verificação da produção dos insumos. Por meio dele, verificamos questões trabalhistas,

de saúde e segurança do trabalho, a conservação da biodiversidade, gestão organizacional, boas práticas de produção e rastreabilidade nas comunidades.

As verificações também norteiam nossas ações de desenvolvimento voltadas a esse público. Ao longo de 2018, conduzimos treinamentos sobre segurança do trabalho, desenvolvimento organizacional e boas práticas de produção para mais de 370 pessoas. Em parceria com o Sebrae, promovemos a participação de representantes das comunidades em dois encontros para tratar sobre a conexão entre a sociobiodiversidade amazônica e o mundo dos cosméticos, abordando tendências de mercado e a importância da conservação ambiental.

Mais de 150 famílias de agricultores também foram capacitadas sobre regularização ambiental, o que possibilitou a expansão dos registros do Cadastro Ambiental Rural (CAR) concedidos na região e fez cair o número de não conformidades ambientais identificadas por nosso sistema de verificação. Essa capacitação fez parte do projeto desenvolvido pela Natura em parceria com a Symrise, empresa

instalada no Ecoparque, em Benevides, e a GIZ (Agência Alemã de Cooperação Internacional, na sigla em alemão). Essa cooperação vai possibilitar o investimento de R\$ 10 milhões em comunidades e cooperativas do Nordeste do Pará e da região Transamazônica, também no Pará, e de Ponta do Abunã, em Rondônia. Além das capacitações, estão previstos o desenvolvimento de novas cadeias produtivas (de espécies vegetais ainda não aproveitadas), a implementação de tecnologias para o pré-beneficiamento dos insumos, melhorando a qualidade da produção, e o apoio nos processos de gestão organizacional das comunidades.

Por meio dessas e de outras iniciativas, contribuimos para a consolidação de um modelo comercial que prioriza a valorização da riqueza da Pan-Amazônia, impulsionando a autonomia das comunidades.

Prêmio ODS Brasil

A Natura conquistou o prêmio ODS Brasil 2018, na categoria organização com fins lucrativos, em reconhecimento ao seu trabalho de certificação das cadeias da sociobiodiversidade. A premiação do Governo Federal busca dar visibilidade a práticas desenvolvidas no país que contribuam para o alcance das metas da agenda 2030, dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas.

Reconhecimento BioQlicar

Nosso programa de desenvolvimento e reconhecimento de fornecedores também se desdobra para as comunidades por meio do prêmio BioQlicar. Os resultados das auditorias do Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade equivalem a 80% da nota que pode ser obtida por comunidade na premiação. Os 20% restantes correspondem ao atendimento do volume planejado de produção e do prazo de entrega. Em 2018, reconhecemos duas comunidades: a que teve a melhor nota e a que mostrou maior evolução no período. Na média, a nota das comunidades cresceu para 4,05 (numa escala até 5). Em 2017 e 2016, o desempenho correspondeu, respectivamente, a 3,97 e 3,93, o que demonstra o aprimoramento consistente das comunidades parceiras.

GRI 414-1

Pagamentos e repartição de benefícios

GRI 103-2, 103-3, 203-2

Além dos pagamentos referentes à aquisição dos insumos para a produção, remuneramos as comunidades pelas contribuições dadas durante a etapa de pesquisa e desenvolvimento. Fazemos isso sempre de acordo com a repartição justa e equitativa dos benefícios decorrentes do acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento tradicional associado. Essa prática, em consonância com a nova Lei da Biodiversidade (13.123/2015), é destinada à conservação e ao uso sustentável dos recursos naturais. Segundo a Política de Uso Sustentável dos Recursos da Sociobiodiversidade da Natura, são feitos, ainda, investimentos em infraestrutura, capacitações e compras de créditos de carbono, entre outros itens, que são contabilizados no volume total aportado anualmente.

Em 2018, distribuímos quase R\$ 36 milhões às comunidades fornecedoras, um aumento de 50% em comparação com o ano anterior. Considerando apenas o valor relativo à aquisição de matérias-primas pela Natura, conseguimos gerar uma renda média anual de cerca de R\$ 3 mil a cada família fornecedora.

Do total repassado em 2018, o valor referente à repartição de benefícios mais significativo foi destinado para a estruturação do Fundo de Desenvolvimento Sustentável junto à Cooperativa Mista dos Produtores e Extrativistas do Rio Iratapuru, a Comaru, com atuação na Reserva de Desenvolvimento Sustentável Iratapuru, no Amapá. Ela foi, inclusive, a primeira cooperativa a fornecer insumos para a linha Ekos. Para administrar os recursos, foi criado um comitê gestor, que conta com a participação de representantes da Comaru, da Natura, da Secretaria de Estado do Meio Ambiente do Amapá e de fundações que desenvolvem pesquisa em biotecnologia da região, além de membros consultivos, como o Sebrae local (em Laranjal do Jari) e o Instituto de Desenvolvimento Rural do Amapá. Os recursos serão empregados em iniciativas para o desenvolvimento local, que beneficiarão nove comunidades do território e serão selecionadas via edital. Firmado em linha com a nova Lei da Biodiversidade, o acordo envolve repartição de benefícios na modalidade não monetária, concentrando-se em projetos de pesquisa em prol da conservação da biodiversidade. Acordos semelhantes já foram realizados com a Reserva Extrativista Chico Mendes e com comunidades da região do Médio Juruá.

GRI 203-2 Recursos alocados por família (R\$ milhares)	2016	2017	2018
Recursos diretos	3,1	3,2	5,2
Fornecimento	2,0	2,9	2,9

GRI 203-1 Investimentos nas comunidades (R\$ milhares)	2016	2017	2018
Fornecimento ¹	5.771	9.213	10.286
Repartição de benefícios ²	3.070	6.075	18.711
Créditos de carbono ³	Não disponível	1.477	281
Uso de imagem ⁴	36	5	61
Apoios e infraestrutura ⁵	669	763	775
Capacitação ⁶	77	70	71
Serviços técnicos ⁷	255	337	125
Estudos ⁸	245	0	5.557
Total alocado nas comunidades	10.123	17.942	35.868

1. Fornecimento: recursos diretos provenientes de fornecimento e compra de matéria-prima em comunidades. Esse indicador é medido a partir de nota fiscal de saída de mercadoria das comunidades.

2. Repartição de benefícios: recursos diretos provenientes da repartição de benefícios pelo acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento tradicional das comunidades.

3. Créditos de carbono: compra de créditos de carbono em comunidades fornecedoras.

4. Uso de imagem: valores pagos pela Natura pelo uso de imagem dos membros das comunidades em materiais de divulgação institucional ou de marketing.

5. Apoios e infraestrutura: apoios a projetos de desenvolvimento local e infraestrutura, especialmente aqueles direcionados à eficiência e agregação de valor nas cadeias produtivas.

6. Capacitação: capacitações em gestão e desenvolvimento organizacional, intercâmbios técnicos, capacitações em boas práticas produtivas e de manejo, e programa de saúde e segurança do trabalho.

7. Serviços técnicos: todo serviço técnico prestado por consultores externos ou contratados pela Natura junto às cooperativas/comunidades.

8. Estudos: elaboração de diagnósticos, planos de gestão, planos de manejo, mapeamentos, levantamentos de informação, pesquisas de campo, pesquisa de lealdade/satisfação. O alto volume aportado em 2018 se refere ao

Fortalecimento institucional

GRI 103-2, 103-3, 413-1

Na frente do Programa Amazônia focada no fortalecimento institucional, investimos em parcerias para alavancar o crescimento das instituições e comunidades locais e, dessa forma, fomentar a economia baseada na floresta em pé. Atualmente, as regiões do Médio Juruá (AM), Baixo Tocantins (PA) e Transamazônica (PA) são os territórios prioritários onde investimos na promoção do empreendedorismo, da educação e das cadeias sustentáveis da sociobiodiversidade, por meio de um modelo colaborativo de gestão de desenvolvimento territorial. O modelo conta com a participação de governos locais, comunidades e empresas e prevê um plano compartilhado de iniciativas e metas.

Empreendedorismo na Amazônia GRI 413-1

Para fomentar o ambiente de inovação e empreendedorismo na Amazônia e ampliar nosso impacto socioeconômico na região, apoiamos algumas iniciativas em parceria com organizações locais ao longo de 2018.

Ao lado do Instituto de Conservação e Desenvolvimento Sustentável da Amazônia, da USAID (Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional) e de outras empresas, apoiamos a formação da Plataforma Parceiros pela Amazônia (PPA), pensada para liderar a construção de soluções inovadoras para o desenvolvimento sustentável na região. Os principais objetivos da rede são catalisar investimentos sociais e ambientais na Amazônia, por meio da promoção do relacionamento entre os próprios membros da PPA e entre eles e outros parceiros e comunidades da região.

A Natura integra o Comitê Gestor da PPA em Manaus e em Belém. Na capital do Amazonas, a chamada de negócios para produtos e serviços da sociobiodiversidade, apoiada na plataforma, selecionou quatro startups para serem impulsionadas, além de oferecer capacitação para outras dez startups premiadas.

Em conjunto com o Centro de Empreendedorismo na Amazônia, lançamos a segunda capacitação e rodada de negócios do Programa Amazônia Up. O foco é acelerar ideias, protótipos e/ou negócios na área rural voltados à floresta e biodiversidade. Das 13 vagas disponíveis, cinco foram direcionadas à Rede Jirau de Agroecologia, que fica na região do Baixo Tocantins, território de atuação prioritário para a Natura. Os responsáveis pelos projetos selecionados no Amazônia Up contarão com capacitação e receberão recursos para alavancagem dos negócios ao longo de 2019.

Outros destaques em 2018 GRI 413-1

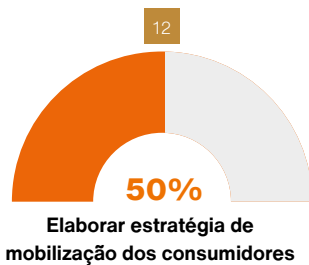
>>>> No território do Médio Juruá, no Amazonas, os esforços estiveram centrados em iniciativas para a conservação e regeneração ambiental, o fomento de cadeias de valor sustentáveis, como a cadeia de oleaginosas e a do manejo do pirarucu, e a promoção da educação rural e do empreendedorismo jovem e feminino. Foram distribuídos, ainda, 600 kits de iluminação solar para as comunidades da região. Os projetos refletem parte do investimento feito pela USAID (Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional), com contrapartida da Natura e da Coca-Cola, ao Fórum de Desenvolvimento Territorial do Médio Juruá, composto de organizações governamentais e não governamentais da região. Instituído em 2014, o fórum atua para fortalecer a cooperação e a integração entre as organizações que atuam na região do Médio Juruá, promover a qualidade de vida dos povos e comunidades tradicionais da região e potencializar cadeias de valor sustentáveis e a conservação da biodiversidade local.

>>>> No Baixo Tocantins, fomentamos a Rede Jirau de Agroecologia por meio do programa Amazônia Up, desenvolvido em parceria com o Centro de Empreendedorismo da Amazônia (leia mais na pág. 50). Também apoiamos a realização do III Jirau Agroecológico, seminário coordenado pela Rede Jirau, que visa fortalecer a agroecologia no contexto da agricultura familiar. O seminário registrou 450 participantes de diversas instituições que atuam na Amazônia. Além disso, uma de nossas comunidades fornecedoras – a Cooperativa Mista Agroextrativista do Santo Antônio do Tauá (Camtauá) – recebeu mais de R\$ 250 mil para a construção de dez secadores de alta eficiência, empregados nos processos de secagem das sementes de andiroba e murumuru, e aquisição de 40 cadeiras usadas durante a etapa de coleta do patauá. Resultado de uma parceria com a Fundação Banco do Brasil, o projeto melhorou a qualidade da produção e aumentou a segurança dos responsáveis pela coleta, impactando cerca de 400 pessoas. Apoiamos, por fim, a Associação das Casas Familiares Rurais do Pará na iniciativa de regularização da Casa Familiar Rural de Cametá e na formação de técnicos, em especial, da região do Baixo Tocantins.

3 Nossa rede

Os números nos quadrados coloridos referem-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Veja a lista completa na página 68.

Consumidores



Consultoras Natura

Tema material: geração de renda



Aumentar a renda média das consultoras da Natura*

Tema material: educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras



Criar indicador de desenvolvimento humano para a consultora

Oferta de educação que atenda às necessidades da consultora

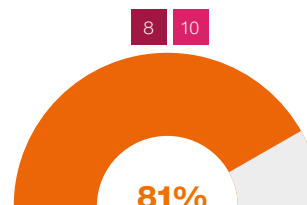
Tema material: educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras



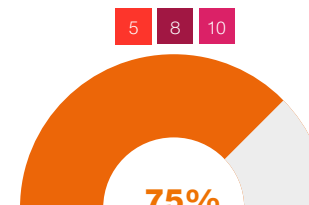
*Considera Natura Brasil.

Colaboradores

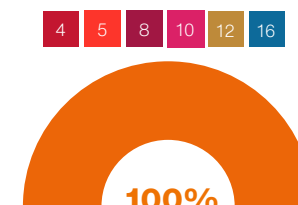
Tema material: educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras



Alcançar 8% de pessoas com deficiência no quadro de colaboradores*



Atingir 50% de mulheres em cargos de liderança (diretoria e acima)



Cultura e engajamento para os colaboradores

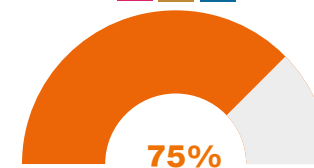
*Considera Natura Brasil.

Comunidades

Tema material: valorização da sociobiodiversidade



Desenvolver estratégia para os territórios da Pan-Amazônia e das comunidades do entorno*

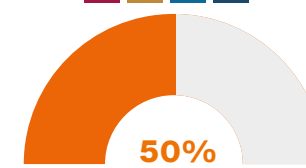


Evoluir mensuração do desenvolvimento humano e social das comunidades

*Considera Natura Brasil.

Fornecedores

Tema material: transparência e origem dos produtos



Evoluir a gestão dos fornecedores

Impacto social positivo

Sabemos que a perenidade do negócio está atrelada à nossa capacidade de gerar impacto positivo ao meio ambiente e a todos aqueles que interagem com a companhia ao longo do tempo: colaboradores, consultoras, fornecedores, comunidades, consumidores e, de maneira geral, toda a sociedade. Em 2018, reafirmamos nosso compromisso com a agenda proposta nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas, e aprovamos nosso novo entendimento sobre impacto social positivo.

Para a Natura, impacto social positivo significa promover a inclusão social e a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar de toda a nossa rede de relações, fomentando a educação, a diversidade, o trabalho e a geração de renda. Acreditamos ser capazes de gerar impacto social positivo por meio de nosso próprio modelo de negócio e de nossa busca por soluções inovadoras, colaborativas e exponenciais para os desafios da rede de relacionamentos da companhia. Tudo em linha com o objetivo principal de contribuir para o desenvolvimento humano e social e para a construção de uma sociedade mais democrática e sustentável.

Trabalho e renda para as consultoras

Com a revitalização de nosso Modelo de Venda por Relações, em 2017, estabelecemos um novo plano de crescimento para as Consultoras de Beleza Natura, com reflexos nos aspectos profissional e financeiro, que já começam a dar resultados. A estratégia de relacionamento busca ampliar os efeitos positivos da rede de consultoras e é potencializada pelo Movimento Natura. Em 2018, a iniciativa revisitou sua estratégia, para avançar em sua abordagem com a consultora, buscando mobilizar negócios de impacto social.

Seguimos oferecendo um conjunto de instrumentos a fim de contribuir positivamente para a transformação da vida das consultoras e de seus familiares. Esses instrumentos adicionais foram pensados com base nas demandas das próprias consultoras, conhecidas por meio do processo de escuta que dá origem ao Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) que foi desenvolvido especialmente para esse público, batizado de IDH-CN. A metodologia foi estruturada pela Natura em 2014, tendo como base o indicador de mesmo nome do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), porém sem contabilizar a renda. No Brasil, o índice mais recente, de 2017, apontou um

IDH de 0,593. Ao longo de 2018, a Natura começou a mensurar o indicador também entre as consultoras das operações na América Latina e, em 2019, nova pesquisa acontecerá no Brasil.

Paralelamente, realizamos um levantamento específico para conhecer de modo mais aprofundado a realidade e as expectativas das Líderes de Negócios Natura, cujos resultados estão sendo processados.

Programa de educação em expansão
Seguindo os resultados explicitados pelo IDH, que apontaram a prioridade dada pelas consultoras à sua educação, estruturamos um programa para essa área, viabilizado por meio de recursos da linha Crer Para Ver e gerenciado pelo Instituto Natura. Por meio dele, consultoras e familiares podem fazer cursos presenciais ou a distância de graduação, pós-graduação, técnico-profissionalizantes e de idiomas, entre outros. Algumas modalidades são gratuitas e outras dão descontos aos interessados.

Exemplos disso são os 80 cursos de graduação e pós-graduação ofertados pela Universidade Estácio e as parcerias com as redes de idiomas Wizard by Pearson e English Live e com a Geekie Games (plataforma online de preparação para o

Exame Nacional do Ensino Médio – Enem) e a Khan Academy (curso online para reforço da disciplina de matemática).

Um estudo interno mostrou o crescimento da produtividade das consultoras que estão estudando ou têm um filho matriculado em algum curso oferecido por nosso programa de educação, o que evidencia como os investimentos nessa frente fortalecem a relação da Natura com esse público. Em 2018, ultrapassamos as 100 mil consultoras e familiares inscritos em pelo menos uma das iniciativas de educação.

Também centramos esforços para impulsionar a educação digital das consultoras. O objetivo é que elas possam acessar conteúdos cada vez mais relevantes disponíveis na web e que contribuam para o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Saúde em foco

A partir de 2017, passamos a olhar de forma mais cuidadosa para a saúde de nossa rede. No fim daquele ano, lançamos um programa que oferece serviços de saúde para a consultora e um membro de sua família. O programa abrange descontos de até 60% em consultas médicas, exames e medicamentos. As beneficiárias têm acesso

a mais de 15 mil farmácias em todas as regiões do Brasil e a produtos dos principais laboratórios do setor farmacêutico. Em 2018, registramos a adesão de mais de 43,6 mil pessoas à iniciativa.

Direitos da mulher

Assegurar os direitos da mulher e reduzir a violência foi uma das pautas assumidas pela Natura tanto no Brasil quanto nas Operações Internacionais em 2018. Para o público interno da Natura, lançamos um canal exclusivo de aconselhamento e denúncia. O canal também está aberto às Gerentes de Negócios, colaboradoras que trabalham diretamente com as líderes e as consultoras. As gerentes também podem reportar casos de violência denunciados pelas consultoras e líderes e intermediar o apoio oferecido pelo canal. Na Argentina, em uma das edições de 2018 da revista *Consultoria*, que traz dicas de negócio para as consultoras, publicamos anúncio para a divulgação dos canais oficiais que recebem denúncias desse tipo. No Brasil, um anúncio semelhante, com os dados do disque-denúncia nacional, foi divulgado no início de 2019.

Laboratório de inovação social

Com o apoio de uma consultoria especializada, desenhamos o laboratório de inovação social da Natura, dedicado a identificar soluções viáveis para os pontos mapeados pelo IDH que ainda representam desafios à inclusão social, geração de trabalho e renda e melhoria da qualidade de vida e do bem-estar das consultoras. Nessa primeira etapa, serão quatro áreas de atuação: educação financeira, educação digital, saúde e violência contra a mulher. Com a participação de duas startups e adotando as chamadas metodologias ágeis de trabalho, já estamos testando soluções em torno do tema educação financeira. A depender dos resultados do projeto piloto, as soluções serão ampliadas para toda a rede de consultoras.

Os projetos de inovação social também vão se conectar ao programa da Natura para impulsionar a formação de intraempreendedores. O programa é uma iniciativa da Fundação Dom Cabral e da Liga de Intraempreendedores, organização sem fins lucrativos que atua no Brasil e em outros países, e visa impulsionar as habilidades de inovação e empreendedorismo dos colaboradores nas organizações.

Exemplos que inspiram

GRI 203-1

Uma das maneiras que encontramos para mobilizar nossas consultoras nesse movimento que busca gerar impacto positivo para a sociedade e o planeta é o Prêmio Acolher, que, desde 2010, reconhece e garante suporte técnico e financeiro a projetos socioambientais que tenham amplo potencial transformador.

No início, o Acolher era voltado às iniciativas das consultoras, mas, como uma grande

rede, passou a selecionar projetos de colaboradores e consumidores da marca.

Em 2018, a novidade foi a inclusão de projetos inscritos por membros das comunidades do entorno das operações da Natura no Brasil. Foram 16 projetos premiados nessa edição: oito na categoria Consultoras de Beleza Natura, três na categoria consumidores e cinco na categoria comunidades do entorno.

Para conhecer mais sobre os projetos, acesse:

www.movimentonatura.com.br/cs/movimentonatura/premioacolher

Consultoras engajadas no Movimento Natura (unidades)	2016	2017	2018
Audiência ¹	2.193.662	2.194.838	857.644
Participações ^{2 3}	55.355	56.228	42.237

1. O cálculo do indicador considera o número de visitantes do site.

2. Além das consultoras, outros públicos, como consumidores, também acessam a plataforma. Atualmente, a ferramenta não permite a identificação dos públicos em todos os tipos de acesso.

3. O cálculo do indicador de participações considera participações qualificadas: cadastros de pessoas ou de iniciativas, compartilhamento de conteúdos de comunicação nas redes sociais e interações com os responsáveis

Desenvolvimento do entorno

GRI 103-2, 103-3, 204-1, 413-1, 413-2

O impacto social positivo que a Natura está comprometida a gerar também alcança as comunidades localizadas no entorno das principais operações da empresa. Os territórios prioritários são os municípios de Cajamar (SP) e Benevides (PA), onde estão instaladas nossas unidades industriais, e o distrito de Vila Jaguara, na capital paulista, onde se localizam a sede administrativa e o Centro de Distribuição São Paulo.

Nessas localidades, contribuímos de forma consistente para a geração de trabalho e renda, não só por meio dos empregos diretos criados pela Natura, como também pelas oportunidades de trabalho indiretas, que se conectam de alguma forma ao negócio. Vale citar o exemplo de Benevides (PA), que hospeda o Ecoparque desde 2014 e de onde atualmente são produzidos 80% dos sabonetes da Natura. Na unidade, parte significativa da equipe de colaboradores é formada por jovens, muitos dos quais recém-chegados ao mercado de trabalho.

Também impulsionamos o desenvolvimento do entorno quando firmamos parcerias com fornecedores locais. Em 2018, do total pago aos fornecedores da Natura, 4,3% foram destinados a empresas de Cajamar

e Benevides. Embora esse percentual tenha sido menor que o registrado no ano passado (5,2%), o valor repassado aumentou 14%, subindo de R\$ 181 milhões, em 2017, para R\$ 207 milhões, em 2018.

Estamos engajados, ainda, em parcerias e arranjos com os governos, as próprias comunidades e outras empresas para alavancar o desenvolvimento humano e social dessas regiões. Um dos destaques de 2018 foi a abertura do Prêmio Acolher para projetos socioambientais de nossas comunidades do entorno. Foram selecionadas duas iniciativas de São Paulo, duas de Benevides e uma de Cajamar, que receberão apoio técnico

e financeiro. Um dos projetos escolhidos de Benevides, por exemplo, é focado na prevenção e no enfrentamento da violência doméstica, já tendo prestado auxílio jurídico e acolhimento psicológico e social a mais de 500 mulheres.

Indo além do Prêmio Acolher, contribuímos para consolidar redes de transformação nas três localidades. Em Cajamar, apoiamos o Inova Cajamar – projeto Viva Vieras, que atua em prol da recuperação de espaços urbanos e da realização de intervenções de ocupação positiva e foi um dos selecionados do prêmio. Na Vila Jaguara, apoiamos um mutirão de recuperação do Parque Vila Edwiges. Em

Benevides, em conjunto com a Rede UDBEN, ajudamos a estruturar a mostra de projetos sociais da cidade. Por meio da parceria com o Instituto Natura, também atuamos para melhorar o desempenho do município no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). As escolas municipais de Benevides obtiveram nota 6,2 (anos iniciais do Ensino Fundamental). No levantamento anterior, em 2015, a média correspondeu a 5,4.

GRI 204-1 Valor total do gasto com fornecedores locais por unidade operacional¹ (R\$ milhões)

	2016	2017	2018
Cajamar	155	169	193
Benevides	3	12	14
Total	158	181	207
% do orçamento gasto com fornecedores locais	3,00	5,22	4,26

1. São consideradas unidades operacionais somente unidades de produção (Cajamar e Benevides). Mantivemos a definição de local, considerando o total de compras realizado com fornecedores localizados no mesmo município das unidades fabris (Cajamar e Benevides), fornecendo para qualquer unidade Natura. Por considerarmos como unidades operacionais importantes apenas as unidades fabris, as Operações Internacionais não são consideradas no cálculo.

Gestão sustentável de fornecedores

GRI 102-43, 102-44, 103-2, 103-3, 102-9

O relacionamento que mantemos com nossos fornecedores foi fortalecido em 2018, ano em que registramos aumento significativo em nosso volume de produção, o que fez crescer também a demanda pelos produtos e serviços que adquirimos de nossa cadeia de fornecimento.

No Brasil em especial, os fornecedores também sofreram as consequências da paralisação realizada por caminhoneiros no mês de maio. De forma colaborativa, nossos parceiros trabalharam para cumprir os cronogramas de entrega à Natura, a exemplo da adoção de meios alternativos de transporte.

Nas Operações Internacionais, os fornecedores que fabricam produtos finais em nome da Natura aumentaram em 5% o volume produzido em comparação com 2017. No consolidado do ano, distribuímos R\$ 5,9 bilhões aos parceiros de negócios (R\$ 4,8 bilhões para os fornecedores do Brasil e R\$ 1,1 bilhão para os do exterior). O volume total é 15% mais alto que o registrado em 2017.

Contamos, em média, com 9,9 mil fornecedores. Eles estão divididos entre

produtivos, que fornecem materiais empregados na fabricação de produtos (como embalagens e matérias-primas) ou que fabricam itens em nome da Natura, e não produtivos, responsáveis por serviços ou produtos sem aplicação direta na produção (caso dos serviços de manutenção e de transportadores e operadores logísticos). Do total de parceiros, 165 respondiam por 62% de nosso volume de compras no fim do ano.

Considerados estratégicos para o nosso negócio, esse grupo de 165 fornecedores integra o Programa Qlicar, que visa aprimorar de modo gradativo e consistente a gestão e os processos desses parceiros. O Qlicar se baseia em análises nos pilares Qualidade, Logística, Inovação, Competitividade, Ambiental/Social e Relacionamento. A partir dos resultados, são desenhados planos de ação, conduzidos pelos próprios fornecedores com o apoio da Natura. Anualmente, o Qlicar oferece a eles um prêmio, que leva o nome do programa. Em 2018, foram 22 empresas reconhecidas. Como desdobramento do prêmio, a Natura mantém outras duas premiações para perfis específicos de fornecedores: BioQlicar, voltada às comunidades fornecedoras, e

Qlicar Inovação, para os parceiros que se dedicam à pesquisa e ao desenvolvimento tecnológico.

Há, ainda, outros momentos de interação e engajamento com os fornecedores. É o caso da reunião de estratégia, quando a Natura compartilha com seus parceiros estratégicos os objetivos e diretrizes de futuro da companhia. Também é organizada uma feira de Inovação, que busca fomentar projetos inovadores entre fornecedores. Na edição de 2018, foram 190 sugestões colhidas. A feira conta com a participação dos colaboradores da Natura, que contribuem com a avaliação das melhores propostas. Acontecem, ainda, painéis e rodadas de diálogo que tratam de eventuais pontos de insatisfação no relacionamento.

Medida anualmente, a satisfação dos fornecedores passou de 89% em 2017 para 90% em 2018. A satisfação é um dos itens considerados no índice de lealdade, que em 2018 correspondeu a 33%, queda de 4% em relação a 2017. A redução mais significativa se deu nas Operações Internacionais, impulsionada especialmente pelo resultado da Argentina, que refletiu as oscilações econômicas e sociais que o país enfrenta.

Sinergia com The Body Shop e Aesop

Em 2018, a Natura &Co começou a desenhar sua Organização Global de Procurement. Já foram definidas categorias de produtos e serviços em que a negociação e o relacionamento com os fornecedores são realizados de maneira unificada para as três empresas de Natura &Co: Natura, The Body Shop e Aesop. Isso gera ganhos de escala para o grupo, aproveitando a possibilidade de negociar sob melhores condições, uma vez que o volume comprado é maior. Também há vantagens do ponto de vista de compliance – um fornecedor contratado pelo grupo deverá estar em conformidade com um único conjunto de regras e passará por auditoria uma única vez. A estimativa é que as sinergias da iniciativa possam gerar, em um período de três anos, uma economia da ordem de R\$ 420 milhões.

GRI 102-9 Informações sobre fornecedores	2016	2017	2018
Valor monetário estimado de pagamentos a fornecedores (R\$ bilhões)	4,2	5,1	5,9
Taxa de renovação anual ¹ (%)	20	11	13

1. Calculada a partir do percentual de novos fornecedores cadastrados no ano pelo total de fornecedores

Lealdade de fornecedores (%)	2016	2017	2018
Satisfação ¹ por empresa fornecedora	82	89	90
Lealdade ² de fornecedores - Brasil	21	30	28
Lealdade ² de fornecedores - Operações Internacionais	41	45	38
Lealdade ² de fornecedores Natura - Brasil e Operações Internacionais	27	37	33

1. Satisfação: porcentagem de fornecedores "totalmente satisfeitos" ou "muito satisfeitos", que deram nota 4 ou 5 ("Top2Box") em uma escala de 1 a 5 pontos sobre a sua satisfação geral com a Natura. Desde 2017, reportamos as informações do Brasil e Operações Internacionais.

2. Lealdade: porcentagem de fornecedores consultados que deram a nota máxima ("Top1Box"), na escala de 1 a 5 pontos, a três aspectos: satisfação geral com a Natura, intenção de continuar sendo fornecedor da Natura e recomendação da Natura como cliente.

Critérios socioambientais para contratação

GRI 103-2, 103-3, 308-1 e 414-1

Para se tornar um fornecedor da Natura, é preciso compartilhar de nossos compromissos éticos, incluindo a adesão formal ao nosso Código de Conduta, e atestar a saúde financeira da empresa e a conformidade dos dados cadastrais. A cada ano, parte dos novos fornecedores – pela natureza de sua atividade ou pelo risco que ela representa – é incluída em processos de auditoria que checam critérios ambientais, trabalhistas, de direitos humanos e de potenciais impactos à sociedade e ao meio ambiente. Em 2018, dos 1.306 novos fornecedores, 13 (1%) estavam elegíveis e passaram pelas avaliações. No aspecto ambiental, por exemplo, documentos como licença de operação ambiental e outorga de recursos hídricos são considerados na análise, além da gestão que o futuro parceiro realiza sobre o seu consumo de água e de energia e a geração de resíduos, efluentes e emissões.

Esse processo de homologação dos fornecedores, que inclui a realização de auditorias, a avaliação da saúde financeira e a adesão ao Código de Conduta, também é realizado periodicamente para os fornecedores considerados estratégicos para o negócio.

Diversidade e inclusão

GRI 103-2, 103-3, 405-1

Ao longo de 2018, registramos avanços importantes no trabalho que já desenvolvemos há alguns anos para fomentar a diversidade, a inclusão e a multiculturalidade entre os colaboradores da Natura e toda a sociedade. Desde 2016, contamos com a Política de Valorização da Diversidade Natura, que respalda nossas iniciativas em torno do tema e tem foco nos públicos: mulheres, PCDs, LGBTI+ e negros.

Seguimos avançando no compromisso de alcançar 50% de mulheres em cargos de liderança (diretoria e acima) até 2020 em todas as operações da Natura na América Latina. Encerramos o ano com 38,2% de mulheres nesses cargos, evolução em relação a 2017, quando chegamos a 32,7%. Vale lembrar que em todos os processos de seleção – independentemente do nível hierárquico –, a Natura garante que 50% dos finalistas sejam mulheres. Também registramos em 2018 o maior percentual de PCDs já atingido pela companhia – nossa ambição 2020 prevê que 8% dos colaboradores do Brasil sejam pessoas com deficiência. No fim do ano, esse índice correspondia a 6,5%, dos quais metade era de mulheres com deficiência. Contamos com um ponto focal dedicado ao trabalho

de atração de pessoas com deficiência e reforçamos nossa comunicação de marca empregadora com esse público.

Para além das ambições, demos continuidade aos quatro eixos prioritários de trabalho: equidade de gênero, inclusão de pessoas com deficiência, equidade étnico-racial e inclusão e direitos do público LGBTI+. Foram estruturados os chamados grupos de afinidade, com a participação de colaboradores que desejam contribuir ativamente com as pautas, e organizada a primeira Semana da Diversidade, com um dia dedicado a cada tema e uma série de mobilizações.

No que diz respeito à equidade de gênero, passamos a trabalhar também na pauta de violência contra a mulher. Após a realização de um diagnóstico em parceria com o Movimento Natura e a ONU Mulheres, lançamos no Brasil um canal 0800 voltado às colaboradoras vítimas de violência. No canal, é possível receber o apoio de advogados, psicólogos e assistentes sociais e obter orientações sobre como realizar denúncias, procurar casas de proteção e obter medidas protetivas, entre outros pontos.

Nas Operações Internacionais, a Natura Argentina foi pioneira no tema. Lá, colaboradoras que sofram violência podem entrar em contato com uma organização parceira e, além de obter as orientações necessárias, podem solicitar uma licença temporária do trabalho e um crédito adicional para cobrir despesas extras. O processo já foi estruturado nos demais países da América Latina, exceto na Colômbia, que deve lançar o protocolo ainda em 2019.

Agora, a Natura Brasil estuda como estender a pauta para as consultoras. Nas operações na América Latina, elas já foram alvo de ações de conscientização, a exemplo da divulgação dos canais oficiais de cada país que recebem denúncias de violência contra a mulher na revista *Consultoria*. A Natura também estimula continuamente discussões sobre vínculos familiares, o papel do homem no ambiente familiar e a divisão de tarefas. Uma novidade prática nesse sentido foi a abertura dos dois berçários da Natura Brasil para os filhos de colaboradores homens. Nesse primeiro momento, foram disponibilizadas 35 vagas. Em todos os países, também há licença-paternidade de 40 dias garantida.

GRI 401-3

Para as pessoas com deficiência, antes que elas ingressem na empresa, há uma consulta com ergonomista para o mapeamento de eventuais adequações nos postos de trabalho. No caso dos profissionais com deficiência auditiva, colegas treinados em Libras (língua brasileira de sinais) auxiliam na comunicação do dia a dia. Durante os processos de feedback com a gestão e as consultas médicas no Espaço Saúde, também é possível contar com o apoio de intérpretes em Libras que realizam a tradução via videoconferência. No Centro de Distribuição São Paulo (CD SP), a tecnologia picking by light possibilita que pessoas com deficiência, inclusive intelectual, atuem no processo de separação de pedidos. Em 2018, um cadeirante passou a fazer parte da equipe do CD SP, antes eles só podiam atuar no administrativo, mas todo o espaço foi integralmente adaptado – o local já tem 16% de profissionais com deficiência física ou cognitiva em seu quadro de colaboradores – e a meta é chegar a 30% até 2020. No ano, contratamos também os primeiros profissionais com deficiência intelectual para atuar nas lojas Natura, em São Paulo e no Rio de Janeiro, e, no início de 2019, um profissional com deficiência assumiu um cargo de diretoria na empresa.

Para impulsionar a igualdade étnico-racial, seguimos centrando esforços no programa de estágio, porta de entrada da Natura. No Programa CorageN, que selecionou profissionais com perfil empreendedor para contribuir com a cultura de inovação em rede da companhia (*leia mais na pág. 27*), 50% dos selecionados são negros.

Na frente de inclusão LGBTI+, avançaram as questões de conscientização. Já é permitida a adoção do nome social, e, desde 2017, o berçário pode ser utilizado por filhos pequenos de colaboradores que tiram licença-maternidade, independentemente da identidade de gênero e da orientação sexual. Externamente, uma parceria com a organização não governamental Casa 1 ofereceu curso profissionalizante de maquiagem para transexuais, no qual foram doados kits da marca Natura Faces.

Como resultado externo de nossos esforços, fomos posicionados entre as empresas mais diversas e inclusivas do mundo no índice global sobre o tema, organizado pela empresa Thomson Reuters. Alcançamos a oitava colocação no ranking de 2018. Nos dois anos anteriores, obtivemos a 11ª posição (2017) e a 18ª colocação (2016), o que atesta nossa evolução contínua.

GRI 405-1 Colaboradores por categoria funcional e gênero (%)	2016		2017		2018		Compromisso Visão 2050
	homens	mulheres	homens	mulheres	homens	mulheres	
Produção	60,3	39,7	62,4	37,6	65,4	34,6	
Administrativo	20,7	79,3	21,5	78,5	21,9	78,0	
Gerência	45,0	55,0	43,3	56,7	43,8	56,2	
Diretoria	70,4	29,6	67,3	32,7	61,8	38,2	50
Total	36,5	63,5	37,2	62,8	37,9	62,1	

Colaboradores com deficiência ¹ , por categoria funcional e gênero (%)	2016			2017			2018			Compromisso Visão 2050
	homens	mulheres	total	homens	mulheres	total	homens	mulheres	total	
Produção	2,1	1,6	3,7	2,2	1,5	3,8	2,5	1,4	4	
Administrativo	0,4	1,5	1,9	0,7	1,5	2,2	0,8	1,7	2	
Gerência	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Diretoria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Total	2,6	3,1	5,7	2,9	3,1	6,0	3,4	3,1	6,5	8

1. Dados monitorados apenas nas operações do Brasil.

Colaboradores negros, por categoria funcional e gênero (%)	2016			2017			2018		
	homens	mulheres	total	homens	mulheres	total	homens	mulheres	total
Produção	13,0	7,7	20,7	13,6	7,3	20,9	13,5	6,6	20
Administrativo	2,9	6,0	8,9	3,1	6,3	9,5	3,7	7,4	11
Gerência	0,4	0,1	0,5	0,3	0,2	0,5	0,3	0,2	1,0
Diretoria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	16,3	13,8	30,1	17,1	13,8	30,9	17,6	14,2	31,8

Insituto Natura: um chamado pela educação

GRI 103-2, 103-3, 203-1

Em seus quase 10 anos, o Instituto Natura, vem amadurecendo o seu olhar sistêmico, aprendendo e evoluindo a competência de trabalhar com políticas públicas capazes de gerar as mudanças estruturantes necessárias para o salto de qualidade que a educação pública brasileira necessita.

O Instituto Natura é uma Oscip (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), que atua no Brasil fazendo a gestão dos recursos Crer Para Ver e também apoia a Natura no investimento dos recursos nas operações na América Latina, que é gerenciado por cada país de forma autônoma. Além das ações em prol da educação pública, a organização também oferece um conjunto de experiências de aprendizado e possibilidades de engajamento das Consultoras de Beleza Natura no tema da educação (*leia mais na pág. 54*).

Em 2019, integramos uma rede de organizações e especialistas que coconstruiu uma agenda nacional de educação para mobilizar os então candidatos nas eleições de 2018 pela causa

da educação. Liderado pelo Todos pela Educação, o movimento Educação Já! reuniu um conjunto de medidas que envolve, entre outras, a regulamentação de um Sistema Nacional de Educação, alterações em mecanismos de financiamento, valorização da carreira docente, redesenho da política nacional de alfabetização e reorganização do Ensino Médio.

Ainda atuamos fortemente na agenda da Escola em Tempo Integral (ETI) para o

Ensino Médio, já consolidada em vários estados, e aprofundamos o entendimento sobre o potencial do regime de colaboração entre estados e municípios para dar conta do desafio comum de alfabetização.

Todos os trabalhos são inspirados por evidências e resultados concretos gerados pela área de Produção de Conhecimento e Avaliação do Instituto Natura. Saiba mais sobre suas ações em: <http://www.institutonatura.org.br/inrelatorio2018/pt/>



Crer Para Ver

Com quase 25 anos, o Crer Para Ver está estruturado em uma linha especial de produtos não cosméticos, comercializados pelas consultoras e pela Natura, e todo o lucro é destinado à causa da educação. A ação está presente no Brasil e nos demais países da América Latina em que estamos presentes, e toda a arrecadação é investida localmente.

Em 2018, atingimos um novo recorde no volume arrecadado, que chegou a R\$ 44,2 milhões. Com isso, superamos o montante estabelecido para ser alcançado em 2020, de R\$ 41 milhões. Também evoluímos o engajamento das consultoras para a venda dos itens, alcançando 30,5% de penetração no Brasil e 18,8% nas operações na América Latina (percentual médio de consultoras que compraram pelo menos um produto de Crer Para Ver em cada ciclo de vendas).



GRI 203-1 Investimentos em educação para benefício público (R\$ milhares)

Brasil	2016	2017	2018
Arrecadação do Programa Crer para Ver ¹ (R\$ milhões)	23,7	22,8	29,1
Penetração do Crer para Ver ² (% ciclo)	22,6	28,5	30,5
Operações na América Latina	2016	2017	2018
Arrecadação do Programa Crer para Ver ¹ (R\$ milhares)	14.537	12.781	15.122
Penetração do Crer para Ver ² (% ciclo)	19,4	17,7	18,8

1. Refere-se ao lucro antes do desconto do imposto de renda (Lair) da linha de produtos Crer Para Ver.

2. Média dos 19 ciclos do indicador de porcentagem de Consultoras de Beleza Natura que compraram algum item do Crer Para Ver, dentre o total de consultoras ativas na Natura.

GRI 203-1 Ações do Programa Crer Para Ver - Brasil

	2016	2017	2018
Valor dos projetos desenvolvidos e apoiados pelo Crer para Ver ¹ (R\$ milhões)	23.313	24.097	25.043
Municípios impactados	828	1.601	2.015
Escolas impactadas	910	1.053	1.299
Professores impactados	9.183	34.633	33.598
Alunos envolvidos	476.507	1.174.238	1.191.902
Secretarias municipais de educação impactadas	828	1.601	2.015
Secretarias estaduais de educação com parceria com o Instituto Natura	22	25	22
Consultoras de Beleza Natura impactadas nos Benefícios de Educação	24.000	62.000	80.657

1. O valor dos projetos desenvolvidos e apoiados pelo Crer para Ver podem sofrer alterações devido à auditoria das demonstrações financeiras anuais do Instituto Natura.

GRI 203-1 Ações do Programa Crer Para Ver - Operações na América Latina

	2016	2017	2018
Valor dos projetos desenvolvidos e apoiados pelo Crer Para Ver (R\$ milhões)	8,112	10,431	13,273
Escolas impactadas	475	2.433	5.744
Professores, coordenadores e diretores impactados	6.057	10.459	24.125
Alunos envolvidos	89.021	173.074	407.824
Governos municipais, estaduais e nacionais em parceria com o projeto	12	28	61

Mais escolas atendidas na América Latina**GRI 413-1**

Em linha com o crescimento da arrecadação do Crer Para Ver, temos ampliado os investimentos em iniciativas educacionais na América Latina. Atuamos nesses países por meio da disseminação da Comunidade de Aprendizagem (CA) na escola, iniciativa que visa impulsionar a transformação social, alcançando gestores escolares, professores, alunos, familiares e comunidade. Esse trabalho é acompanhado pelo Instituto Natura, que oferece suporte e conhecimento, mas o investimento é realizado de forma autônoma em cada país, respeitando as características locais. Na Argentina, mais de 5 mil escolas incorporaram práticas de CA em seus programas, 450 mil livros foram entregues e 3 mil profissionais foram formados na proposta. Na Colômbia,

uma das escolas de referência ganhou o reconhecimento nacional de práticas inovadoras em convivência escolar. Até outubro, 3.268 usuários haviam concluído o ensino a distância no México, batendo o número de 133 concluintes de 2017. No Peru, sistematizamos os quatro casos de sucesso, organizamos o primeiro Fórum Nacional do país e, com a Jornada Escolar Completa, houve a entrega de materiais a 713 colégios e a capacitação presencial de representantes de 117 escolas.

Como ampliar ainda mais esse apoio aos países, à medida que avançam os recursos Crer Para Ver e o engajamento das consultoras nesses países, faz parte das prioridades do Instituto Natura e da Natura para 2019.

Cultura para a sustentabilidade

Em 2018, a Natura para reconectar os colaboradores ao propósito de sustentabilidade da companhia e mobilizá-los em torno das causas já trabalhadas com outros públicos de interesse, como os consumidores e as consultoras. A partir daí, foi organizada a primeira edição da Semana da Sustentabilidade, que ocorreu de forma simultânea no Brasil e nas operações da América Latina e contou com distintas atividades.

No Brasil, a ocasião serviu de palco para o lançamento do movimento Segunda Sem Carne, que aboliu a carne vermelha dos refeitórios e lanchonetes da companhia às segundas-feiras. A iniciativa faz parte da reflexão que a Natura buscou suscitar entre os colaboradores a respeito da preservação da Amazônia, impactada pelas plantações de soja e pela pecuária. Outro movimento iniciado na Semana da Sustentabilidade foi a eliminação dos copos plásticos – na contabilização da Natura, 13 milhões de copos eram usados a cada ano em todas as unidades da companhia no País. Com a eliminação, a ser totalmente efetivada em 2019, estima-se que haja a redução de 25 toneladas de

resíduos gerados e uma economia de R\$ 300 mil anualmente. Na América Latina, o tema de resíduos inspirou treinamentos sobre coleta seletiva, visitas a cooperativas de reciclagem e jornadas de trabalho com recicladores urbanos.

Lançamos, ainda, uma campanha para estimular as caronas entre os colaboradores, reduzindo o impacto causado pelos combustíveis fósseis. Em Cajamar, na sede administrativa da Natura em São Paulo, no Ecoparque e no Hub de Itupeva, foram reservadas vagas exclusivas no estacionamento para quem aderir à iniciativa. Em São Paulo, já há locais para guardar a bicicleta com vestiário. No ano, também houve a revisão da frota de veículos dos executivos para modelos flex, mais econômicos.

Para completar as ações de mobilização, quando um colaborador acumulava R\$ 20 em compras de produtos da linha Crer Para Ver era doada uma bolsa de estudos na escola de idiomas English Live para uma consultora Natura ou seu filho. Conseguimos superar a meta interna proposta e concedemos 574 bolsas de estudo.

O mundo é mais bonito com você

Seguimos, ainda, engajando os consumidores de nossa marca nos temas em que acreditamos e defendemos. Com Chronos e Tododia, buscamos mobilizar os consumidores em torno do respeito e da valorização da beleza feminina independentemente da idade e das medidas do corpo. O lançamento de Tododia Lima e Flor de Laranjeira levou a nossos consumidores o filme *Ser o Que Se É*, inspirado na carta aberta que a escritora espanhola Jessica Gómez escreveu à desconhecida “querida garota do maiô verde” e que viralizou na internet. A mensagem passada pela escritora reforça a importância de amarmos nosso corpo como ele é e contestarmos os padrões estéticos impostos pela sociedade. Já no dia 17 de maio, dia mundial contra a LGBTfobia, lançamos uma ação de Faces no Instagram da Natura que mostrou dados oficiais sobre a violência sofrida pelo público LGBT+ no Brasil. O manifesto se encerra com a mensagem “É preciso + respeito”.

Anunciamos, no início de 2019, o novo posicionamento da companhia, que partiu de uma pergunta simples: “O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo?”. A ideia é atrair um número cada vez maior de consumidores para se aliar ao objetivo da Natura de gerar impacto positivo, com cada um cuidando de si, mas também cuidando do outro e do meio ambiente que nos cerca. O posicionamento é sintetizado pela frase “O mundo é mais bonito com você” e expressa nosso compromisso com métodos mais sustentáveis de produção, com a preservação da Amazônia, com o compartilhamento de riquezas e com a geração de menos resíduos, entre outros pontos. Nas redes sociais, o novo posicionamento foi difundido com a hashtag #PorUmMundoMaisBomito.

Este será o posicionamento apresentado pela Natura na edição 2019 do festival de música Rock in Rio, que acontece entre setembro e outubro no Rio de Janeiro. É a primeira vez que patrocinamos o evento e nossa expectativa é engajar o público em nossas causas e iniciativas de sustentabilidade e inovação.

Natura Musical: reinventar e evoluir

Em 2018, o programa Natura Musical celebrou 14 anos de existência. Durante esse período, foi possível impactar diretamente mais de 260 mil pessoas.

Selecionamos projetos por meio de editais públicos e, na edição 2018 do programa, foram registradas 2.617 inscrições, cerca de 60% a mais que o número de 2017. A partir de uma avaliação de curadores do mercado da música, foram contemplados 50 projetos, entre artistas e bandas que estão em fase de desenvolvimento ou de renovação de carreira. Entre os contemplados, estão nomes como Margareth Menezes (BA), Lia de Itamaracá (PE) e Tássia Reis (SP), além de coletivos culturais responsáveis pela articulação e pelo fomento de cenas artísticas regionais. Foi a primeira vez que o edital contemplou projetos dessa natureza, como o Rock de Mulher Circuito, do Rio Grande do Norte, que organiza eventos culturais para ampliar a participação feminina no mercado da música e, com o apoio do Natura Musical, realizará ações de formação, além dos shows liderados por mulheres. Já o projeto Bloco da Laje, do

Rio Grande do Sul, movimentou a cena cultural da cidade com shows, festas e residências musicais ao longo de todo o ano, dando voz à comunidade LGBTQ+.

Os aportes são feitos via recursos próprios e recursos incentivados da Lei Rouanet em nível nacional e do ICMS nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Pará e Bahia.

Outra novidade foi a expansão para todo o Brasil da frente de festivais do Natura Musical, com 11 eventos patrocinados para cerca de 100 mil pessoas em todas as regiões do País. Pelo segundo ano, mantivemos ativa a Casa Natura Musical, na capital paulista, com mais de 100 shows realizados.

Ao todo, foram investidos R\$ 10,9 milhões no Natura Musical em 2018, dos quais mais de R\$ 7 milhões eram recursos próprios da companhia. O programa também mantém sua presença no ambiente digital, com a produção e divulgação de conteúdos de música brasileira nas redes sociais, engajando em torno de 1 milhão de pessoas.

Transformação organizacional

GRI 102-43, 102,44

A Natura vem dando continuidade a seu processo de transformação cultural, que reflete a estratégia do negócio, em busca de uma atuação efetivamente em rede: mais colaborativa, ágil, menos hierárquica e com mais integração entre os países.

Nos dois últimos anos, a Natura se mobilizou em busca da revitalização da venda direta, da criação do grupo Natura &Co e da obtenção de resultados expressivos nos mercados em que atuamos. Ao mesmo tempo, implementou a valorização de quatro comportamentos prioritários, que serviram de base para o lançamento do Nossa Gente, o modelo de gestão de pessoas da Natura criado em 2017.

Sintetizados a partir do que se quer reforçar na conduta dos colaboradores, esses comportamentos – dois focados em relações e dois em resultados – foram amplamente disseminados. O primeiro deles posiciona a consultora no centro de nossas decisões, enquanto o segundo estabelece que os colaboradores atuem com transparência, resolvendo conflitos de forma construtiva e colaborativa. Os outros dois, centrados nos resultados, promovem a celebração das conquistas e, finalmente, a importância de

cada profissional para atingir as metas gerais da companhia.

Em 2019, a expectativa é acelerar o processo de transformação e engajar os colaboradores em torno de novos comportamentos, complementares aos quatro primeiros. É o caso, por exemplo, de incentivar o empreendedorismo, criando um ambiente para que os profissionais atuem com protagonismo. Esses novos comportamentos refletem o futuro desenhado para a Natura, que se prepara para ser uma empresa global, digital e multicanal.

Outros modelos de trabalho também ganham espaço no dia a dia, como o uso da metodologia de células ágeis, testada em diferentes áreas da Natura. Formados por equipes multifuncionais, grupos de trabalho atuam juntos e conseguem dar mais velocidade ao desenvolvimento de projetos. O programa CorageN é outra experiência recente que tem trazido ótimos resultados, com a seleção de novos colaboradores com perfil empreendedor, sem limitação de idade ou necessidade de formação, reunidos em grupos para mapear e implementar novas ideias (*leia mais na pág. 27*).

O processo de feedback dos colaboradores já é executado a partir dessa nova visão desde 2017. É o chamado Feedback em Rede, que permite que os colaboradores compartilhem percepções sobre as entregas e a atuação dos colegas, com base nos quatro comportamentos prioritários (o que pode ser feito inclusive por meio do app do Colaborador, aplicativo para celular desenvolvido internamente). Ele está integrado à avaliação de desempenho e ao chamado Fórum de Pessoas, momento em que os gestores, em conjunto com a equipe de Recursos Humanos, analisam o desempenho dos profissionais de diferentes

times para definir trilhas de desenvolvimento, ações de reconhecimento, treinamentos indicados e as iniciativas de aceleração individual. Hoje, os alinhamentos entre o colaborador e seu gestor podem acontecer várias vezes ao ano e partem da premissa de que o profissional é o protagonista desse processo.

Uma mudança recém-aprovada, que entrou em vigor em 2019, se refere à revisão da estrutura salarial. Antes distribuída em mais de 20 níveis, ela passou a conter apenas dez, mais amplos e em linha com a nova estrutura organizacional, menos hierárquica.

App para seleção

Um exemplo das mudanças na organização foi a evolução da experiência do candidato nos programas de porta de entrada. No processo de seleção dos jovens aprendizes e na captação para vagas operacionais, os interessados acessam um aplicativo específico, onde, por meio de recursos de gamificação, respondem a uma série de questões – aqueles cujas características se alinham à essência da Natura seguem para as etapas seguintes de contratação. Todos os participantes recebem uma resposta formal pela própria plataforma, incluindo a análise da redação que escreveram como parte do processo seletivo. Os selecionados para a etapa presencial têm, ainda, a chance de realizar cursos online de desenvolvimento profissional e pessoal.

Programas de treinamento

GRI 103-2, 103-3, 404-1, 404-2

A partir de 2019, os programas de treinamento também devem se tornar menos hierárquicos e favorecer um maior protagonismo dos colaboradores. Essa proposta mais aberta, com jornadas de aprendizagem menos relacionadas ao cargo ocupado pelo colaborador e em linha com o papel que ele está desempenhando naquele momento, já foi usada no programa Mosaico em 2018. Agora estendido a toda a liderança (gerentes e diretores), ele foi dividido em duas frentes principais: Liderança e Cultura e Resultado e Performance. Na primeira, o Mosaico trabalhou o autoconhecimento dos gestores e o gerenciamento de pessoas, incluindo como liderar equipes que já atuam nos chamados modelos ágeis de trabalho. Em Resultado e Performance, voltamos a focar no conhecimento sobre nossos produtos e lançamos os innovation talks, que buscaram conectar a liderança às rápidas transformações da Natura e do cenário externo.

Em 2018, o programa de formação de potenciais líderes da Natura, o Passaporte para o Futuro, capacitou tanto colaboradores das áreas operacionais e administrativas quanto as Gerentes de Negócios, que atuam junto à rede de consultoras. Os subsídios financeiros para a educação formal dos colaboradores e familiares (cônjuges, filhos e tutelados até 21 anos) também continuaram sendo oferecidos. Para a Natura, estimular a formação acadêmica, o domínio de outros idiomas e o desenvolvimento profissional contribui para acelerar a carreira dos beneficiados. Em 2018, cem novas bolsas de estudo foram concedidas, totalizando 238 benefícios ativos.

Nas Operações Internacionais, trabalhamos intensamente as iniciativas de educação, sejam próprias ou viabilizadas em parceria com universidades. Na Argentina, por exemplo, foram mais de 100 horas de capacitação em metodologias ágeis de trabalho para jovens inovadores da companhia (*leia mais na pág. 82 em “Indicadores Complementares”*).

Investimentos em educação por operação (R\$ milhares)	2016	2017	2018
Brasil	7.400	8.300	7.938
Argentina	2.925	2.556	1.677
Colômbia	1.326	1.075	1.373
Chile	404	802	421
México	534	598	338
Peru	417	397	303
França	175	0	0
Total	13.181	13.728	12.051

Programa Natura Educação - Colaboradores da Operação Brasil	2016	2017	2018
Bolsas concedidas	132	210	238
Bolsas concedidas/inscrições (%)	0	78	49
Valor investido no programa Natura Educação (R\$ milhares)	535	690	897,5

GRI 404-1 Média de horas de treinamento de empregados por categoria funcional	2016			2017			2018		
	Feminino	Masculino	Média de horas	Feminino	Masculino	Média de horas	Feminino	Masculino	Média de horas
Diretoria	29	32	31	5,4	6,6	6,2	29,3	22,2	24,6
Gerência	48	45	46	18,7	23,4	20,9	36,0	35,9	36,0
Administrativo	44	44	39	15,5	27,6	18,6	30,2	34,4	31,1
Operacional	25	37	32	16,9	37,6	30,0	12,9	20	17,3
Jovem Aprendiz	41	43	41	44,6	40,6	43,4	17,7	19,1	18,1
Estagiário	47	49	48	42,2	45,8	43,2	42,8	47,7	45,1



Quadro geral da Visão de Sustentabilidade 2050



QUADRO GERAL DA VISÃO DE SUSTENTABILIDADE 2050

Gestão e Organização

Tema	Compromisso para 2020	Correlação		Resultados 2018		
		Tema material	ODS	Comentários	Índice	status
Modelo de Gestão	Para a marca Natura, implementar a valoração das externalidades socioambientais, considerando os impactos positivos e negativos da cadeia de valor estendida (da extração de matérias-primas ao descarte de produtos).	Transparência e origem dos produtos	6 12 13 15	O EP&L (Environmental Profit and Loss) foi implementado em 2017 e, em 2018, iniciamos a adoção do SP&L (Social Profit and Loss). Valoramos o impacto socioambiental do programa de compensação de carbono, com balanço positivo de R\$ 1,6 bilhão.	75%	●
Governança da Sustentabilidade	Implantar um conselho consultivo, formado por especialistas externos, que avaliará nosso progresso e nos ajudará a evoluir nossa estratégia.	-	12 16	Criado em 2018, o Comitê de Operações do Grupo (GOC, na sigla em inglês) atua como fórum de discussão e recomendações sobre estruturas administrativas e operacionais da Natura e das outras duas empresas de Natura &Co.	75%	●
Governo e Sociedade	Estimularemos a discussão e o debate público dos temas materiais a partir da revisão de nossa matriz de materialidade realizada em 2014.	-	15 17	Nos últimos anos, evoluímos a análise de tendências socioambientais, que orientou a estratégia de engajamento e reposicionamento de marca. Fruto deste trabalho é o lançamento do movimento #porumundomaisbonito. A revisão da matriz de materialidade está prevista para 2019.	75%	●
Engajamento com públicos de relacionamento	Institucionalizar um modelo de governança com engajamento externo para evolução de nossa gestão e estratégia de sustentabilidade.	-	12 16	Criado em 2018, o Comitê de Operações do Grupo (GOC, na sigla em inglês) atua como fórum de discussão e recomendações sobre estruturas administrativas e operacionais da Natura e das outras duas empresas de Natura &Co.	75%	●
Ética e Transparência	Para a marca Natura, implantar total transparência no fornecimento de informações de produtos e da evolução da Visão de Sustentabilidade.	Transparência e origem dos produtos	12	O Relatório Anual baseia-se na Visão de Sustentabilidade, com status de todos os compromissos. A obtenção dos selos Cruelty Free e UEBT demonstram a evolução da transparência em nossos processos e produtos.	75%	●

● meta atingida ou em andamento avançado ● andamento dentro do previsto ● andamento abaixo do previsto



QUADRO GERAL DA VISÃO DE SUSTENTABILIDADE 2050

Marcas e Produtos

Tema	Compromisso para 2020	Correlação		Resultados 2018		
		Tema material	ODS	Comentários	Índice	status
Marcas e Produtos	Todos os produtos da marca Natura terão suas pegadas ambientais e sociais divulgadas, assim como seus respectivos compromissos de melhoria.	Transparência e origem dos produtos	12	A tabela ambiental faz parte das embalagens e na internet e, desde 2017, divulgamos a pegada de nossos produtos na compra pelo consumidor. A estratégia de transparência de produtos está em revisão/implementação.	 50%	
Mudanças Climáticas	Para a marca Natura, reduzir em 33% as emissões relativas de GEE (Escopo 1, 2 e 3), ano-base 2012.	Mudanças Climáticas	3 7 9 11 12 13 14 15	Encerramos 2018 com redução de 2% em relação ao ano base (2012). Ações priorizaram eficiência em processos e portfólio de produtos. Continuamos com o desafio de reduzir significativamente nossas emissões até 2020.	 6%	
Mudanças Climáticas	Continuar a compensar todas as emissões que não puderem ser evitadas, prioritariamente na região Pan Amazônica.	Mudanças climáticas Valorização da sociobiodiversidade	13 15 17	Compensamos 100% de nossas emissões desde 2007, além de mantermos parceria com o Itaú Unibanco e Instituto Ekos Brasil e criarmos o primeiro projeto de compensação que remunera comunidades fornecedoras pela conservação ambiental e combate ao desmatamento. Calculamos o impacto socioambiental do programa em 10 anos: R\$ 1,6 bilhão equivalentes a serviços socioambientais em 38 projetos apoiados, 3,4 milhões de toneladas de CO ₂ compensadas, mais de 7 mil hectares de florestas restaurados ou mantidos e mais de 15 mil famílias impactadas diretamente.	 100%	
Energia	Implementar estratégia de diversificação de fontes de energia renovável para as operações Natura Brasil.	Mudanças Climáticas	7 13	A matriz energética das operações do Brasil é composta por mais de 95% de energia de fonte renovável. A estratégia de diversificação está em planejamento e será construída até 2020.	 50%	

QUADRO GERAL DA VISÃO DE SUSTENTABILIDADE 2050

Marcas e Produtos

Tema	Compromisso para 2020	Correlação		Resultados 2018		
		Tema material	ODS	Comentários	Índice	status
Água	Implementar estratégia para redução e neutralização, com base na medição de pegada hídrica na cadeia de valor.	Água		Finalizamos estudo da pegada hídrica e incorporamos a avaliação de ecotoxicidade na avaliação da segurança de produtos. Ainda não iniciamos a construção da estratégia de redução e neutralização da pegada hídrica.	 0%	
Design Embalagens	Garantir que 40% das unidades faturadas Natura Brasil sejam embalagens ecoeficientes*.	Resíduos Mudanças Climáticas		Alcançamos 22%, resultado da venda de refis, embalagens de origem renovável das linhas Plant e Tododia e embalagens recicladas pós-consumo de Ekos e Sève.	 55%	
	Utilizar, no mínimo, 10% de MRPC* na massa total de embalagens Natura Brasil.			Em 2018, expandimos em 30% o uso de vidro reciclado pós-consumo para toda a categoria de perfumaria, alcançando índice total de 5,4%. Temos vidro reciclado pós-consumo em toda a perfumaria e produtos da linha Ekos corpo e Sève com embalagem 100% MRPC.	 54%	
	Utilizar, no mínimo, 74% de material reciclável na massa total das embalagens Natura Brasil.			Índice chegou a 50%. Nosso desafio está no ecodesign ou redesign de produtos e embalagens para aumentar a reciclabilidade, em especial das categorias de produtos que ainda não dispõem de cadeia instalada no Brasil.	 68%	
Resíduos	Coletar e destinar para reciclagem 50% da quantidade de resíduos gerados pelas embalagens de produtos da Natura Brasil (t equivalentes).	Resíduos		Nosso índice é de 32,8% via dois programas: Dê a Mão para o Futuro (setorial de logística reversa da Abihpec) e Elos (responsabilidade compartilhada entre a Natura e seus fornecedores de embalagem, prevendo rastreabilidade, homologação e logística reversa nas cadeias de fornecimento de materiais reciclados pós-consumo que incorporamos em nossas embalagens).	 65%	
Sociobiodiversidade	Alcançar 10 mil famílias nas cadeias produtivas da Pan Amazônia.	Valorização da sociobiodiversidade		O total é de 4.636 famílias, aumento que se deu pelo fornecimento dos ativos Patautá e Tucumã. Nosso desafio para atingir o compromisso 2020 dependerá da estratégia de expansão de ingredientes vegetais da Pan-Amazônia proporcionalmente ao crescimento da empresa.	 46%	
	Movimentar R\$ 1 bilhão em volume de negócios na região pan-amazônica			Já soma R\$ 1,5 bilhão o volume negociado. Os insumos amazônicos e os recursos alocados nas comunidades são respectivamente, 58% e 9% dos investimentos. Em 2018, destaque para repartição de benefícios destinada ao Fundo Iratapuru e iniciativas para a conservação e regeneração ambiental em cadeias produtivas sustentáveis.	 141%	
Design Fórmulas	Garantir que 30% do total de insumos consumidos pela Natura Brasil, em valor, sejam provenientes da região pan-amazônica.	Valorização da sociobiodiversidade		Índice de 17,8%, com aumento no uso desses ingredientes em desenvolvimento pelas principais categorias e linhas de produtos.	 59%	
Rastreabilidade	Garantir, até 2015, a rastreabilidade de 100% dos insumos produzidos pelos fabricantes diretos (último elo) e, até 2020, implementar um programa de rastreabilidade para os demais elos da cadeia de valor da marca Natura.	Transparência e origem dos produtos		Em 2018, conquistamos o selo internacional UEBT (União para o Biocomércio Ético) que atesta o sistema de abastecimento ético de ingredientes naturais usados na linha Ekos, garantindo a rastreabilidade no elo de sociobiodiversidade. Para demais cadeias críticas a rastreabilidade será desenvolvida nos próximos anos.	 50%	

QUADRO GERAL DA VISÃO DE SUSTENTABILIDADE 2050

Nossa Rede

Tema	Compromisso para 2020	Correlação		Resultados 2018	
		Tema material	ODS	Comentários	Índice status
Consultoras Natura	Aumentar significativamente a renda média real das consultoras da Natura no Brasil.	Geração de renda	1 3 5 8 10 16	O plano de crescimento para as consultoras, lançado em 2017, já influencia a remuneração, que cresceu 12% (consultoras) e 25% (líderes). Temos o desafio até 2020 de definir o papel da Natura na alavancagem da renda das consultoras.	100%
	Criar indicador para avaliar o desenvolvimento humano desse público e estruturar estratégia para melhoria significativa.	-	4 5 8 10 12 16	Há cinco anos acompanhamos o IDH-CN (Índice de Desenvolvimento Humano) das consultoras, que avalia o impacto da Natura na qualidade de vida das consultoras e direciona iniciativas como os benefícios de saúde e educação. Temos o desafio de estruturar a estratégia de impacto Natura com a rede a partir dos resultados obtidos.	100%
	Despertar o interesse pelo aprendizado constante e oferecer uma ampla oferta de educação, que atenda às suas necessidades.	Educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras	4 5 8 10 12 16	O programa de educação para consultoras, com base nos direcionadores do IDH-CN, foi implementado e está em andamento. Em 2018, 80,6 mil consultoras e seus familiares foram beneficiados.	100%
	Ampliar a rede de colaboração, apoiando ações de empreendedorismo socioambiental das consultoras.	Educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras	1 8 10	O Movimento Natura reconhece e impulsiona boas ideias de transformação e o Prêmio Acolher reconhece líderes de projetos de impacto social com apoio técnico e financeiro. Em 2018, além de consultora e consumidores, abrimos espaço para iniciativas das comunidades do entorno. 16 projetos receberam apoio financeiro de até R\$ 30 mil, além de ajuda técnica para aumentarem seu alcance.	100%
Colaboradores	Para a marca Natura no Brasil, ter 8% de pessoas com deficiência no quadro de colaboradores.	-	8 10	Chegamos a 6,5%, sendo quase metade de mulheres. O alinhamento de processos internos e monitoramento sobre o desenvolvimento e inclusão dessas pessoas na Natura é fundamental para garantirmos a retenção. As agendas externas e o engajamento da liderança com o tema levam ao resultado crescente.	81%
	Para a marca Natura, atingir 50% de mulheres em cargos de liderança (diretoria e acima).	-	5 8 10	Alcançamos 38,2% nesse tema, foco da estratégia de diversidade e inclusão. As principais ações foram um plano de relações institucionais, engajamento interno com um grupo de afinidade de colaboradores focada em Lançamos um canal exclusivo para o atendimento das colaboradoras no tema da violência contra a mulher.	75%
	Implementar estratégia para alavancar o potencial de realização dos colaboradores por meio do engajamento à cultura da Natura.	Educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras	4 5 8 10 12 16	Em 2018, demos mais um passo na direção da transformação organizacional desejada. Iniciamos a reflexão de comportamentos prioritários para viabilizar nossos desafios de longo prazo, instituímos o Time de Cultura com líderes de diversas áreas e geografias da Natura para liderar esta frente e integrar suas ideias com o Comitê Executivo e demais líderes da organização.	100%
Fornecedores	Evoluir o processo de seleção e gestão dos fornecedores, ampliando a integração dos parâmetros socioambientais aos financeiros.	Transparência e origem dos produtos	8 12 16 17	O processo de seleção e gestão dos fornecedores está em revisão.	50%

QUADRO GERAL DA VISÃO DE SUSTENTABILIDADE 2050

Nossa Rede

Tema	Compromisso para 2020	Correlação		Resultados 2018		
		Tema material	ODS	Comentários	Índice	status
Comunidades	Desenvolver estratégia para os territórios da sociobiodiversidade na região pan-amazônica e das comunidades do entorno de nossas principais operações no Brasil, por meio do diálogo e da construção colaborativa com as populações e os atores locais.	Valorização da sociobiodiversidade	8 10 16 15	Para a geração de transformações em escala, trabalhamos em arranjos e parcerias com governos locais, comunidades de base e empresas em prol da criação de soluções de desenvolvimento territorial. Na Pan-Amazônia, destaque para ações de educação rural e formação de jovens empreendedores no Território Médio Juruá (AM) e atividades da Rede Jirau, no Território do Baixo Tocantins (PA). Apoiamos a formação de empreendedores rurais sustentáveis com foco em floresta e biodiversidade. Mantivemos atuação com rede UDBEN no entorno de Benevides (PA) (mostra de projetos sociais de Benevides), e redes ConVIVA (mutirão de recuperação) e Inova Cajamar (recuperação de espaços urbanos).	100%	●
Comunidades	Evoluir os indicadores de medição do desenvolvimento humano e social de nossas comunidades e estruturar plano para melhoria significativa	-	4 5 8 10 12 16	Em 2018, criamos o PDHIS (Programa de Desenvolvimento Humano e Impacto Social). Em 2016 e 2017 experimentamos alguns indicadores de desenvolvimento territorial, como o IPS (Índice de Progresso Social), na região do Médio Juruá (AM) e Cajamar (SP). Também apoiamos o movimento Cidades Sustentáveis da Rede Nossa São Paulo para Cajamar. Com estas análises, procuraremos construir as metodologias de impactos de indicadores da empresa que ajudarão na condução da estratégia.	75%	●
Consumidores	Definir temas prioritários e implementar uma estratégia que mobilize a consumidora da marca Natura.	-	12	A partir dos temas materiais definidos em 2014, definimos claims para a construção de valor de sustentabilidade com os consumidores. Lançado no início de 2019, o movimento #porummundomaisbonito aborda três causas e seis compromissos de geração de impacto positivo.	50%	●

*Embalagem ecoeficiente: Embalagens com redução de, no mínimo, 50% em relação à embalagem regular/similar ou que apresentam 50% de sua composição com materiais reciclado pós-consumo e/ou material renovável não celulósico, desde que não apresentem aumento de massa

**MRPC: Material reciclado pós-consumo.

A close-up photograph of several rose petals in shades of pink, orange, and red, creating a warm and textured background.

Informações sobre a companhia



Governança corporativa

**GRI 102-18, 102-19, 102-20, 102-21,
102-23, 102-24, 102-26**

A estrutura de governança segue em evolução para atender às características de Natura &Co, grupo global do qual a Natura Cosméticos S.A. é a controladora.

O Conselho de Administração encerrou o ano com nove conselheiros, sendo cinco independentes. Em 2018, passamos a contar com a norte-americana Jessica DiLullo Herrin, como conselheira independente em setembro. Ela é uma empreendedora com experiência em venda direta e em grandes empresas de tecnologia. O conselheiro Marcos Lisboa, que prestou relevantes contribuições por sete anos no Conselho da Natura, deixou a função em abril, por iniciativa própria, para se dedicar a outros projetos. E registramos com profundo pesar a perda do conselheiro Peter Saunders, falecido em agosto.

Com o auxílio de uma consultoria especializada, o Conselho vem revisando sua estrutura, processos e práticas – incluindo a definição de áreas-chave que devam atender ao grupo. Também mobilizou as discussões do Conselho o plano de remuneração executiva, que evoluiu para incorporar uma visão global, ao mesmo tempo que considera fatores regionais de cada negócio e garante o saudável equilíbrio entre atratividade, resultados e o compromisso de longo prazo da companhia. Ainda integraram a pauta das reuniões temas como o orçamento do grupo, a evolução da Natura na América Latina, o plano de transformação da The Body Shop e novos desafios da Aesop. Em 2018, o Conselho se reuniu cinco vezes, duas delas em Londres, na Inglaterra, como parte do processo de integração dos negócios.

GRI 102-22 Composição do Conselho de Administração

Por faixa etária	
Até 45 anos	0
Mais de 45 anos	9
Por gênero	
Feminino	3
Masculino	6
Por origem	
Brasileiro	8
Estrangeiro	1
Por tempo de permanência	
Até um ano	1
Entre um e três anos	3
Mais de três anos	5

Conselho de Administração

GRI 102-22

(da esquerda para a direita)

Carla Schmitzberger

Fábio Colletti Barbosa

Pedro Luiz Barreiros Passos

Antonio Luiz da Cunha Seabra

Roberto de Oliveira Marques

Guilherme Peirão Leal

Silvia Freire Dente da Silva
Dias Lagnado

Gilberto Mifano

Jessica DiLullo Herrin
(não pôde estar conosco nesse dia)

Conheça o currículo de cada integrante do

Conselho de Administração:

<https://natu.infoinvest.com.br/governanca-corporativa/nossos-lideres>



Comitês de apoio

Assessoram o Conselho de Administração cinco comitês, sendo o mais recente o Comitê de Operações do Grupo (GOC, na sigla em inglês), criado em 2017 e liderado pelo presidente-executivo do Conselho, Roberto Marques. Também o integram os CEOs das três companhias e representantes de áreas-chave do grupo. Criado em 2017, o comitê tem o objetivo de dinamizar soluções para Natura &Co e se reuniu cinco vezes ao longo do ano, sendo a primeira delas em fevereiro, no Brasil, com a presença de todo o time de liderança dos três negócios.

Os outros quatro comitês que assessoram o Conselho de Administração são formados exclusivamente por conselheiros: Estratégico; Pessoas e Desenvolvimento Organizacional; Governança Corporativa; e Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças.

Saiba mais sobre a composição de cada comitê e suas atribuições:

<https://natu.infoinvest.com.br/governanca-corporativa/conselho-e-comites>

Incentivo à integração

Também para facilitar a aproximação e a integração entre as empresas, foram criadas Redes de Excelência (as “Networks of Excellence”, ou NEx) em três temas transversais aos negócios: Sustentabilidade, Digital e Varejo. Os NEx contam com integrantes de todas elas, que têm se reunido para coordenar e estimular o compartilhamento de melhores práticas, oferecendo suporte mútuo, discutindo pautas comuns e sinergias.

Autoavaliação GRI 102-28

Para avaliar o desempenho dos conselheiros e buscar oportunidades de melhorias no processo de governança, a Natura mantém o processo de autoavaliação como parte de sua rotina. A avaliação anterior foi realizada em 2016 – e outra está sendo realizada no início de 2019 e será concluída no primeiro semestre do ano. Nos dois últimos anos o processo não foi realizado, uma vez que o Conselho de Administração conheceu uma série alterações em sua composição e escopo e esteve mobilizado na formatação do grupo Natura &Co.

Conhecimento coletivo

Passam pela análise dos conselheiros os relatórios trimestrais e anual da administração, que incluem os tópicos econômicos, sociais

e ambientais. Também faz parte da dinâmica do Conselho de Administração avaliar e aprovar a atuação estratégica da Natura nesses temas, incluindo a análise da Visão de Sustentabilidade 2050 e seu desempenho, contando ainda com ações de engajamento e apresentações sobre seu processo de coleta e evolução. **GRI 102-27**

Comitê executivo

O Comitê Executivo (Comex) da Natura é formado pelo diretor presidente e por oito vice-presidentes. Em 2018, foi criada uma nova vice-presidência, Jurídica e de Compliance, um reforço na estrutura que não só apoia a expansão internacional como sustenta o relacionamento ético e íntegro que sempre pautou as relações da Natura. O novo vice-presidente Jurídico e Compliance Officer, Itamar Gaino Filho, já ocupava a função de diretor jurídico estatutário da companhia. Também ingressaram no Comex no ano passado os novos vice-presidentes de Finanças e Relações com Investidores, José Antonio de Almeida Filippo, e de Tecnologia Digital, Fernando Mattoso Lemos.

Dessa forma, a formação do Comex privilegia um grupo de executivos diverso e que equilibra o conhecimento profundo da Natura com a visão das novas competências necessárias à medida que avança o processo de internacionalização.

Membros do Comitê Executivo (Comex)

Diretor-presidente

João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira

Vice-presidentes

Agenor Leão de Almeida Júnior
(América Latina)

Andréa Figueiredo Teixeira Alvares
(Marketing, Inovação e Sustentabilidade)

Erasmus Toledo
(Venda Direta)

Fernando Mattoso Lemos
(Tecnologia e Negócios Digitais)

Flavio Pesiguelo
(Pessoas e Cultura)

Itamar Gaino Filho
(Jurídico e Compliance Officer)

Joselena Peressinoto Romero
(Operações e Logística)

<https://natu.infoinvest.com.br/governanca-corporativa/nossos-lideres>

Gestão de riscos

GRI 102-30, 102-31

Ao longo de 2017 foi feito um trabalho entre as áreas de negócios para mapear os riscos apontados pelo Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças no fim de 2016 como prioritários para monitoramento, com base no dicionário de riscos revisitado naquele ano. Em 2018 houve a continuação do mapeamento e, no segundo semestre, revisão dos cenários de riscos à luz das estratégias empresariais para o período e entrevistas com os executivos da Natura, para identificar e catalogar os principais aspectos a ser considerados e monitorados no ciclo. Esse exercício amplo com a organização trouxe novos aspectos para a pauta de acompanhamento e debate, tal como aqueles relacionados à cibersegurança e à adequação aos requerimentos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais.

Ainda no primeiro semestre de 2018, aprofundamos temas como Meio Ambiente e Qualidade, realizando um aprimoramento das análises e avaliações efetuadas ao final de 2017 e iniciamos um trabalho de mapeamento dos principais riscos que podem impactar o alcance dos objetivos do nosso Hub de distribuição de produtos localizado em Iтуpeva (SP). Esse trabalho conjunto contribuiu para sedimentar o envolvimento das áreas proprietárias dos temas e contribuiu para a manutenção dos certificados baseados nas normas ISO 9001, de Sistema de Gestão da Qualidade, e ISO 14001, de Sistema de Gestão Ambiental.

Todo o processo de gestão de riscos é acompanhado pelo Comitê Executivo e, por meio dos comitês de apoio ao Conselho de Administração, também é avaliado pelos conselheiros.

Principais riscos monitorados GRI 102-15, 102-34

Risco	Ações de mitigação
Gestão da marca e modelo comercial, incluindo a atratividade para as consultoras	Monitoramos permanentemente o setor de atuação, incluindo a preferência e o padrão de gastos de nossas consumidoras. Mantemos o foco em projetos para evoluir o modelo comercial, de acordo com a nossa proposta de valor e em linha com o plano estratégico, revisado anualmente. É o caso dos novos formatos de venda, como a plataforma digital de relacionamento (Rede Natura), e das experiências no varejo, como a comercialização em farmácias e lojas próprias Natura. Além disso, a companhia está investindo significativamente na revitalização da venda direta, a fim de manter relacionamentos estreitos e de qualidade com as Consultoras de Beleza Natura.
Implantação da estratégia	Revisamos anualmente o nosso plano estratégico e as metas de curto, médio e longo prazos, incluindo as nossas decisões de investimento em aquisições e participações, além da entrada em novos mercados. Essa é uma atividade que conta com o envolvimento de todas as unidades de negócio. As estratégias e as suas revisões são apresentadas e debatidas no Comitê Executivo e aprovadas pelo Conselho de Administração.
Capacidade de inovação	Investimos continuamente em inovação, em diferentes frentes: estratégia comercial, plataformas digitais, desenvolvimento de produtos, rede logística e de distribuição etc. Mantemos rígido controle sobre o registro de propriedade intelectual, especialmente patentes, desenhos industriais e marcas. Essas ações ajudam, também, a mitigar a concorrência significativa de fabricantes brasileiros e multinacionais que oferecem linhas de produtos similares aos nossos e, por vezes, competem dentro do nosso canal de venda direta.
Pesquisa, desenvolvimento, fabricação e qualidade do produto	A Natura possui compromisso permanente com a saúde e segurança de seus clientes, com rígidos processos internos desde o desenvolvimento conceitual do produto até sua disponibilização no mercado, além de um posicionamento diferenciado, visando ao compromisso com a verdade e a transparência. Para os riscos ocupacionais inerentes às operações, seguimos a Política de Segurança e Saúde Ocupacional da companhia, atuando preventivamente. Para garantir a qualidade e a segurança de seus produtos, a Natura trabalha com os mais modernos métodos de desenvolvimento e controle de qualidade, além de processos e programas estruturados de assecuração da qualidade, extensivo aos fornecedores parceiros. Ademais, a Natura mantém canal aberto de comunicação e relacionamento com todas as entidades sindicais, reconhecendo-as como legítimas na representação dos interesses dos empregados em cada uma de suas categorias econômicas, buscando sempre o entendimento e a conciliação entre as partes.
Interrupção dos nossos sistemas de Tecnologia da Informação, incluindo ciberataques	Gerenciamos os principais sistemas de TI com ações para manter a estabilidade da operação. Possuímos redundância de dados e servidores, rotinas de backup das informações, controle de acessos aos nossos sistemas e monitoramento contínuo para detecção de vulnerabilidades de segurança em bancos de dados e componentes de infraestrutura. Em relação à segurança da informação, a Natura possui gestão estruturada sobre o tema, com diretrizes explicitadas em nosso Código de Conduta, trabalho permanente para a conscientização de colaboradores, mapeamento e tratamento de riscos de segurança da informação e aderência ao padrão ISO 27002:2013.
Atração e retenção de executivos e formação de líderes	Para manter o engajamento e o incentivo ao desenvolvimento de nossos colaboradores, consolidamos em 2018 a evolução do programa Nossa Gente, com foco no protagonismo do colaborador, por meio de um processo em rede, mais simples, com aumento da autonomia, avaliações não hierárquicas e feedbacks real time, acionáveis permanentemente, permitindo que, a qualquer momento, os profissionais indiquem e tomem conhecimento de pontos fortes e oportunidades de aprimoramento. No desenvolvimento de nossa liderança aprimoramos o programa Mosaico em seus dois pilares fundamentais – Liderança e Cultura e Performance e Resultados, tornando-o mais alinhado ao momento de transformação organizacional. Também ampliamos o programa Passaporte para o Futuro para o nosso público operacional e de Força de Vendas, criando caminhos para que a aceleração de talentos ocorra em diversas áreas da companhia. Como forma de reconhecimento e retenção, buscamos oferecer um pacote de remuneração acima da média de mercado, com o objetivo de compartilhar a geração de riqueza com todos os colaboradores. Além disso, realizamos anualmente a revisão do mapa de sucessão, com identificação constante de profissionais com potencial para ocupar posições executivas.
Mudanças climáticas GRI 201-2	Nossa atuação busca aliar os ganhos econômicos aos socioambientais. Projetos estratégicos de mitigação são hoje estruturados de forma transversal e se tornaram atividades formais na companhia, como o Programa Carbono Neutro, que prioriza a redução das emissões diretas e indiretas em toda a cadeia produtiva, além da compensação de 100% das emissões não evitadas com projetos que tenham benefícios socioambientais.

Principais riscos monitorados (continuação) GRI 102-15, 102-34

Risco	Ações de mitigação
Mudanças climáticas GRI 201-2	Nossa atuação busca aliar os ganhos econômicos aos socioambientais. Projetos estratégicos de mitigação são hoje estruturados de forma transversal e se tornaram atividades formais na companhia, como o Programa Carbono Neutro, que prioriza a redução das emissões diretas e indiretas em toda a cadeia produtiva, além da compensação de 100% das emissões não evitadas com projetos que tenham benefícios socioambientais.
Sociobiodiversidade	A utilização de insumos da sociobiodiversidade segue a Política Natura de Uso Sustentável de Produtos e Serviços da Sociobiodiversidade, que assegura a justa repartição de benefícios às comunidades fornecedoras e o manejo sustentável dos ativos, bem como o atendimento à legislação de acesso ao patrimônio genético. Por meio do Programa Amazônia, a Natura busca também impulsionar a geração de negócios sustentáveis a partir da biodiversidade e do conhecimento tradicional/cultural.
Jurídico, regulamentação setorial e carga tributária	Monitoramos ativamente as mudanças regulamentares aplicáveis ao nosso negócio em todas as esferas jurídicas com o objetivo de gerir os impactos que eventuais alterações possam repercutir em nossos resultados operacionais e financeiros. Promovemos o acompanhamento contínuo da tributação nas esferas federal e estadual e atuamos, por meio de entidades de representação como a Abihpec e a ABEVD, na defesa dos interesses setoriais.
Outros riscos externos (taxa de juros, variação cambial, inflação etc.)	Monitoramento permanente dos riscos externos de conjuntura econômica pela alta liderança, com redefinições do planejamento estratégico, se necessário.
Cenário institucional (Brasil e Operações Internacionais)	Monitoramento permanente da conjuntura político-econômica dos países em que a Natura opera, com redefinições da estratégia de atuação, se necessário.
Conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais	Uso de escritório de advocacia especializado em direito digital para mapeamento dos aspectos de melhoria, atuação de grupo multidisciplinar no desenho e implantação de mudanças de processos ou rotinas, quando necessário, visando ao atendimento às diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. Realização de workshops envolvendo os principais agentes internos impactados pela lei.

Controles internos

A Natura possui uma matriz de controles internos construída com base na estrutura do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Essa matriz é atualizada anualmente tanto para os controles relativos às operações do Brasil quanto para aqueles inerentes às operações na América Latina. Além disso, todos os controles são submetidos a testes de efetividade e, para eventuais não conformidades detectadas, há monitoramento da implementação dos planos de remediação. Todos os trabalhos são evidenciados com documentação específica fornecida aos auditores independentes da companhia, que, discricionariamente, podem complementar suas análises com testes adicionais. Os resultados dos trabalhos dos testes realizados, tanto pela companhia quanto pelo seu auditor independente, são reportados aos gestores responsáveis pelos controles e ao Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças, o qual apoia o Conselho de Administração.

Em 2018, a Natura fez importantes atualizações na matriz de riscos e controles, tais como a classificação e adaptação dos controles MRC (Management Review Controls) e IPE (Information Provided by Entity), conforme diretrizes do PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board), bem como a inclusão de controles que endereçam os apontamentos dos auditores independentes. A Natura efetuou, ainda, treinamento para o público de profissionais do Centro de Serviços Compartilhados.

Ética e integridade

GRI 102-17

Em 2018, a Natura constituiu a Diretoria de Ética e Compliance, que reforça a atuação no tema a partir de uma visão ampla, que vai além do cumprimento das normas e da legislação, e se integra à agenda de sustentabilidade. Seja promovendo a transparência nas práticas tributárias e no uso dos ingredientes, no combate à corrupção ou na promoção da cidadania – envolvendo-se em temas como o respeito aos direitos civis e das mulheres, por exemplo.

Como resultado desse compromisso, a Natura é continuamente reconhecida por suas práticas éticas, no Brasil e globalmente. Mantivemos o selo de Empresa Pró-Ética da Controladoria-Geral da União e do Instituto Ethos, que reconhece as organizações comprometidas em estabelecer negócios éticos e transparentes em toda a sua cadeia. Também fomos reconhecidos

pelo oitavo ano consecutivo como uma das empresas mais éticas do mundo pelo Ethisphere Institute, líder global na definição e desenvolvimento de padrões para a atuação ética nos negócios. A Natura foi a única companhia brasileira a aparecer na lista de 135 empresas, de 23 países. Somos também signatários do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção, do Instituto Ethos.

Parte do trabalho da equipe de Ética e Compliance no ano foi integrar suas práticas e processos no âmbito de Natura &Co. A estrutura foi consolidada nas três empresas, incluindo a implementação do canal de ouvidoria, reforçando as estruturas de ética e integridade no grupo. Alinhados às melhores práticas globais, revisamos o Código de Conduta da Natura em 2017 e, em 2018, os códigos de Aesop e The Body Shop também foram atualizados.

Práticas tributárias responsáveis

Para impulsionar melhores práticas de transparência, a Natura integra o grupo que estabeleceu os Princípios de Tributação Responsável (Responsible Tax Principles), que busca comunicar as práticas tributárias em empresas ao redor do mundo. A iniciativa é liderada pelo B Team, movimento global composto por líderes de empresas, sociedade civil e governo para promover as melhores práticas nos negócios, priorizando o bem-estar das pessoas e do planeta.

Os Princípios do B Team adotados pela Natura levam em consideração, sobretudo, a transparência, além de estratégias e práticas tributárias responsáveis, incluindo informações sobre a efetiva carga tributária. Com base nisso, divulgamos neste relatório a receita obtida pela Natura (não incluindo The Body Shop e Aesop) no Brasil e nos demais países da América Latina onde mantemos operações, bem como o imposto de renda devido em cada um deles. Nosso compromisso é evoluir essa prática, estendendo o compromisso com os Princípios também às outras empresas do grupo (*leia mais na pág. 10*).

Compromissos e parcerias da Natura

GRI 102-17

Selos e certificações:

>>>>>> Somos certificados como Empresa B, desde 2014, iniciativa do movimento Sistema B, que reconhece as organizações que dão igual peso aos resultados econômicos e socioambientais.

>>>>>> Selo UEBT (União para o Biocomércio Ético) para Natura Ekos, reconhecendo a rastreabilidade da cadeia de fornecimento dos ingredientes naturais e reforçando o compromisso com o comércio justo e a conservação da biodiversidade.

>>>>>> Leaping Bunny, da Cruelty Free International, que atesta a não realização de testes em animais em todo o portfólio da Natura. A The Body Shop também possui a certificação.

>>>>>> Peta (People for the Ethical Treatment of Animals), que assegura que nenhum produto ou ingrediente usado pela Natura e pela base de fornecedores foi testado em animais, em qualquer estágio de desenvolvimento.

>>>>>> Palma RSPO – utilizamos óleo de palma 100% certificada pelo Roundtable on Sustainable Palm Oil.

>>>>>> Álcool orgânico – utilizamos 100% de álcool orgânico em nossa perfumaria, com certificação IBD (Instituto Biodinâmico) e Ecocert.

>>>>>> Papel FSC (Forest Stewardship Council) – adotamos papel certificado FSC em nossas embalagens de produtos e caixa de embarque para consultoras.

>>>>>> Certificação LEED – o prédio administrativo da Natura, o NASP, recebeu em 2018 a certificação LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) GOLD. Desenvolvida pelo U.S. Green Building Council (USGBC).

Organizações com as quais mantemos relacionamento:

>>>>>> Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (ONU), que reúne empresas, trabalhadores e sociedade civil para promover a cidadania e o crescimento sustentável.

- Somos signatários do Pacto Global e Guilherme Leal integra o seu conselho, instância máxima responsável por definir estratégias e políticas da iniciativa.

- Participamos do Comitê Brasileiro do Pacto Global, além de coordenar o Grupo Temático ODS.

>>>>>> Alinhamos nossa Visão de Sustentabilidade aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), agenda global que prevê o cumprimento de 169 metas, no âmbito das 17 metas, até 2030

>>>>>> World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), liderada por CEOs de mais de 200 empresas líderes trabalhando juntas para acelerar a transição para um mundo sustentável.

- A vice-presidente de Inovação e Sustentabilidade, Andréa Alvares, é membro do comitê executivo.

- Somos signatários do Natural Capital Coalition – colaboração mundial multipartidária voltada à conservação e melhoria do capital natural.

- Também somos membros do CEBDS (Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável).

>>>>>> UEBT (União para o Biocomércio Ético), integrando o comitê gestor.

>>>>>> B Team – grupo formado por líderes mundiais com o objetivo engajar corporações e líderes globais ao lema “Pessoas-Planeta-Lucro” e propor soluções para que conciliem receita e responsabilidade socioambiental.

- Guilherme Leal, membro do Conselho de Administração da Natura é um dos integrantes do B Team.

- Signatários do Net Zero, coalizão para acelerar a transição para uma economia de baixo carbono até 2050.

>>>>>> TCFD (Task Force on Climate Finance Disclosures), força-tarefa para desenvolver padrões de divulgação sobre os riscos financeiros relacionados ao clima.

>>>>>> Science Based target, grupo de instituições globais que buscam definir metas de redução de emissões baseadas na ciência, em linha com a escala de reduções necessária para manter o aumento da temperatura global abaixo de 2°C.

>>>>>> Fundação Ellen MacArthur, cuja missão é acelerar a transição rumo a uma economia circular.

- Em 2018, nos tornamos signatários

da iniciativa New Plastics Economy, que prevê metas para 2025 relacionadas às embalagens plásticas. No caso da Natura, são considerados os compromissos 2020 relacionados ao tema assumido na Visão de Sustentabilidade.

>>>>> Instituto Ethos

- Andréa Alvares é membro do Conselho Diretor.
- A Natura é membro da Coalizão Clima e Florestas.

>>>>> PPA (Parceiros pela Amazônia), grupo organizado por pequenas empresas do setor privado, ONGs e financiadoras da região Amazônica para o desenvolvimento sustentável local.

>>>>> Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos).

- Integrantes das iniciativas: programa setorial Dê a Mão para o Futuro, coalizão

de empresas pela igualdade racial e de gênero e Fórum Clima.

>>>>> Pacto Padrões de Conduta LGBTI, do movimento ONU Livres & Iguais, voltado à promoção da igualdade de direitos e tratamento justo no ambiente de trabalho para a população LGBTI.

>>>>> Iniciativa Empresarial pela Igualdade, que visa impulsionar as oportunidades no mercado de trabalho para a população negra. Ao aderir à iniciativa, as empresas se comprometem com os 10 Compromissos com a Promoção da Igualdade Racial.

>>>>> Win-Win: Gender Equality Means Good Business, implantado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) na Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Jamaica e Uruguai. A Natura Brasil e Natura Chile integram a iniciativa.

Indicadores complementares



Indicadores complementares

Gestão econômico-financeira	84	Gestão ambiental	94
Gestão de pessoas	84	Emissões	94
Perfil	84	Energia	95
Remuneração e benefícios	85	Água	97
Rotatividade	87	Resíduos e efluentes	98
Desenvolvimento de carreira	88	Biodiversidade	101
Qualidade das relações	89	Conformidade ambiental	102
Saúde e segurança	89		
Liberdade de associação	90	Consultoras de Beleza Natura	102
Ética e direitos humanos	91	Fornecedores	103
Combate à corrupção	91	Sociedade	104
Políticas públicas	93	Saúde e segurança do consumidor	104
Direitos humanos	93	Ações de apoios e patrocínios	104
Concorrência desleal	94	Liderança e influência social	105

Operações da Natura

Sobre os locais informados nos indicadores, consideramos:
 Cajamar: fábricas e escritório da Natura em Cajamar (SP)
 NASP: sede administrativa da Natura em São Paulo (SP)
 CD SP: Centro de Distribuição São Paulo (SP), localizado ao lado do NASP
 Ecoparque: fábrica e escritório da Natura em Benevides (PA)
 Hub de Itupeva: armazém logístico localizado em Itupeva (SP)
 Operações da América Latina: Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru
 Ols: Operações Internacionais, que, além dos países da América Latina, incluem lojas, escritórios e e-commerce nos Estados Unidos e na França.

Gestão econômico-financeira

Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido às mudanças climáticas GRI 201-2

Os temas mudanças climáticas e sociobiodiversidade compõem a matriz de riscos da Natura, acompanhada pelo Comitê Executivo. No âmbito do Conselho de Administração, o tema é acompanhado nos comitês de apoio ao órgão. Em relação ao risco de mudanças climáticas, nossa maior preocupação é entender, monitorar e mitigar o que pode afetar nossa cadeia de valor. Por meio da nossa contabilidade EP&L (Environmental Profit & Loss), mapeamos quais são os reais impactos e externalidades decorrentes de nossas atividades e identificamos que nosso impacto nas mudanças climáticas é um dos mais representativos entre as categorias analisadas. A partir daí, estamos conduzindo, em conjunto com a equipe

de Riscos e outras áreas, um estudo específico sobre os efeitos associados às mudanças climáticas em nossos processos, a fim de mapear os projetos estratégicos de mitigação, que serão estruturados de forma transversal na companhia. Vale destacar que mantemos o Programa Carbono Neutro, que prioriza a redução das emissões diretas e indiretas em toda a cadeia, além da compensação de 100% das emissões que não podem ser evitadas. As ações de compensação são voluntárias, não obrigatórias, e, portanto, não retratam a implicação financeira dos riscos em relação às mudanças climáticas. Nosso desempenho no tema e as principais iniciativas de 2018 estão descritas a partir da página 38.

Gestão de pessoas

Práticas trabalhistas

Informações sobre colaboradores GRI 102-8

Colaboradores por tipo de contrato de trabalho e gênero¹²

Tipo de contrato	2016			2017			2018		
	homens	mulheres	total	homens	mulheres	total	homens	mulheres	total
Tempo determinado - Brasil	18%	82%	51	20%	80%	54	27%	73%	97
Tempo determinado - Operações Internacionais	0%	100%	57	3%	97%	33	11%	89%	54
Tempo indeterminado - Brasil	42%	52%	4.856	44%	56%	4.711	45%	55%	4.861
Tempo indeterminado - Operações Internacionais	19%	81%	1.433	19%	81%	1.513	19%	81%	1.609
Total	37%	63%	6.397	63%	38%	6.311	38%	62%	6.621

1. Não foram considerados os expatriados, estagiários, membros do Conselho de Administração e colaboradores do Instituto Natura e Estados Unidos. Utilizamos como referência o headcount fechado em dezembro.
2. Em relação a outros contratos de trabalho: (i) Os jovens aprendizes são contratados por uma empresa terceira, responsável pela gestão desses jovens. (ii) Consideram-se temporários os contratos por tempo determinado em regime CLT por agência de emprego e com subordinação. Este número contempla os temporários da Natura Brasil. (iii) Consideram-se terceiros residentes os fornecedores que prestam serviços à Natura e que ficam instalados ou acessam os espaços por um período superior a seis meses, que podem ou não ter posto fixo de trabalho. Este número contempla os terceiros residentes dos espaços Natura Brasil.

Remuneração e benefícios GRI 103-2, 103-3

Proporção do salário entre mulheres e homens
GRI 405-2

Reiteramos que nossa tabela salarial não é definida por aspectos ligados à questão de gênero. No Brasil, em 2018, os acordos coletivos representaram aumento de 2% a 5% para os colaboradores dos públicos operacional e administrativo. O público gerencial teve uma parcela fixa incorporada ao salário-base. Houve, ainda, aumentos espontâneos e programas de mérito e promoção, além de contratações, desligamentos e transferências realizados durante o ano, que impactaram os valores reportados.

Para a composição dos valores em 2018, foi considerado o conceito remuneração

monetária, não incluindo valores referentes a prêmios de vendas e comissões. Esse conceito impacta principalmente as mulheres do público administrativo, reduzindo a média de remuneração mensal e impossibilitando a comparabilidade com anos anteriores. O mesmo acontece nas operações da América Latina, em que as médias dos prêmios de vendas também impactam negativamente a diferença salarial entre mulheres e homens, principalmente no Chile. Além disso, nesses países foram somente reportados os cargos administrativos e gerenciais, pois são os que possuem massa representativa para análises salariais.

Proporção entre o salário das mulheres em relação ao dos homens por categoria funcional – Brasil (%)	2016	2017	2018
Diretoria	-10	-19	-16
Gerencial	-1	-3	-4
Administrativo	10	18	-8
Produção	-22	-22	-20

Proporção entre o salário das mulheres em relação ao dos homens por categoria funcional – Operações na América Latina (%)

Argentina

Categoria funcional	2017	2018
Gerencial	-11	-9
Administrativo	3	-17

Chile

Categoria funcional	2017	2018
Gerencial	3	-1
Administrativo	33	-26

Colômbia

Categoria funcional	2017	2018
Gerencial	-9	-18
Administrativo	-4	-27

INDICADORES COMPLEMENTARES

Remuneração e benefícios (continuação)

Proporção entre o salário das mulheres em relação ao dos homens por categoria funcional – Operações na América Latina (%)

México

Categoria funcional	2017	2018
Gerencial	7	10
Administrativo	-1	-4

Peru

Categoria funcional	2017	2018
Gerencial	-5	5
Administrativo	-28	-24

Proporção da remuneração total anual
GRI 102-38

Assim como nos anos anteriores, não foi possível reportar esse dado de forma a atender aos requisitos do padrão Standards da GRI em função da confidencialidade das informações relacionadas à remuneração.

Licenças-maternidade e licenças-paternidade

GRI 401-3

As taxas se mantiveram estáveis como nos últimos anos. Houve aumento de colaboradores do sexo masculino que saem em licença-paternidade desde 2016, quando o benefício passou a ser de 40 dias. Em 2018, também passamos a oferecer vagas nos dois berçários da Natura Brasil para os filhos

de colaboradores homens. No público feminino, aumentamos o número de colaboradoras que permaneceram trabalhando 12 meses após retornarem da licença-maternidade, o que significa que estamos retendo essas profissionais. Leia mais sobre o tema em Diversidade e inclusão, na página 59.

Licenças-maternidade e licenças-paternidade		2016	2017	2018
Colaboradores que tiraram a licença	homens	87	112	121
	mulheres	139	144	138
Colaboradores que voltaram a trabalhar após a licença e que ainda estavam empregados 12 meses após o retorno	homens	71	73	94
	mulheres	107	105	118

INDICADORES COMPLEMENTARES

Rotatividade GRI 103-2, 103-3

Taxa de novos empregados e rotatividade
GRI 401-1

Houve aumento de 34% no número total de contratações em 2018. O aumento se deve à contratação de colaboradores para atuar nas Lojas Natura abertas em 2018 e para suportar as atividades administrativas ligadas a elas. Assim como nos últimos dois anos, 62% das contratações foram de mulheres, o que contribui para a nossa meta relacionada à equidade de gênero, de

alcançar 50% de mulheres em cargos de liderança até 2020.

Em relação aos colaboradores que deixaram a Natura, registramos pequena diminuição no número total, com destaque para a queda no número de mulheres que deixaram a empresa, algo positivo para nossos objetivos.

Colaboradores contratados, por gênero – Brasil + Operações Internacionais	2016		2017		2018	
	Número	Taxa (%)	Número	Taxa (%)	Número	Taxa (%)
Homens	307	38,14%	414	38%	569	38%
Mulheres	498	61,86%	687	62%	910	62%
Total	805	100%	1.101	100%	1.479	100%

Colaboradores que deixaram a empresa, por gênero – Brasil + Operações Internacionais	2016		2017		2018	
	Número	Taxa (%)	Número	Taxa (%)	Número	Taxa (%)
Homens	409	40,02%	395	34%	420	36%
Mulheres	613	59,98%	772	66%	743	64%
Total	1.022	100%	1.167	100%	1.163	100%

INDICADORES COMPLEMENTARES

Desenvolvimento de carreira

Análises de desempenho
GRI 404-3

Colaboradores que receberam análises de desempenho por categoria funcional e gênero ^{1,2}		2016		2017		2018	
		homens	mulheres	homens	mulheres	homens	mulheres
Total de colaboradores	Diretoria	38	16	36	17	38	17
	Gerencial	284	347	263	333	264	339
	Administrativo	747	2.864	776	2.832	754	1.377
	Produção	1.267	834	1.280	774	1.223	698
Colaboradores submetidos à análise de desempenho e desenvolvimento de carreira	Diretoria	37	16	36	17	31	16
	Gerencial	282	347	263	324	245	320
	Administrativo	731	2.864	726	2.638	681	1.247
	Produção	1.185	834	1.188	672	1.149	658
% por gênero	Diretoria	97%	100%	100%	100%	82%	94%
	Gerencial	99%	100%	100%	97%	93%	94%
	Administrativo	98%	100%	94%	93%	90%	91%
	Produção	94%	100%	93%	87%	94%	94%

1. O processo foi realizado em 2018, mas se refere a 2017. Não foram considerados a força de vendas, os colaboradores que atuam no varejo, os estagiários, os colaboradores do Instituto Natura, os expatriados, os colaboradores dos Estados Unidos e os colaboradores da área operacional do Brasil admitidos a partir de 3 de novembro de 2017.

2. Os critérios para o colaborador passar por avaliação de desempenho variam de acordo com o público. Na Força de Vendas, é preciso ter trabalhado ao menos em nove ciclos de vendas no ano. Entre o público operacional, é necessário ter trabalhado ao menos 90 dias no ano. Para os públicos Diretoria, Gerencial e Administrativo, o processo é contínuo e abrange os colaboradores admitidos até 31 de janeiro de 2018. Os critérios explicam por que nem todos os colaboradores são avaliados durante o ano.

Programas para aperfeiçoar as habilidades de colaboradores e de assistência à transição de carreira – Operações da América Latina
GRI 404-2

As ações de capacitação e treinamento tiveram sequência nas operações da América Latina. Entre as ações na Argentina, foram desenvolvidos dois programas: no primeiro, os próprios líderes abordavam questões sobre o negócio para as equipes, como nossos modelos comerciais, a estratégia de marketing da companhia etc.; e, no segundo, houve capacitação de jovens inovadores nas chamadas metodologias ágeis de trabalho. No Chile, a satisfação com o programa de Educação aumentou. Investiu-se também na variedade de cursos oferecidos e nas formações online. Na Colômbia, o Programa Mosaico foi implementado para o público operacional, com um curso de logística. No México e no Peru, entre as ações, a Natura investiu em iniciativas de coaching para a liderança, reforçando a importância do trabalho em equipe. As principais ações no Brasil estão descritas na página 65.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Qualidade das relações

Engajamento de colaboradores
GRI 102-43

Em 2018, realizamos pela quarta vez a pesquisa de engajamento com nossos colaboradores, com o apoio da consultoria Gallup.

Desde a primeira medição, ano a ano registramos crescimento consistente no

resultado. As notas variam entre 1 e 5 e, em 2018, o resultado da pesquisa de engajamento cresceu de 4,04 para 4,12. No Brasil, evoluímos de 3,96 para 4,08, enquanto nas operações da América Latina, passamos de 4,27 para 4,24. A adesão à pesquisa, que é enviada de forma eletrônica, foi de 94%.

Pesquisa de Engajamento – favorabilidade (%)	2016	2017	2018
Brasil	3,88	3,96	4,08
Diretoria de Negócios Internacionais	4,13	3,94	4,12
Argentina	4,15	4,33	4,26
Peru	4,33	4,41	4,14
Chile	4,08	4,10	4,20
México	4,16	4,28	4,55
França	Não disponível	4,18	3,89
Colômbia	4,21	4,21	4,26
Média geral – Natura	3,95	4,04	4,12

Saúde e segurança

Taxas de saúde e segurança
GRI 103-2, 103-3, 403-2

Em 2018, registramos aumento nas taxas de acidentes tanto de colaboradores, quanto de prestadores de serviço, especialmente nos centros de distribuição, nas áreas industriais e com o público administrativo. Houve, ainda, aumento na quantidade de dias perdidos no Brasil, impactado principalmente por acidentes com prestadores de serviços dos centros de distribuição e por alguns

acidentes que ocorreram em 2017, mas ocasionaram o retorno de colaboradores ao trabalho apenas em 2018. As principais causas dos acidentes em 2018 estão relacionadas a desvios comportamentais e à falta de supervisão das atividades. Como plano de ação, estamos implementando um programa para reforçar a cultura de segurança na Natura a partir de 2019.

Taxa de lesões¹	2016			2017			2018		
	Colaboradores	Terceiros residentes	Total	Colaboradores	Terceiros residentes	Total	Colaboradores	Terceiros residentes	Total
Brasil	1,43	2,68	2,04	0,76	1,45	1,09	1,19	1,55	1,36
Operações Internacionais	Não disponível	Não disponível	Não disponível	Não disponível	Não disponível	Não disponível	1,53	6,39	3,27

1. Para o cálculo da taxa de frequência, estão considerados todos os acidentes registrados com colaboradores nas unidades de Cajamar, Ecoparque, centros de distribuição, Hub de tupeva, NASP e com a força de vendas e Ecoparque no Brasil. Em 2018, pela primeira vez, reportamos os acidentes registrados nos escritórios, centros de distribuição e com a força de vendas nos países da América Latina (México, Peru, Colômbia, Argentina e Chile). Não foram incluídas pequenas lesões, que requerem apenas primeiros socorros. A taxa de absenteísmo de 2018 considera apenas os dias perdidos por lesões no trabalho. Nos anos anteriores, o indicador considerava o total de dias perdidos.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Saúde e segurança (continuação)

Taxas de saúde e segurança 2018 – Brasil	Colaboradores	Prestadores de serviços	Total
Taxa de doenças ocupacionais	0	0	0
Dias perdidos ¹	314	343	657
Taxa de absenteísmo ²	0,02%	0,03%	0,03%
Número de óbitos	0	0	0

Taxas de saúde e segurança 2018 – Operações da América Latina	Colaboradores	Prestadores de serviços	Total
Taxa de doenças ocupacionais	Não disponível	Não disponível	Não disponível
Dias perdidos ¹	50	312	362
Taxa de absenteísmo ²	0,01%	0,16%	0,06%
Número de óbitos	0	0	0

1. Dias perdidos: considera o momento em que começa a haver falta pelo motivo do atestado apresentado e/ou doença alegada.

2. A taxa de absenteísmo de 2018 considera apenas os dias perdidos por lesões no trabalho, nos anos anteriores esse indicador considerava o total de dias perdidos e não apenas relacionados a lesões no trabalho.

Taxas de saúde e segurança – colaboradores, por gênero ¹	2016		2017		2018	
	mulheres	homens	mulheres	homens	mulheres	homens
Taxa de doenças ocupacionais	0,0%	0,0%	67%	33%	74%	26%
Taxa de dias perdidos ²	0,0%	0,0%	53%	47%	84%	16%
Taxa de absenteísmo	3,02%	1,81%	1,42%	1,15%	0,71%	0,62%
Número de óbitos	0	0	0	0	0	0

1. As taxas de frequência de acidentes são calculadas considerando o número de acidentes por homem/hora trabalhado multiplicado por 1.000.000, de acordo com a NBR 14280 e o NTEP.

2. Dias perdidos: do momento em que começa a haver falta pelo motivo do atestado apresentado e/ou doença alegada.

Liberdade de associação

Possível violação ou risco de violação à liberdade de associação e negociação coletiva
GRI 103-2, 103-3, 407-1

Prezamos pela liberdade de associação sindical tanto de nossos colaboradores, quanto dos fornecedores, conforme explicitado em nosso Código de Conduta. Como em anos anteriores,

não identificamos operações ou fornecedores em que o direito de exercer a liberdade de associação e de realizar negociações coletivas tenha sido violado.

Ética e direitos humanos

Combate à corrupção GRI 103-2, 103-3

Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção GRI 205-1

A Natura conta com o apoio das áreas de Ética e Compliance, Jurídico, Controles Internos e Gestão de Riscos e Auditoria Interna na prevenção e no combate às práticas de suborno e corrupção. Dispomos de documentos como o Código de Conduta, revisado anualmente para garantir sua aderência à realidade de negócios e incorporar temas relevantes identificados. O código, que contém um capítulo específico sobre combate à corrupção e ao suborno, está disponível para todos os colaboradores do Brasil e das Operações Internacionais, os profissionais da força de vendas e também para os fornecedores. Realizar o e-learning do Código de Conduta é obrigatório a todos os colaboradores. Também possuímos nossa Política Anticorrupção, que fica disponível na intranet e é divulgada aos colaboradores nas comunicações internas, e-learning

e treinamentos presenciais. Contamos, ainda, com a Política de Interação com Oficiais do Governo.

Por meio do canal de Ouvidoria, garantimos a manifestação de colaboradores e fornecedores de maneira segura, anônima e confidencial a respeito de qualquer suspeita de violação ao Código de Conduta, com a devida atuação do Comitê de Ética. Adicionalmente, realizamos auditoria dos pagamentos e de fornecedores específicos.

Em 2018, demos continuidade ao programa de conformidade à Lei Anticorrupção brasileira (lei nº 12.846/2013). Houve treinamentos presenciais para gestores, diretores, públicos administrativo e operacional com foco na Lei Anticorrupção e no

Código de Conduta e capacitações para fornecedores de produtos e serviços de médio e pequeno portes. Desenvolvemos uma matriz de corrupção indicando os eventuais riscos e os responsáveis por endereçar o tema na companhia e divulgamos comunicados internos para reforçar nossas diretrizes.

Também foram testados os controles que envolvem o Código de Conduta e nosso Canal de Ouvidoria, com ênfase nos tópicos: conflitos de interesse, parentesco ou relacionamento afetivo com agentes públicos ou colaboradores que já tenham atuado em entidades públicas; monitoramento de brindes distribuídos para agentes públicos; registro de atas de reuniões com agentes públicos; cláusulas contratuais para fornecedores e/ou prestadores de serviços; políticas e procedimentos para

doações, apoios e patrocínios, gestão de consultores, assessores, formadores e articuladores, e procedimentos para eventos externos com agentes públicos; e realização de due diligence de fornecedores para verificação de eventual envolvimento com assuntos relacionados à corrupção.

Como nossa interação com o poder público é baixa e por contarmos com todas essas ferramentas de controle e mitigação, classificamos nossa exposição ao risco de corrupção entre moderada e baixa. Em 2018, todas as nossas operações foram submetidas a avaliações de riscos.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção GRI 205-2

Nosso Código de Conduta foi comunicado a 100% dos colaboradores em 2018, e cerca de 90% deles passaram por treinamento. Em dezembro de 2017, o documento foi relançado com escopo global, com o objetivo de estar preparado para ser implementado em todos os países do grupo Natura. A comunicação sobre o documento atualizado foi feita via intranet e e-mail, além de ter sido divulgado o prazo para conclusão do e-learning. Ao longo de 2018, foram executadas inúmeras ações para lembrar os colaboradores sobre a conclusão do treinamento, incluindo o engajamento de gestores e diretores das

áreas. Além da capacitação online, realizamos treinamentos presenciais no Brasil.

Em 2017, também relançamos o Código de Conduta para fornecedores, que foi comunicado a toda a base de fornecedores ativos por meio de um e-mail específico. Existente desde 2014, o documento visa esclarecer as diretrizes fundamentais de relacionamento entre a Natura e seus parceiros de negócio. Além do e-learning, em 2018 realizamos dois workshops sobre gestão de conduta e integridade com os fornecedores e prestadores de serviços.

Fornecedores comunicados e treinados sobre as políticas e procedimentos anticorrupção adotados pela organização, por região – Brasil

Região	2016	2017	2018
	Comunicados e treinados	Comunicados e treinados	Comunicados e treinados
Sul	33	29	30
Sudeste	480	333	339
Centro-Oeste	5	3	1
Nordeste	21	8	9
Norte	16	7	7
Total	555	380	386

Colaboradores comunicados e treinados sobre as políticas e procedimentos anticorrupção adotados pela organização, por categoria funcional^{1 2 3 4 5}

Por categoria funcional	2018
	Comunicados e treinados (%)
Diretoria	77,78
Gerencial	93,80
Chefia/coordenação	95,70
Administrativo	91,28
Operacional	88,63
Estagiários	75,15
Total	90,72

- Foram considerados os treinamentos sobre o Código de Conduta do Colaborador Brasil e Operações Internacionais realizados no período de 1º/01/2018 a 21/12/2018, com base no headcount de dezembro de 2018. Nesse ano, passamos a apresentar o número percentual e não mais o número absoluto.
- O público operacional indireto, que desempenha funções administrativas, mas fica alocado nas plantas produtivas, foi somado ao público administrativo, enquanto os vendedores das Lojas Natura foram somados ao público operacional.
- Os profissionais terceirizados não são contabilizados no escopo dos colaboradores treinados, mas no escopo dos fornecedores capacitados.
- Em 2018, nosso programa de trainee se encerrou em março, o que impediu de computarmos essa categoria.
- Não realizamos o controle dos treinamentos para os jovens aprendizes em 2018. Por serem terceirizados, não há obrigatoriedade de realizar o treinamento com esse público.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Casos confirmados de fraude e medidas tomadas GRI 205-3

Nenhum caso de fraude registrado na Natura em 2018 teve o envolvimento de órgãos públicos. No ano, houve aumento no volume de denúncias relacionadas a nossas Consultoras de Beleza Natura e Líderes de Negócios, que não são colaboradoras da companhia. Foram 18 casos de fraude registrados entre esse público, dos quais 14 foram devidamente punidos, e

o restante não teve o autor identificado, impossibilitando a aplicação da penalidade.

Vale ressaltar que o aumento de denúncias é reflexo da estratégia que buscou difundir o Canal de Ouvidoria e os nossos códigos de conduta, reforçando o comprometimento da Natura com questões de ética e integridade.

Casos de fraude ¹	2016	2017	2018
Número total de casos confirmados de fraude	6	13	23
Número total de casos confirmados em que colaboradores foram demitidos ou punidos por fraude	5	2	5
Número total de casos confirmados em que integrantes (não colaboradores) da Força de Vendas foram desligados ou punidos por fraude	0	6	18
Número total de casos confirmados em que contratos com parceiros comerciais foram rescindidos ou não renovados em decorrência de violações relacionadas a fraude	0	0	0

1. Em anos anteriores, a tabela indicava que os casos comprovados pela Ouvidoria eram relativos à corrupção. Entretanto, todos os casos registrados envolvem questões de fraude. A Natura entende como fraude qualquer ato ou omissão intencional concebida para enganar terceiros, resultando em uma perda para a vítima ou um ganho para o autor. Por outro lado, a corrupção pode ser entendida como qualquer oferta, promessa ou autorização de pagamento de algo de valor para qualquer agente público ou pessoa a ele relacionada, caso o pagamento se destine a influenciar o receptor a utilizar-se de maneira indevida de seu cargo ou função para obter ou reter uma vantagem de negócio indevida em benefício próprio ou de terceiros. Como nunca registramos casos com o envolvimento de órgãos públicos, a informação foi corrigida.

Políticas públicas

Contribuições políticas - GRI 103-2, 103-3, 415-1

De acordo com uma política interna específica, válida para o Brasil e as Operações Internacionais, a Natura não realiza contribuições para campanhas, partidos e/ou candidatos a cargos públicos, durante ou fora dos processos eleitorais

Direitos humanos

Operações e fornecedores identificados com risco significativo de trabalho infantil, forçado ou análogo ao escravo e medidas tomadas GRI 103-2, 103-3, 408-1, 409-1

Não mantemos fornecedores que ofereçam esse tipo de risco. Nossos fornecedores declaram suas condições de trabalho e são auditados periodicamente. Em todas as comunidades fornecedoras, realizamos auditorias por meio do Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade, que inclui indicadores sobre ocorrência de trabalho infantil e trabalho escravo, forçado ou análogo ao escravo e questões de formalização de trabalho, ergonomia e saúde e segurança do trabalhador. Vale ressaltar que nosso sistema de gestão das cadeias produtivas é auditado

anualmente por órgão independente, além de ser creditado pela UEBT (Union for Ethical Biotrade). Não foi identificado nenhum desvio em 2018. No entanto, em algumas comunidades, há indícios de que existe envolvimento de crianças e adolescentes nas cadeias produtivas em âmbito familiar, ou seja, crianças que ajudam algumas vezes seus pais, mas frequentam a escola. Essa situação tradicionalmente existe por motivos culturais em algumas comunidades, o que não configura descumprimento aos preceitos do biocomércio ético.

Violação de direitos dos povos indígenas - GRI 103-2, 103-3, 411-1

Em 2018, não houve registro de nenhum incidente envolvendo populações indígenas nos locais em que a empresa atua, dado que a Natura não trabalha diretamente com povos indígenas.

Não discriminação**Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas
GRI 103-2, 103-3, 406-1**

Todas as denúncias recebidas são tratadas pela Ouvidoria. Em 2018, tivemos um único caso registrado internamente, já solucionado. Vale lembrar que todas as manifestações que constituem prováveis desvios éticos, como é o caso de discriminação, são reportadas ao Comitê de Ética, que tem a participação da alta liderança.

Concorrência desleal**Não conformidade com leis e regulamentos sociais e econômicos
GRI 103-2, 103-3, 206-1, 419-1**

Em 2018, não recebemos sanções administrativas ou judiciais por descumprimento a leis ou regulamentos relacionados a práticas de concorrência desleal, antitruste ou monopólio.

Gestão ambiental

Emissões**Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO) e de NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas GRI 305-6/305-7**

Não há indicação de que as emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio e de NOx, SOx e outras emissões atmosféricas sejam significativas em Cajamar e no Ecoparque.

Emissões atmosféricas significativas^{1,2} (kg)	2017	2018
NO _x	0,87	0,92
SO _x	0,06	0,09
Poluentes orgânicos persistentes (POP)	Não se aplica	Não se aplica
Compostos orgânicos voláteis (COV)	Não se aplica	Não se aplica
Poluentes atmosféricos perigosos (HAP, na sigla em inglês)	Não se aplica	Não se aplica
Material particulado (MP)	0,86	2,10
Outras categorias padrão de emissões atmosféricas identificadas em regulamentos	Não se aplica	Não se aplica

1. Em Cajamar, como são usados combustíveis limpos (etanol e GLP) nas caldeiras, não há quantidades significativas mensuráveis desses gases.

2. No Ecoparque, consideramos os relatórios de análise de emissões da chaminé da nossa caldeira de biomassa, realizados pela consultoria Bioagri Ambiental em julho e agosto de 2018. Para chegarmos ao índice, consideramos a média das seis medições realizadas.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Energia GRI 103-2, 103-3

Consumo de energia dentro e fora da organização
GRI 302-1, 302-2

Houve aumento de 7% no consumo de energia nas unidades de Cajamar e Benevides, consequência principalmente do crescimento no volume de produção da Natura em 2018. Nos outros espaços, registramos aumento de consumo de 8%,

impulsionado especialmente pela ocupação efetiva do novo espaço administrativo NASP, em São Paulo (SP). Houve crescimento, ainda, no consumo absoluto dos terceiros que fabricam em nome da Natura, também em função do aumento de produção.

Consumo de combustíveis de fontes não renováveis – Natura Brasil (MWh)	2016	2017	2018
Óleo diesel (geradores de energia) ¹	1.197	1.301	2.408
Gás GLP	1.714	1.784	1.852
Gás natural	0	676	1.098
Total	2.911	3.761	5.358

1. O aumento do consumo de óleo diesel se deve ao aumento no número de interrupções de energia em 2018, ocasiões em que os geradores tiveram que entrar em operação.

Consumo de combustíveis de fontes renováveis – Natura Brasil (MWh) ¹	2016	2017	2018
Energia solar ²	6	6	0
Álcool ³	11.236	12.770	14.568
Briquete ⁴	8.131	8.488	9.423
Energia elétrica – fornecida pela rede	52.750	61.179	64.977
Total	72.122	82.444	88.968

1. Refere-se ao consumo de energia elétrica e de combustíveis durante o ano de 2018 nas instalações Natura de Cajamar, Benevides, NASP e Hub de Itupeva, além dos centros de distribuição operados por terceiros nos estados do Rio Grande do Sul, Paraná, Minas Gerais, Bahia, Pernambuco e Pará e seis fabricantes terceiros, escolhidos por representatividade de volume.
2. A Natura deixou de gerar e consumir energia solar.
3. Combustível renovável utilizado na produção de vapor em Cajamar.
4. Caldeira de biomassa em Benevides.

Energia consumida por tipo – Natura Brasil (MWh)	2016	2017	2018
Eleticidade	53.947	62.486	53.908
Aquecimento	0	432	799
Refrigeração ¹	0	0	13.477
Vapor	20.000	23.286	26.141
Total	73.947	86.204	94.326

1. 20% do consumo de energia é utilizado para refrigeração. Nos anos anteriores, a energia vinda de refrigeração era divulgada com os dados de eletricidade. Em 2018, a Natura optou por divulgar as informações separadamente.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Energia (continuação)

Total de energia consumida – Natura Brasil (MWh)	2016	2017	2018
Combustíveis de fontes não renováveis	2.911	3.761	5.358
Combustíveis de fontes renováveis	72.122	82.444	88.968
Energia consumida	75.033	86.204	94.326
Energia vendida	0	0	0
Total	75.033	86.204	94.326

Matriz energética – Natura Brasil (%)	2016	2017	2018
Eleticidade (rede)	70,00	70,97	68,89
Energia solar	0,007	0,006	0,000
Briquete	11,00	9,85	9,99
Álcool	15,00	14,81	15,44
Óleo diesel	2,00	1,51	2,55
Gás GLP	2,00	2,07	1,96
Gás Natural	Não disponível	0,78	1,16
Total	100	100	100

Consumo de energia total – Natura Brasil (MWh)	2016	2017	2018
Unidades Cajamar e Benevides	59.083	63.939	68.541
Outros espaços Natura no Brasil	15.972	17.720	19.181
Fabricantes terceiros da Natura	7.194	5.380	6.652
Total	84.266	86.204	94.374

APRESENTAÇÃO

ESTRATÉGIA

VISÃO DE
SUSTENTABILIDADEQUADRO GERAL VISÃO DE
SUSTENTABILIDADE 2050SOBRE A
COMPANHIAINDICADORES
COMPLEMENTARESSOBRE O
RELATÓRIORELATÓRIO DE
ASSEGUROÇÃO

INDICADORES COMPLEMENTARES

Energia (continuação)

Intensidade energética
GRI 302-3

Registrarmos redução da intensidade energética da Natura, pois o aumento no consumo absoluto de energia foi inferior ao aumento do volume de produção.

Intensidade Energética	2017	2018
Consumo de energia dentro da organização (MWh)	80.819	87.722
Intensidade energética (dentro da organização) (Wh/unid)	190	178
Tipos de energia incluídos na taxa de intensidade (combustível, eletricidade, aquecimento, refrigeração, vapor ou todos)	Todos	Todos
Consumo de energia fora da organização (MWh)	5.380	6.652
Intensidade energética (fora da organização) (Wh/unid)	44	44
Tipos de energia incluídos na taxa de intensidade (combustível, eletricidade, aquecimento, refrigeração, vapor ou todos)	Todos	Todos
Consumo de energia total da organização (MWh)	86.199	94.374
Intensidade energética (total da organização) (Wh/unid)	157,16	146,40
Tipos de energia incluídos na taxa de intensidade (combustível, eletricidade, aquecimento, refrigeração, vapor ou todos)	Todos	Todos
Proporção da intensidade energética dentro/fora da organização	2017	2018
	4,32	4,09

Água

Total de retirada de água por fonte
GRI 303-1

Consumo de água por espaço (m³)	2016	2017	2018
Instalações Natura ¹	191.277	245.386	276.193
Outros espaços ²	50.224	19.084	20.093
Fabricantes terceiros ³	37.453	25.504	39.779
Total Brasil ⁴	278.954	289.974	336.065

1 Instalações operadas pela Natura: Cajamar, Benevides, NASP, CD SP e Hub

2. CDs operados por terceiros.

3. Fabricantes terceiros: Fabricam produtos acabados em nome da Natura.

4. Consumo de água real de todos as instalações listadas acima (medições por equipamentos locais) dividido pela quantidade de unidades produzidas nas instalações produtivas (Natura: dados extraídos do SAP e Fornecedores terceiros: dados extraídos do reporte mensal feito à área de Meio Ambiente).

Fontes hídricas significativamente afetadas
por retirada de água GRI 303-2

As fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água são o aquífero Formação Irati, do Centro de Distribuição de Canoas (RS), o aquífero Cristalino, em Cajamar, o aquífero Barreiras, no Ecoparque, e a rede pública de abastecimento, na sede administrativa, em São Paulo.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Água (continuação)

Volume total de água reciclada e reutilizada
GRI 303-3

Em função de restrições técnicas, o atual projeto de tratamento de efluentes teve o seu desempenho reduzido, o que afetou a qualidade do tratamento, com o aumento do teor de sólidos na água tratada. Por isso, o sistema de osmose reversa (produção de água de reúso) foi sobrecarregado, saturando seus filtros mais rapidamente e reduzindo a vazão de produção de água reciclada. Com o aumento da turbidez na água tratada, não estamos mais atendendo aos parâmetros estabelecidos pela legislação para utilizar água de reúso nas regas dos jardins, limitando a utilização somente para os sanitários.

Água reciclada e reutilizada	2016	2017	2018
Volume total de água reciclada ¹ e reutilizada ² pela organização (m³)	63.523	72.072	59.340
Volume total de água retirada (m³)	0	166.793	177.421
Percentual de água reciclada e reutilizada	41%	43%	33%
Percentual de água recuperada ³ sobre o total de água tratada na estação de tratamento de efluentes	41%	43%	33%

1. Água reciclada é a água reaproveitada em descargas, irrigação e em outros processos industriais. Também chamada de água de reúso.

2. Água reutilizada é a água de rejeito do tratamento de purificação de água potável nas fábricas. O processo de purificação gera um rejeito com alta salinidade que reintroduzimos no sistema de água potável onde ele é diluído.

3. Água recuperada equivale ao somatório das águas reciclada e reutilizada.

Resíduos e efluentes

Descarte de água (discriminado por qualidade e destinação)
e corpos d'água afetados por descargas e/ou drenagem de água
GRI 103-2, 103-3, 306-1, 306-5

Em Cajamar, o lançamento é realizado no rio Juqueri (classe 3). No Ecoparque, o lançamento é realizado no aflente do rio Benfica (classe 2). Vale ressaltar que os lançamentos estão de acordo com a legislação vigente e não prejudicam as

características desses rios. O NASP possui apenas efluente doméstico, coletado por sistema de esgoto da companhia de saneamento (Sabesp). Como não há medidores, adota-se o volume de consumo de água como o volume de efluentes.

Volume total de descartes de água planejados
e não planejados (volume tratado)

Volume m³

Unidade	Destinação	Qualidade da água, inclusive seu método de tratamento	Água que foi reutilizada por outra organização	2016	2017	2018
Cajamar	Reúso e descarte no rio	Lodo ativado	Não	157.101	143.176	146.752
Ecoparque	Descarte no rio	ETE e Jardim filtrante	Não	18.369	14.496	62.274
NASP	Rede municipal	Não se aplica	Não	15.311	29.804	25.711

1. As informações sobre as fontes de captação foram adquiridas na outorga das instalações de Cajamar, e do Centro de Distribuição de Canoas (RS). Nas outorgas dos CDs Uberlândia (MG), Castanhal (PA), Matias Barbosa (MG) e Jaboatão dos Guararapes (PE) não constam informações de aquífero, somente coordenada geográfica. Para o espaço do Ecoparque, as informações sobre a fonte de captação foram extraídas do RCA (Relatório de Controle Ambiental) elaborados para a implantação da unidade. O NASP e o CD de Simões Filho tem abastecimento público, bem como o CD de Simões Filho (BA). GRI 303-2

INDICADORES COMPLEMENTARES

Resíduos e efluentes (continuação)

Efluente tratado em Cajamar (mg/l)	Parâmetro legal	2016	2017	2018
DBO ¹	60	29,10	10,53	9,73
DQO ²	150	76,40	56,67	62,72
Óleos e graxas	120	16,6	15,78	16,10

Efluente tratado Ecoparque (mg/l)	Parâmetro legal	2016	2017	2018
DBO ¹	-	5,50	5,20	6,6
DQO ²	-	33,40	30,70	54,9
Óleos e graxas	<5	5,00	5,00	5,00

1. DBO: Demanda biológica de oxigênio.

2. DQO: Demanda química de oxigênio.

Resíduos, discriminados por tipo e método de disposição
GRI 306-2

Em 2018, houve uma redução de 11% na geração de resíduos, embora o volume de produção tenha aumentado. Melhoramos também o índice de aproveitamento dos resíduos perigosos, com aumento de 51% na recuperação desse tipo de resíduo em função do envio para coprocessamento.

Disposição de resíduos perigosos – classe I (%)¹

Destino	2016	2017	2018
% recuperação (incluindo recuperação de energia)	71,09	46,30	96,77
% incineração (queima de massa)	28,91	53,70	3,05
% aterro	0,00	0,00	0,18 ¹

1. Disposição determinada e controlada pelo departamento de Meio Ambiente da Natura, conforme o tipo de resíduo. A operação de segregação e transporte é operacionalizada por empresa prestadora de serviços residente em nossas unidades. A disposição final é realizada de acordo com as diretrizes legais.

2. Destinado a aterro adequado para esse tipo de resíduo.

Disposição de resíduos não perigosos (%)

Destino	2016	2017	2018
% reciclagem ¹	91,00	91,25	94,34
% incineração (queima de massa)	1,87	3,15	0,25
% aterro	7,16	5,60	5,40

1. Considera-se reciclagem de resíduos o processo que inclui aqueles enviados para compostagem, coprocessamento e reciclagem.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Resíduos e efluentes (continuação)

Resíduos indiretos (t)	2016	2017	2018
Total de resíduos classe I – instalações Natura ¹	3.933	5.062	1.396
Total de resíduos não perigosos – instalações Natura ¹	9.601	7.677	9.294
Resíduos referentes às outras instalações Natura ²	1.162	1.135	1.326
Resíduos nos fabricantes terceiros da Natura ³	1.131	866	1.037
Total de resíduos	15.827	14.740	13.054

1. Refere-se às instalações de Cajamar, Ecoparque, NASP+CD SP e Hub de Itupeva. A Natura não reporta neste indicador os resíduos gerados em obras civis (entulhos) executadas em seus espaços.

2. Refere-se aos centros de distribuição, menos CD SP.

3. Refere-se aos seis maiores fabricantes terceiros.

Resíduos por unidade produzida (g/unidade produzida)	2016	2017	2018
Total de resíduos por unidade produzida ¹	22,80	25,93	22,06

1. O indicador resíduos/unidade produzida é o somatório do total de resíduos diretos e indiretos da Natura, em gramas, dividido pelo total de unidades produzidas direta e indiretamente pela Natura.

Vazamentos significativos GRI 306-3

Não houve derramamento significativo de substâncias ou acidentes que tenham causado qualquer impacto significativo em 2018.

Transporte de resíduos perigosos GRI 306-4

Até 2017, o efluente gerado no Ecoparque era levado para tratamento externo.

Em 2018, com a plena operação da estação de tratamento de efluentes (ETE) da unidade, todo o efluente é tratado na planta e não há mais a

necessidade de transportar esse tipo de resíduo.

Vale ressaltar que a Natura não importa, exporta ou transporta resíduos internacionalmente.

Peso total dos resíduos (t)	2016	2017	2018
Perigosos transportados ¹	Não disponível	5.062	1.626

1. Total de resíduos perigosos transportados considera resíduos perigosos de instalações Natura. O dado começou a ser relatado em 2017.

INDICADORES COMPLEMENTARES

Biodiversidade

Unidades operacionais dentro ou nas adjacências de áreas protegidas ou com alto índice de biodiversidade
GRI 304-1

Classificação ¹	Cajamar	Ecoparque	NASP
Localização geográfica	Cidade de Cajamar (SP)	Cidade de Benevides (PA)	Cidade de São Paulo (SP)
Áreas superficiais e subterâneas próprias, arrendadas ou administradas pela organização	Área própria	Área própria	Área alugada
Posição da unidade operacional em relação à área protegida	APP dentro da unidade (áreas próximas ao Rio Juqueri e a uma nascente)	APP dentro da unidade (áreas próximas a um afluente do Rio Benfica e a uma nascente)	ZPI (Zona prioritariamente industrial)
Tipo de operação	Administrativas e industriais de produção de cosméticos	Administrativas e industriais de produção de massa básica de sabonetes e de fabricação de sabonetes	Administrativa e logística com armazenamento e distribuição de cosméticos
Tamanho da unidade operacional (m²)	646 mil m²	1.729 mil m²	111,7 mil m²

1. As informações sobre o valor da biodiversidade e o tipo de ecossistema das áreas não estão disponíveis.

Espécies incluídas na lista vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats situados em áreas afetadas por operações da organização
GRI 304-4

Foram consideradas as espécies vegetais da biodiversidade brasileira que estão presentes em listas vermelhas e que são usadas pela Natura. Além de projetos de conservação, são realizadas práticas para promover o uso sustentável dessas espécies. Também priorizamos o manejo florestal não madeireiro com técnicas de enriquecimento das áreas produtivas por meio da adoção de sistemas agroflorestais e da produção agroecológica, que contribuem para a conservação dos recursos naturais e das espécies ameaçadas de extinção. Em 2018, a Natura recebeu a certificação internacional UEBT (União para o Biocomércio Ético), que

garante a rastreabilidade e as boas práticas de produção dessas matérias-primas (*leia mais na página 48*). Em relação à fauna, há uma espécie ameaçada de extinção catalogada na área do Ecoparque – *Ortalis supercilialis* (Aracuã-de-sobrancelhas), segundo os relatórios do programa de monitoramento de 2017 e 2018. Há, ainda, outras quatro espécies de fauna classificadas como vulneráveis na unidade: *Thamnophilus aethiops* (Choca-lisa), *Thamnomanes caesius* (Ipecuá), *Ramphastos tucanus* (tucano-de-papo-branco) e *Ramphastos vitellinus* (tucano-de-bico-preto).

INDICADORES COMPLEMENTARES

Biodiversidade (continuação)

2018	Listas vermelhas e critérios de espécies ameaçadas de extinção	
Espécies da biodiversidade brasileira presentes em produtos Natura	MMA ¹	IUCN ¹
Ucuuba – <i>Virola surinamensis</i>	Vulnerável	Em perigo
Castanha-do-Brasil – <i>Bertholletia excelsa</i>	Vulnerável	Vulnerável
Erva-mate – <i>Ilex paraguariensis</i>	Não está listada	Quase ameaçada
Andiroba – <i>Carapa guianensis</i>	Não está listada	Pouco preocupante
Priprioca – <i>Cyperus articulatus</i>	Não está listada	Pouco preocupante

1. MMA (Ministério do Meio Ambiente do Brasil) e IUCN (International Union for Conservation of Nature).

Conformidade ambiental

Não conformidade com leis e regulamentos GRI 103-2, 103-3, 307-1

Em 2018, não houve nenhuma multa ou sanção não monetária significativas em assuntos ambientais. A Natura considera multas significativas aquelas cujo valor ultrapassa R\$ 5 milhões ou que ofereçam risco (médio a alto) para a imagem da companhia.

Consultoras de Beleza Natura

Treinamentos

Para conhecer os destaques em 2018, consulte o texto na página 18.

Número de consultoras em treinamento no Brasil (milhares)	2016	2017	2018
Consultoras iniciantes	554,0	460,0	408,2
Treinamento inicial	230,0	180,0	127,7
Total de consultoras treinadas por tema	397,0	184,0	178,9
Percentual de consultoras únicas treinadas (penetração)	39%	31%	25%
Total de treinamentos realizados	1.789,0	1.920,0	2.895,5

Número de consultoras em treinamento nas Operações na América Latina (unidade)	2016	2017	2018
Argentina	10.389	9.272	9.826
Chile	5.233	4.584	3.955
Colômbia	7.035	8.426	5.653
Peru	12.582	10.291	5.643
Total América Latina	35.239	32.573	25.077

Fornecedores

Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas GRI 308-2

A quantidade de fornecedores reprovados é relativamente baixa considerando riscos reais, representando 21% e sendo a maioria fornecedores de frete. Os demais riscos são tratados como potenciais.

Fornecedores com impactos ambientais negativos ¹	2016	2017	2018
Número de fornecedores avaliados em impactos ambientais	338	424	375
Número de fornecedores identificados como tendo impactos ambientais negativos significativos, reais e potenciais	120	399	144
Impactos ambientais negativos significativos, reais e potenciais, identificados na cadeia de fornecedores	Não disponível	600	205
Número de fornecedores identificados como tendo impactos ambientais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as melhorias foram acordadas como resultado da avaliação	53	165	36
Porcentagem de fornecedores identificados como tendo impactos ambientais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as melhorias foram acordadas como resultado da avaliação	44,17%	41,35%	25,00%
Número de fornecedores identificados como tendo impactos ambientais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as relações foram encerradas como resultado da avaliação	0	0	0
Porcentagem de fornecedores identificados como tendo impactos ambientais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as relações foram encerradas como resultado da avaliação	0,00%	0,00%	0,00%

1. A partir de 2017, os dados estão considerando as informações globais (Brasil e Operações Internacionais).

Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas GRI 414-2

Fornecedores com impactos ambientais negativos ¹	2016	2017	2018
Número de fornecedores avaliados em impactos sociais	338	440	375
Número de fornecedores identificados como tendo impactos sociais negativos significativos, reais e potenciais	130	147	165
Impactos sociais negativos significativos, reais e potenciais, identificados na cadeia de fornecedores	Não disponível	205	246
Número de fornecedores identificados como tendo impactos sociais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as melhorias foram acordadas como resultado da avaliação	51	52	52
Porcentagem de fornecedores identificados como tendo impactos sociais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as melhorias foram acordadas como resultado da avaliação	39,23%	35,37%	31,52%
Número de fornecedores identificados como tendo impactos sociais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as relações foram encerradas como resultado da avaliação	0	0	0
Porcentagem de fornecedores identificados como tendo impactos sociais negativos significativos, reais e potenciais, com os quais as relações foram encerradas como resultado da avaliação	0,00%	0,00%	0,00%

1. A partir de 2017, os dados estão considerando as informações globais (Brasil e Operações Internacionais).

Sociedade

Saúde e segurança do consumidor

Casos de não conformidade relacionados a impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança dos consumidores e a informações e rotulagem dos produtos e serviços

GRI 416-2, 417-2

Em 2018, a Natura não recebeu autuações, sanções ou multas por violação a leis e regulamentos relativos ao fornecimento e

uso de produtos e serviços, à rotulagem de produtos ou por supostamente colocar em risco a saúde e segurança dos clientes.

Ações de apoios e patrocínios

GRI 203-1

Em 2018, a Natura manteve o foco na valorização da música brasileira por meio do Programa Natura Musical, que completou 14 anos e já impactou diretamente mais de 260 mil pessoas. No território da moda, estivemos presentes na primeira edição do São Paulo Fashion Week 2018. Encerramos o ciclo de investimento nessa frente para priorizar nossa estratégia de desenvolvimento da música e da cultura.

Outro destaque de 2018 foi a ampliação de nossos investimentos em organizações que nos conectam com a sociedade e nos ajudam a construir redes de colaboração e espaços de diálogo em torno dos temas ética,

sustentabilidade, inovação e diversidade. Apoiamos os eventos Sustainable Brands, de sustentabilidade, e Festival Path, de inovação e criatividade. Seguimos apoiando também a Conferência Ethos, que completou 20 anos em 2018, e a segunda edição da Conferência Ethos na Amazônia, realizada em Belém (PA). Nesses eventos, buscamos priorizar nosso trabalho para fomentar as redes de empreendedorismo de mulheres da Amazônia. Com a consolidação do grupo Natura &Co, aprofundamos os investimentos em associações com alcance global, como a Fundação Ellen MacArthur, o World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) e a International Chamber of Commerce (ICC).

Investimentos recursos Natura (R\$ milhares)	2016	2017	2018
Desenvolvimento sustentável	337	0	0
Música brasileira	1.879	6.706	7.212
Moda	2.610	2.845	0
Fortalecimento de organizações da sociedade civil	603	552	818
Total de recursos próprios	5.429	10.103	7.212
Investimentos recursos incentivados (R\$ milhares)	2016	2017	2018
Música brasileira	3.175	2.751	3.710
Total de recursos incentivados	3.175	2.751	3.710
Total de recursos próprios e incentivados	8.604	12.854	10.922

GRI 203-1 Investimentos em infraestrutura e serviços nas comunidades do entorno (R\$ milhares)	2016	2017	2018
Recursos Natura	354	280	265
Recursos Crer para Ver	556	847	767

Liderança e influência social

GRI 102-12, 102-13, 203-1

Em junho de 2018, conquistamos a certificação internacional da UEBT (União para o Biocomércio Ético), que comprova o abastecimento ético de ingredientes naturais nos produtos da linha Natura Ekos. O novo selo reforça os três pilares que norteiam os negócios da empresa já há duas décadas: comércio justo, conservação da biodiversidade brasileira e relacionamento de confiança com as comunidades. Vale lembrar que somos membros-fundadores da UEBT. Leia mais sobre a conquista na página 48. Acompanhamos e participamos, ainda, das discussões realizadas no âmbito das empresas do Sistema B e do Movimento Mulher 360°. Participamos também do Getap (Grupo de Estudos Tributários Aplicados) e CCiF (Centro de Cidadania Fiscal). Na CNI (Confederação Nacional da Indústria), participamos dos fóruns de meio ambiente, tributos e comércio exterior.

Em 2018, o presidente-executivo do grupo Natura &Co, Roberto Marques, participou do SDG Business Forum, realizado na sede da Organização das Nações Unidas (ONU), em Nova York (Estados Unidos). O fórum empresarial visa impulsionar

negócios e parcerias que contribuam para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). No evento, teve destaque nosso relato sobre as ações de combate às mudanças climáticas que realizamos. Marques esteve presente, ainda, na iniciativa The Brazil-U.S. Business Council, no Congresso dos Estados Unidos, onde registrou o compromisso do grupo Natura &Co com a geração de impacto positivo em múltiplas geografias.

Nossos cofundadores também atuam como conselheiros de diversas associações. Pedro Passos é membro do Conselho do Iedi (Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial) e do Comitê de Líderes Empresariais da MEI (Mobilização Empresarial pela Inovação), da CNI, e do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, colegiado de representantes da sociedade civil que atuou até o fim de 2018 no aconselhamento direto à Presidência da República. Guilherme Leal faz parte do B Team, grupo global de líderes para transformação social, ambiental e econômica, e é um dos associados

curadores do Instituto Ethos. Em 2018, Leal também passou a integrar o conselho do Pacto Global da ONU, instância máxima responsável por definir as estratégias e políticas da iniciativa.

Para fomentar a interação com a sociedade, mantemos a série Natura Diálogos – #OMundo+Bonito, que buscou debater com a sociedade – especialmente com os jovens – temas relevantes da contemporaneidade, como empatia, sustentabilidade e amor. No primeiro encontro da série, Roman Krznaric, historiador, fundador da The School of Life de Londres e um dos pensadores britânicos mais importantes da atualidade, falou sobre empatia. Na segunda palestra do ano, a guru de tendências Lidewij Edelkoort falou sobre sustentabilidade. Com forte ligação com as raízes da cultura brasileira, Edelkoort é idealizadora da revista Bloom Brasil, que, em sua nova edição “A Terra Chama”, traz um manifesto sobre a conscientização da importância do nosso planeta e de todos os elementos que ele nos oferece. No último Natura Diálogos, Alain de Botton, fundador e CEO da The School of Life, falou sobre amor e inteligência emocional.

A close-up, macro photograph of flower petals. The petals are a vibrant pink color, with some showing a lighter, almost white, inner layer. The texture of the petals is visible, showing fine veins and a slightly ruffled edge. In the bottom left corner, there is a small, faint green leaf. The overall composition is soft and artistic, with a shallow depth of field.

Sobre o relatório



Sobre o relatório

A Natura divulga anualmente seus resultados econômico-financeiros e socioambientais de acordo com a metodologia da Global Reporting Initiative (GRI) desde 2001. Assim como na versão anterior (2017), o Relatório Anual Natura 2018 foi preparado de acordo com GRI Standards, opção Abrangente. Os dados reportados cobrem o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2018, e o conteúdo passou por verificação externa da KPMG. **GRI 102-50, 102-51, 102-52, 102-54, 102-56**

O processo de divulgação de resultados é acompanhado pela Vice-Presidência de Marketing, Inovação e Sustentabilidade e pela Presidência da companhia, por meio da Diretoria de Assuntos Corporativos. A publicação se pauta nos compromissos assumidos em nossa Visão de Sustentabilidade 2050 e por nossa matriz de materialidade, realizada em 2014 (veja a seguir os temas materiais para a gestão da companhia). Também compreendemos nosso Relatório Anual como a comunicação de progresso da companhia sobre os princípios do Pacto Global, iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) que busca impulsionar o crescimento sustentável e a cidadania ao redor do mundo, da qual somos signatários. **GRI 102-32, 102-46**

As informações contidas no Relatório Anual, em especial as socioambientais, seguem abrangendo prioritariamente as atividades da Natura no Brasil e na América Latina, onde ainda está concentrada a maior parte de nossa operação. Os dados financeiros consolidados do grupo Natura &Co, do qual também fazem parte Aesop e The Body Shop, são divulgados no Relatório de Administração, cuja edição 2018 foi publicada em 22 de fevereiro de 2019 no jornal Valor Econômico. Há, ainda, um relatório impresso que reúne os destaques de 2018 das três empresas que integram o grupo. Seguimos avaliando como viabilizar a divulgação do desempenho econômico e socioambiental do grupo de maneira integrada. **GRI 102-45, 102-48**

Como em anos anteriores, o sumário de conteúdo GRI do Relatório Anual Natura 2018 lista somente os indicadores mais relevantes (materiais) para a gestão integrada do negócio. Divulgamos, ainda, alguns indicadores complementares – da GRI e próprios da Natura –, que estão reunidos em seção específica ao final desta publicação. Acreditamos que, dessa forma, mantemos o nosso compromisso com a transparência e a prestação de contas diante de nossos públicos de relacionamento. Vale lembrar que mudanças significativas em relação aos

dados reportados em anos anteriores ou alterações em bases de cálculo e nas técnicas de medição estão apontadas ao longo do conteúdo. **GRI 102-49**

Mais informações sobre o Relatório Anual podem ser obtidas pelo e-mail relatorioanual@natura.net. Também estamos abertos para receber comentários sobre nosso desempenho e nossas práticas de gestão nas redes sociais e nos encontros presenciais que organizamos com os diferentes públicos de relacionamento. **GRI 102-53**

Matriz de materialidade **GRI 102-40, 102-42, 102-47**

Como parte de nossas práticas de diálogo, ouvimos nossos principais públicos de relacionamento para definir os temas críticos para a gestão da companhia. O processo mais recente foi realizado em 2014 e chegou aos temas materiais: água, educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras, mudanças climáticas, resíduos, transparência e origem dos produtos e valorização da sociobiodiversidade.

Foram selecionados inicialmente mais de 20 temas, com base na Visão de Sustentabilidade 2050 e no conjunto de ambições 2020, além da consulta

a documentos setoriais. A partir dessa lista, consultamos os públicos prioritários da Natura no Brasil e nas Operações Internacionais: colaboradores (incluindo a liderança), consultoras, clientes e fornecedores (incluindo comunidades fornecedoras). Também contamos com as considerações feitas por alguns acionistas e por representantes das comunidades do entorno. Foram mais de 4,2 mil questionários online respondidos, 40 entrevistas presenciais e por telefone e um painel de discussão com 18 participantes de diferentes públicos.

Embora não se tenha feito nova revisão completa da materialidade, entendemos a necessidade de incluir mais dois temas, identificados como prioritários para o negócio: diversidade e equidade e geração de trabalho e renda. Essas questões foram integradas formalmente em 2018 em nossa base de temas materiais, mas já eram trabalhadas em nossa Visão de Sustentabilidade e se tornaram ainda mais relevantes a partir do diálogo contínuo com nossos públicos e nos fóruns globais de que participamos (veja *lista completa dos compromissos públicos e parcerias da Natura na pág. 74*).

Veja, a seguir, a descrição dos temas materiais e seus principais impactos.

Materialidade GRI 102-43, 102-44, 102-46, 102-47, 103-1

Tema	Descrição	Onde ocorre GRI 103-1	Aspectos e indicadores relacionados	Correlação com ODS
Água	Redução relativa do consumo e da poluição da água em toda a cadeia de valor e neutralização do impacto hídrico.	_Fontes hídricas e meio ambiente _Comunidades fornecedoras _Unidades operacionais _Sociedade em geral _Consumidores (uso e descarte pós-consumo)	_Água _Efluentes e resíduos GRI 303-1, 303-2, 303-3, 306-1 e 306-5	ODS 6. Água limpa e saneamento
Diversidade e equidade	Avançar na promoção da equidade no ambiente de trabalho, notadamente em relação a gênero e a participação das mulheres na liderança	_Colaboradores	_Diversidade e igualdade de oportunidades GRI 405-1, 405-2	ODS 5. Igualdade de gênero ODS 8. Trabalho decente e crescimento econômico ODS 10. Redução das desigualdades
Educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras	Desenvolvimento da rede de consultoras e dos colaboradores, incluindo ações de promoção da melhoria da educação pública.	_Consultoras de Beleza Natura _Colaboradores _Instituto Natura _Sociedade em geral	_Impactos econômicos indiretos _Treinamento e educação GRI 203-1, 203-2, 404-1 e 404-3	ODS 4. Educação de qualidade
Geração de trabalho e renda	Apoio ao desenvolvimento das consultoras e das comunidades fornecedoras da Natura	_Consultoras de Beleza Natura _Comunidades fornecedoras	_Impactos econômicos indiretos; GRI 203-1, 203-2	ODS 1. Erradicação da pobreza ODS 5. Igualdade de gênero ODS 8. Trabalho decente e crescimento econômico ODS 10. Redução das desigualdades
Mudanças climáticas	Redução das emissões de gases de efeito estufa em toda a cadeia de valor e neutralização por meio de projetos que incluam benefícios sociais.	_Fornecedores _Transportadoras _Unidades operacionais _Meio ambiente	_Desempenho econômico _Emissões GRI 201-2, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5 e 305-6	ODS 13. Combate às alterações climáticas
Resíduos	Desenvolvimento de embalagens com menor impacto ambiental e que promovam o consumo consciente.	_Concepção do produto _Unidades operacionais (rejeito zero) _Transportadoras _Cooperativas de material reciclável _Consumidores (descarte pós-consumo) _Meio ambiente	_Materiais _Efluentes e resíduos _Produtos e serviços GRI 301-2, 306-2 e 301-3	ODS 12. Consumo e produção responsáveis

Materialidade GRI 102-43, 102-44, 102-46, 102-47, 103-1

Tema	Descrição	Onde ocorre GRI 103-1	Aspectos e indicadores relacionados	Correlação com ODS
Transparência e origem de produtos	Ampliação da visibilidade sobre as práticas empresariais e a origem dos produtos.	_Cadeia de fornecedores _Comunidades fornecedoras _Unidades operacionais _Gestão corporativa _Consumidores	_Avaliação ambiental de fornecedores _Avaliação de fornecedores em práticas trabalhistas _Avaliação de fornecedores em direitos humanos _Avaliação de fornecedores em impactos na sociedade _Rotulagem de produtos e serviços _Produtos e serviços GRI 102-9, 308-1, 414-1 e 417-1	ODS 12. Consumo e produção responsáveis
Valorização da sociobiodiversidade	Promoção de negócios sustentáveis por meio da utilização de produtos e serviços provenientes principalmente da região pan-amazônica.	_Concepção do produto _Comunidades fornecedoras _Políticas de compras _Consumidores _Região pan-amazônica	_Desempenho econômico _Impactos econômicos indiretos _Biodiversidade _Comunidades locais _Trabalho infantil _Trabalho forçado ou análogo ao escravo _Avaliação de fornecedores em direitos humanos _Mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a direitos humanos _Produtos e serviços GRI 201-1, 201-2, 203-1, 203-2, 304-1, 413-1, 408-1, 409-1, 414-1 e 103-2	ODS 15. Vida sobre a terra

espaço reservado
para selo GRI

Sumário de conteúdo GRI

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 101: Fundação 2016	Não possui divulgações	-			

Divulgações gerais

Perfil organizacional

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-1 Nome da organização	9			
	102-2 Atividades, marcas, produtos e serviços	9			
	102-3 Localização da sede	9			
	102-4 Localização das operações	9			
	102-5 Natureza da propriedade e forma jurídica	10			
	102-6 Mercados atendidos	9			
	102-7 Porte da organização	9			
	102-8 Informações sobre empregados e trabalhadores	9		8	
	102-9 Cadeia de fornecedores	57-58			
	102-10 Mudanças significativas na organização e na sua cadeia de fornecedores	Não houve mudanças significativas em termos de localização, operação e cadeia de fornecedores.			
	102-11 Abordagem ou princípio da precaução	28			
	102-12 Iniciativas desenvolvidas externamente	105			
	102-13 Participação em associações	105			

Estratégia

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-14 Declaração do tomador de decisão sênior	5, 7			
	102-15 Principais impactos, riscos e oportunidades	77-78			

Ética e integridade

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-16 Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	4		16	
	102-17 Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética	79-80		16	

Governança

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-18 Estrutura da governança	74			
	102-19 Delegação de autoridade sobre	74			
	102-20 Nível executivo responsável pelos tópicos econômicos, ambientais e sociais	74			
	102-21 Consulta aos stakeholders sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais	74		16	
	102-22 Composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês	74-75		5, 16	
	102-23 Presidente do mais alto órgão de governança	74		16	
	102-24 Selecionando e nomeando o mais alto órgão de governança e seus comitês	A definição dos conselheiros considera as qualificações, a complementaridade de vivências executivas, a identificação com os princípios de atuação empresarial da Natura e a ausência de conflito de interesses. O mandato é de um ano, podendo ser renovado ao fim do período, se aprovado em Assembleia Geral. Não há critérios específicos de diversidade para seleção dos conselheiros, mas a inclusão e a equidade são valorizadas e foco de política específica da Natura, sendo, inclusive, uma meta da empresa alcançar o índice de 50% de mulheres na liderança executiva até 2020. Leia mais na pág. 74.		5, 16	
	102-25 Conflitos de interesse	Prezamos pelas melhores práticas de governança corporativa. Todas as decisões acerca das operações são submetidas à nossa administração, conforme as competências definidas pelo nosso Estatuto Social. Na hipótese de haver um possível conflito de interesses entre as matérias sob análise e algum membro de nossos órgãos deliberativos, seguimos o disposto na Lei das Sociedades por Ações, devendo o respectivo membro abster-se de votar, ficando a decisão cabível aos demais membros que não possuírem qualquer relação com a matéria em exame. Mais informações podem ser encontradas no item 16.3 do nosso Formulário (https://natu.infoinvest.com.br/ptb/6704/78031.pdf) de Referência.		16	

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-26 Papel do mais alto órgão de governança na definição do propósito, valores e estratégias	É função do Conselho de Administração determinar e acompanhar a implementação da estratégia da companhia e avaliar a atuação do CEO e do Comitê Executivo de forma periódica. Passam pela análise dos conselheiros a avaliação do desempenho trimestral e o relatório anual de administração da Natura, que incluem os principais indicadores socioambientais considerados relevantes para a empresa. Também passam pelo conselho a definição e a revisão do plano estratégico, dos projetos de expansão e dos programas de investimento, a gestão de riscos e a definição do valor da participação nos lucros dos colaboradores da Natura. Leia mais na pág. 74.			
	102-27 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	76		4	
	102-28 Avaliação de desempenho do mais alto órgão de governança	76			
	102-29 Identificando e gerindo impactos econômicos, ambientais e sociais	É papel do Comitê Executivo e do Conselho de Administração acompanhar a Visão de Sustentabilidade, em que são tratados os principais temas socioambientais e de negócio da Natura, e que são provenientes de processos de consulta a stakeholders.		16	
	102-30 Eficácia dos processos de gestão de risco	77			
	102-31 Revisão dos tópicos econômicos, ambientais e sociais	É papel do Comitê Executivo da Natura e do Conselho de Administração acompanhar o desempenho da Visão de Sustentabilidade, em que são tratados os principais temas socioambientais e de negócio da Natura. Contudo, não há uma periodicidade preestabelecida para esse acompanhamento no conselho. Leia mais na pág. 77.			
	102-32 Papel do mais alto órgão de governança no processo de relato	107			
	102-33 Comunicando preocupações críticas	Passam pela análise dos conselheiros a avaliação do desempenho trimestral e o relatório anual de administração da Natura, que incluem os principais indicadores socioambientais considerados relevantes para a empresa. Também passam pelo conselho a definição e a revisão do plano estratégico, dos projetos de expansão e dos programas de investimento, a gestão de riscos e a definição do valor da participação nos lucros dos colaboradores da Natura.			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-34 Natureza e número total de preocupações críticas	Passam pela análise dos conselheiros o desempenho trimestral e o relatório anual de administração da Natura, que incluem os principais indicadores socioambientais considerados relevantes para a empresa. Também passam pelo conselho a definição e a revisão do plano estratégico, dos projetos de expansão e dos programas de investimento, a gestão de riscos e a definição do valor da participação nos lucros dos colaboradores da Natura. Leia mais na pág. 77.	As questões críticas que não estão descritas se referem a informações estratégicas e são trabalhadas de maneira restrita no âmbito da alta liderança e do Conselho de Administração.		
	102-35 Políticas de remuneração	Todo o detalhamento de nossa política e prática de remuneração da alta gestão consta no item 13. do nosso Formulário de Referência (https://natu.infoinvest.com.br/ptb/6704/78031.pdf)			
	102-36 Processos para determinação da remuneração	Todo o detalhamento de nossa política e prática de remuneração da alta gestão consta no item 13. do nosso Formulário de Referência. https://natu.infoinvest.com.br/ptb/6704/78031.pdf			
	102-37 Envolvimento dos stakeholders na remuneração	Todo o detalhamento de nossa política e prática de remuneração da alta gestão consta no item 13. do nosso Formulário de Referência. https://natu.infoinvest.com.br/ptb/6704/78031.pdf		16	6
	102-38 Proporção da remuneração total anual	-	A Natura optou por não divulgar essa informação por tratarmos como confidencial dados de remuneração.		
	102-39 Aumento percentual da proporção da remuneração total anual	-	A Natura não divulga por se tratar de informação confidencial sobre remuneração.		

Engajamento de stakeholders

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-40 Lista de grupos de stakeholders	108			
	102-41 Acordos de negociação coletiva	Abrangendo 100% dos colaboradores, as negociações coletivas são coordenadas pela área de Recursos Humanos e seguem os padrões e os limites determinados pela legislação local.		8	
	102-42 Identificação e seleção de stakeholders	108			
	102-43 Abordagem para engajamento de stakeholders	47, 57, 64, 89, 108-109			
	102-44 Principais tópicos e preocupações levantadas	47, 57, 64, 89, 108-109			

Práticas de reporte

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-45 Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	107			
	102-46 Definindo o conteúdo do relatório e limites do tópico	107-108			
	102-47 Lista dos tópicos materiais	107-108			
	102-48 Reformulações de informações	107			
	102-49 Mudanças no relatório	107			
	102-50 Período do relatório	107			
	102-51 Data do relatório mais recente	107			
	102-52 Ciclo do relatório	107			
	102-53 Ponto de contato para perguntas sobre o relatório	107			
	102-54 Opção de acordo com o GRI Standards	107			
	102-55 Sumário de Conteúdo GRI	110-122			
	102-56 Asseguração externa	107			

Tópicos materiais

Desempenho econômico

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	11		1, 5, 8, 16	
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	11			
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	12		2, 5, 7, 8, 9	
	201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido as mudanças climáticas	78		13	7, 8, 9

Impactos econômicos indiretos

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	45, 47, 61			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	45, 47, 61			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016	203-1 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos	45, 47, 49, 55, 61-62, 104-105		2, 5, 7, 9, 11	1, 7, 8, 9
	203-2 Impactos econômicos indiretos significativos	16, 47, 49		1, 2, 3, 8, 10, 17	

Práticas de compras

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	56			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	56			
GRI 204: Práticas de compras 2016	204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes	56		12	

Combate à corrupção

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	91			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	91			
GRI 205: Combate à corrupção 2016	205-1 Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	91		16	10
	205-2 Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	92		16	10
	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	93	A Natura trata a divulgação da Natureza dos casos confirmados e investigados com confidencialidade	16	10

Concorrência desleal

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	94			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	94			
GRI 206: Concorrência desleal 2016	206-1 Ações judiciais movidas por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	94		16	

Materiais

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	43-44			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	43-44			
GRI 301: Materiais 2016	301-2 Materiais usados provenientes de reciclagem	43		8, 12	7, 8, 9
	301-3 Produtos e suas embalagens recuperados	44		8, 12	7, 8, 9

Energia

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	95			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	95			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	302-1 Consumo de energia dentro da organização	95		7, 8, 12, 13	7, 8, 9
	302-2 Consumo de energia fora da organização	95		7, 8, 12, 13	7, 8, 9
	302-3 Intensidade energética	97		7, 8, 12, 13	7, 8, 9

Água

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			7, 8, 9
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	44			7, 8, 9
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	44			7, 8, 9
GRI 303: Água 2016	303-1 Total de retirada de água por fonte	44, 97		6	
	303-2 Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	97		6	
	303-3 Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	44, 98		6, 8, 12	

Biodiversidade

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	45			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	45			
GRI 304: Biodiversidade 2016	304-1 Unidades operacionais próprias, arrendadas ou administradas dentro ou nas adjacências de áreas protegidas e áreas de alto índice de biodiversidade situadas fora de áreas protegidas	101		6, 14, 15	7, 8, 9
	304-2 Impacto significativos de atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade	45-46		6, 14, 14	7, 8, 9
	304-4 Espécies incluídas na lista vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats situados em áreas afetadas por operações da organização	101		6, 14, 15	7, 8, 9

Emissões

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	38			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	38			
GRI 305: Emissões 2016	305-1 Emissões diretas de gases de efeito estufa (Escopo 1)	39-40		3, 12, 13, 14, 15	7, 8, 9
	305-2 Emissões indiretas de gases de efeito estufa (Escopo 2)	39-40		3, 12, 13, 14, 15	7, 8, 9
	305-3 Outras emissões indiretas de gases de efeito estufa (Escopo 3)	39-40		3, 12, 13, 14, 15	7, 8, 9
	305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa	39		13, 14, 15	7, 8, 9
	305-5 Redução de emissões de gases de efeito estufa	41-42		13, 14, 15	7, 8, 9
	305-6 Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO)	94		3, 12, 13	7, 8, 9
	305-7 Emissões de NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	94		3, 12, 13, 14, 15	7, 8, 9

Efluentes e resíduos

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	98			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	98			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 306: Efluentes e resíduos 2016	306-1 Descarte de água, discriminado por qualidade e destinação	98		3, 6, 12, 14	7, 8, 9
	306-2 Resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	99		3, 6, 12	7, 8, 9
	306-3 Vazamentos significativos	100		3, 6, 12, 14, 15	7, 8, 9
	306-4 Transporte de resíduos perigoso	100		3, 12	7, 8, 9
	306-5 Corpos d'água afetados por descargas e/ou drenagem de água	98		6, 15	7, 8, 9

Conformidade ambiental

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	102			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	102			
GRI 307: Conformidade ambiental 2016	307-1 Não conformidade com leis e regulamentos ambientais	102		16	7, 8, 9

Avaliação ambiental de fornecedores

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	57-58			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	57-58			
GRI 308: Avaliação ambiental de fornecedores 2016	308-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	58			7, 8, 9
	308-2 Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	103			

Emprego

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	59, 87			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	59, 87			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 401: Emprego 2016	401-1 Taxas de novas contratações de e rotatividade de empregados	87		5,8	
	401-3 Licença-maternidade e paternidade	59		5, 8	
Saúde e segurança ocupacional					
GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	89			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	89			
GRI 403: Saúde e segurança ocupacional 2016	403-2 Tipos de lesões, taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de mortes relacionadas ao trabalho	89		3, 8	
Treinamento e educação					
GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	65			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	65			
GRI 404: Treinamento e educação 2016	404-1 Média de horas de treinamento por ano por empregado	65-66		4, 5, 8	
	404-2 Programas de aprendizagem contínua para empregados e preparação para a aposentadoria	Para desligamentos resultantes de reestruturações apoiamos os colaboradores em sua transição de carreira oferecendo um conjunto de condições especiais. Leia mais nas págs. 65 e 88.		8	
	404-3 Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	88		5, 8	
Diversidade e igualdade de oportunidades					
GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
Diversidade e igualdade de oportunidades	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	59			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	59			

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016	405-1 Diversidade nos órgãos de governança e empregados	Sobre as informações relativas a negros e PCDs no Conselho de Administração não há informação disponível nos controles internos. Leia mais nas págs. 59 e 60.		5, 8	6
	405-2 Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens	85		5, 8, 10	6
Não-discriminação					
GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	94			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	94			
GRI 406: Não discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	94		5, 8, 16	6
Liberdade de associação e negociação coletiva					
GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	90			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	90			
GRI 407: Liberdade de associação e negociação coletiva 2016	407-1 Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possa estar sendo violado ou haja risco	90		8	3, 6
Trabalho infantil					
GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	93			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	93			
GRI 408: Trabalho infantil 2016	408-1 Operações e fornecedores identificados como de risco significativo para a ocorrência de trabalho infantil	93			1, 5

Trabalho forçado ou análogo ao escravo

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	93			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	93			
GRI 409: Trabalho forçado ou análogo ao escravo 2016	409-1 Operações e fornecedores identificados como de risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo	93		8	1, 5

Direitos dos povos indígenas

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	93			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	93			
GRI 411: Direitos dos povos indígenas 2016	411-1 Casos de violação de direitos de povos indígenas	93		2	1, 2

Comunidades locais

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	47			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	47			
GRI 413: Comunidades locais 2016	413-1 Operações com programas de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento	47, 56		1, 2	
	413-2 Operações com impactos potenciais significativos ou impactos negativos reais sobre as comunidades locais	47, 50-51, 57, 63		11	

Avaliação social de fornecedores

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	48			1, 2, 4, 5
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	48			1, 2, 4, 5
GRI 414: Avaliação social de fornecedores 2016	414-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	48, 58			
	414-2 Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	103		5, 8, 16	

Política pública

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	93			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	93			
GRI 415: Política pública 2016	415-1 Contribuições políticas	93		16	10

Saúde e segurança do consumidor

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	28			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	28			
GRI 416: Saúde e segurança do consumidor 2016	416-1 Produtos e serviços para os quais são avaliados impactos na saúde e segurança	28			7, 8, 9
	416-2 Casos de não conformidade relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança	104		16	7, 8, 9

Marketing e rotulagem

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	28			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	28			
GRI 417: Marketing e rotulagem 2016	417-1 Exigências para informações e rotulagem de produtos e serviços	24, 28		12, 16	7, 8, 9
	417-2 Casos de não conformidade relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços	104		16	7, 8, 9

Conformidade socioeconômica

GRI Standard	Divulgação	Página/URL	Omissão	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Pacto Global
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	108			
	103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	94			
	103-3 Evolução da abordagem de gestão	94			
GRI 419: Conformidade socioeconômica 2016	419-1 Não conformidade com leis e regulamentos sociais e econômicos	94		16	



KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda.
Rua Arquiteto Olavo Redig de Campos, 105, 6º andar - Torre A
04711-904 - São Paulo/SP - Brasil
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

Ao Conselho de Administração, Acionistas e Demais Partes Interessadas
Natura S.A.
São Paulo - SP

Introdução

Fomos contratados pela Natura S.A. ("Natura" ou "Companhia") com o objetivo de aplicar procedimentos de asseguração limitada sobre as informações de sustentabilidade divulgadas no Relatório Anual 2018 da Natura, relativas ao ano findo em 31 de dezembro de 2018.

Responsabilidades da administração da Natura

A administração da Natura é responsável pela elaboração e apresentação de forma adequada das informações de sustentabilidade divulgadas no Relatório Anual 2018 de acordo com os Standards para Relato de Sustentabilidade da Global Reporting Initiative - GRI e com os controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações divulgadas no Relatório Anual 2018, com base no trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico (CT) 07/2012, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade e elaborado tomando por base a NBC TO 3000 (Trabalhos de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão), emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC, que é equivalente à norma internacional ISAE 3000, emitida pela Federação Internacional de Contadores, aplicáveis às informações não financeiras históricas. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência e que o trabalho seja executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações divulgadas no Relatório Anual 2018, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.



Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente de indagações à administração da Natura e outros profissionais da Companhia que estão envolvidos na elaboração das informações constantes no Relatório Anual 2018, assim como pela aplicação de procedimentos analíticos para obter evidências que nos possibilitem concluir na forma de asseguração limitada sobre as informações de sustentabilidade tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração 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 Anual 2018, 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 constantes no Relatório Anual 2018 e de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas e sobre os processos associados às informações materiais de sustentabilidade divulgadas no Relatório Anual 2018, em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- planejamento dos trabalhos: consideração da materialidade dos aspectos para as atividades da Natura, 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 do Relatório Anual 2018 da Natura. Esta análise definiu os indicadores a serem testados em detalhe;
- entendimento e análise das informações divulgadas em relação à forma de gestão dos aspectos materiais;
- análise dos processos para a elaboração do Relatório Anual 2018 e da sua estrutura e conteúdo, com base nos Princípios de Conteúdo e Qualidade dos Standards para Relato de Sustentabilidade da Global Reporting Initiative - GRI (GRI-Standards);
- avaliação dos indicadores não-financeiros amostrados:
 - entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
 - aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados no Relatório Anual 2018;
 - análise de evidências que suportam as informações divulgadas;
 - visitas à unidade de Cajamar-SP e ao escritório corporativo da Natura para aplicação destes procedimentos, assim como dos itens (b) e (c);
- análise da razoabilidade das justificativas das omissões de indicadores de desempenho associados a aspectos e tópicos apontados como materiais na análise de materialidade da Companhia;
- confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações financeiras e/ ou registros contábeis.



Acreditamos que as informações, as evidências e os resultados obtidos em nosso trabalho são suficientes e apropriados para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguração limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguração razoável. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguração razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho de asseguração razoável, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações constantes no Relatório Anual 2018.

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, para a avaliação da adequação das suas políticas, práticas e desempenho em sustentabilidade, nem em relação a projeções futuras.

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações constantes no Relatório Anual 2018 da Natura, não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com os *Standards* para Relato de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative - GRI (GRI-Standards)* e com os registros e arquivos que serviram de base para a sua preparação.

São Paulo, 12 de abril de 2019

KPMG Assessores Ltda.
CRC 2SP034262/O-4 F-SP

Eduardo V. Cipullo
Contador CRC 1SP135597/O-6

KPMG Financial Risk & Actuarial Services Ltda.

Ricardo Algis Zibas

Expediente

NATURA

DIRETORIA DE ASSUNTOS CORPORATIVOS

Marcelo Bicalho Behar

GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO

Milena Buosi

COORDENAÇÃO DO RELATÓRIO ANUAL

Fábio Peixoto

EDIÇÃO DE ARTE

Carolina Almeida

REPORTAGEM

Juliana Bordignon

VICE-PRESIDÊNCIA DE MARKETING, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

DIRETORIA DE SUSTENTABILIDADE

Luciana Villa Nova e Keyvan Macedo

VICE-PRESIDÊNCIA DE FINANÇAS E RELAÇÕES COM INVESTIDORES

INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

Elisa Fortino, Marcelo Issamu Furukawa,
Walter Ribeiro da Costa Junior

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Viviane Behar, Luiz Palhares,
Ana Carolina Pires Bastos

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO

DIREÇÃO DE ARTE E DESIGN

Manuela Novais

TEXTO E CONSULTORIA EM SUSTENTABILIDADE **Report Sustentabilidade**

EDIÇÃO

Álvaro Almeida e Michele Silva

REPORTAGEM

Talita Fusco

GESTÃO DE PROJETOS E RELACIONAMENTO

Ana Souza

CONSULTORIA GRI

Juliana Fullmann e Karina Simão

ANÁLISE CRÍTICA DOS INDICADORES LIGADOS À VISÃO DE SUSTENTABILIDADE

Gestão Samaúma

Karina Baratella

FOTOGRAFIA

Paulo Vitale (págs. 5, 7 e 75)

Acervo Natura

INFOGRAFIA

Bruno Algarve (infográfico)

Bruna Foltran (tabelas e gráficos)

