

Relatório Integrado
Natura &Co
América Latina
2021

AVON



Aēsop[®]

natura &co

Sumário

Introdução	4
Mensagem de Conselho de Administração	6
Mensagem da presidência	9
Perfil	15
Estratégia	27
<i>Compromisso com a vida</i>	32
<i>Amazônia e o clima</i>	50
<i>Mais humanos</i>	68
<i>Circularidade e regeneração</i>	107
Nossas marcas	119
<i>Natura</i>	135
<i>Avon</i>	143
<i>The Body Shop</i>	151
<i>Aesop</i>	153
Informações corporativas	159
<i>Governança corporativa</i>	160
<i>Ética e compliance</i>	172
<i>Gestão de riscos</i>	177
Divulgações complementares	184
Sobre o relatório	213
Referências técnicas	218

Destques

Compromisso com a Vida _____ 186

Confira o status dos nossos objetivos para 2030.

Amazônia e o clima _____ 55

União de forças para enfrentar o desmatamento.

Mais Humanos _____ 85

Representatividade e pagamento equitativo.

Circularidade e regeneração _____ 187

Avanços para um portfólio mais natural, renovável e biodegradável.

IP&L _____ 39

Natura lança um sofisticado modelo de valoração de impactos e aplicação de práticas ESG ao negócio.

Revitalização _____ 143

Avon lança nova proposta de valor para representantes, que começa pelo Brasil e já avança nos demais países da América Latina.

Introdução

Compromisso reforçado
com a transparência

Apresentamos o primeiro relatório Natura &Co América Latina

A Natura iniciou seu processo de relato em 2000, de forma pioneira na América Latina, quatro anos antes da sua abertura de capital e quando nossa atuação na Amazônia dava seus primeiros passos. Ao longo desse período, construímos um processo de aprimoramento contínuo de informações objetivas, comparáveis e alinhadas a diretrizes internacionais. Evoluímos ferramentas de avaliação, incorporamos a agenda de sustentabilidade à nossa estratégia e, conseqüentemente, à tomada de decisão.

Como parte desse processo, apresentamos o primeiro Relatório Integrado de Natura &Co América Latina, em que divulgamos nossas práticas e desempenhos de todas as marcas do grupo Natura &Co na região. A publicação reflete a jornada de integração da Avon à companhia, ainda em andamento, e considera também a presença da The Body Shop e Aesop na América Latina. Como um processo em construção, ampliamos o escopo de grande parte dos dados que divulgamos. Em casos em que a integração na gestão não permite a coleta das informações em uma mesma base, comparável e abrangente, os dados e práticas se referem à marca Natura. Indicamos claramente quando isso ocorre.

O Relatório Integrado Natura &Co América Latina passou por processo de asseguuração limitada conduzido pela PwC, o que reflete a nossa preocupação com a acurácia e a confiabilidade das informações divulgadas.

Nossa jornada para atingir os objetivos ousados que estabelecemos no Compromisso com a Vida balizou a escolha das principais informações e métricas da publicação (*leia mais em **Materialidade***).

Referências internacionais

Reforçamos também a conexão com as principais referências de divulgação de resultados. Seguimos destacando as normas de relato da Global Reporting Initiative (GRI), antecipando a adoção da sua versão atualizada, GRI Standards, que foca nos impactos e contribuições econômicos, ambientais e sociais de uma empresa para o desenvolvimento sustentável. E incorporamos, em 2021, as normas setoriais do Sustainability Accounting Standards Board (SASB), voltadas aos riscos e oportunidades que possam causar impactos financeiros ou afetar o valor de mercado e de capital da empresa, além dos princípios de relato integrado (Integrated Reporting Framework), uma abordagem sobre a geração de valor, a relação de dependências e perdas e ganhos (*trade-offs*) entre os diferentes capitais de uma organização. Juntos, SASB e relato integrado, formam o Value Reporting Foundation e habilitam um ciclo de gestão e comunicação que ofereça uma compreensão holística da criação de valor da empresa no longo prazo, para aprimorar a tomada de decisão dos gestores dos negócios e investidores.

Para além do relatório em si, entendemos a prática de relato como uma oportunidade de aperfeiçoar nosso entendimento sobre as evoluções e os pontos em que ainda precisamos avançar e como uma ferramenta de engajamento e de educação sobre a sustentabilidade. Ao ampliarmos a abrangência, de modo alinhado ao escopo já considerado nas práticas de divulgação do desempenho financeiro, integra-se a geração de valor nos escopos sociais, ambientais e de governança ao conceito de desempenho. Dessa forma, esses impactos tornam-se comparáveis, e estimula-se o diálogo com nossa rede de relacionamento a respeito desses temas, gerando, assim, mais valor para a sociedade como um todo.

Referências de relato adotadas nesta publicação

- **GRI Standards**
- **SASB Standards**
- **Relato Integrado**

SAIBA MAIS:

- [Informações sobre a materialidade](#)
- [A lista completa das metas do nosso Compromisso com a Vida](#)
- [Conheça a relação completa das divulgações GRI e SASB considerados](#)

Veja também:

[Relatório Anual Natura &Co \(global\)](#)

Mensagem do Conselho de Administração

O poder *do coletivo*

Luiz Seabra,
Guilherme Leal,
Pedro Passos e
Roberto Marques,
em nome do Conselho
GRI 2-22

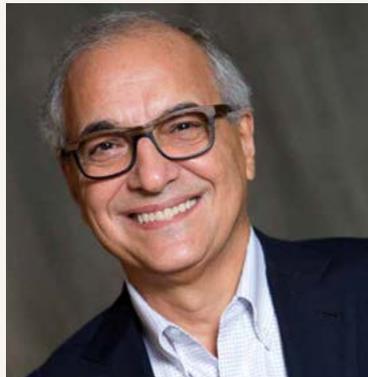
A continuação da pandemia em 2021 e a eclosão da guerra na Ucrânia no início de 2022 prolongaram o período de incerteza vivenciado pelo mundo. Por um lado, conseguimos enfrentar o coronavírus graças a saltos gigantescos na ciência, com o lançamento mundial de programas de vacinação. Por outro lado, tragicamente, vimos a renovação da violência no lugar do diálogo.

Em um momento em que vemos a volta da sombra da guerra, oferecemos nossa solidariedade às vítimas da violência e reiteramos nossa profunda convicção de que o diálogo é sempre o melhor caminho para qualquer composição. Entendimento forjado em armas é condenável e precário. A história é farta em exemplos. Em todo o mundo, a polarização também dificultou o estabelecimento de relações construtivas entre diferentes esferas da sociedade para o enfrentamento dos maiores e mais urgentes desafios de nosso tempo. Além da guerra em curso, as desigualdades seguem crescentes, a crise climática se aprofunda e a perda da biodiversidade no planeta beira escalas próximas do irreversível.



Luiz Seabra

Reafirmamos em Natura & Co nossa crença na força do coletivo. Uma crença vivida ao longo do ano pelas nossas empresas, pela combinação de nossos quatro negócios e pelos membros de nossa rede, formada por nossos colaboradores, consultoras e representantes, fornecedores, comunidades e clientes. Perante um ano especialmente duro, consolidamos a primeira etapa de integração dos nossos negócios.



Guilherme Leal

As dificuldades apontaram caminhos, e o foco agora se volta para o aperfeiçoamento da execução em nossas operações. Nossa ambição estratégica mostrou-se sólida e nossa visão de longo prazo vem sendo implementada com transformações fundamentais para o futuro de nosso grupo avançar, agora nesse cenário ainda mais incerto.



Pedro Passos

As dificuldades que temos vivido revelaram um impacto até então pouco reconhecido: além das perdas irreparáveis causadas pela pandemia e pela guerra, o ânimo e a saúde mental das pessoas estão também profundamente afetados. Agimos, portanto, para cuidar das pessoas. Com a força do coletivo, atuamos em defesa da vida ao destinar recursos para os sistemas públicos de saúde, em diálogo transparente com governos, instituições e sociedade nas diferentes geografias em que operamos. Estamos seguindo o mesmo caminho diante do conflito atual, apoiando seus refugiados e realizando doações para aplacar as muitas necessidades dos que estão na zona de guerra.



Roberto Marques*

Diante das mudanças climáticas que nos ameaçam com impactos ainda mais devastadores do que os enfrentados ao longo da pandemia, em novembro de 2021 participamos ativamente da 26ª Conferência das Partes das Nações Unidas sobre a Mudança do Clima (COP26), em Glasgow (Escócia). Nosso grupo defendeu um amplo esforço global pelo estabelecimento de metas ambiciosas para a descarbonização da economia, conforme preconizou o Acordo do Clima. Manter a Amazônia viva é condição sem a qual não conseguiremos atingir as metas climáticas. Para isso, além de nos empenharmos em construir esforços coletivos para reverter o desmatamento na região até 2025, priorizamos a urgente necessidade de desenvolvimento e aplicação de soluções baseadas na natureza, que promovam a regeneração de áreas de alto potencial de remoção de carbono da atmosfera.

"Determinação e perseverança movem o mundo", disse a dra. Sarah Gilbert, cientista britânica que desenvolveu a vacina Oxford/AstraZeneca contra a Covid-19, salvando a vida de milhões de pessoas. Concordamos. Com esses mesmos sentimentos, caminharemos em 2022, construindo um grupo que acredita em seu Compromisso com a Vida, na beleza e na força do coletivo e na capacidade que a ciência e a paz nos trazem para construir um mundo melhor.

**Roberto Marques atuou como presidente-executivo e CEO de Natura &Co até junho de 2022, e é integrante do Conselho de Administração. Leia mais aqui.*

Mensagem da Presidência

"A próxima
fronteira é a da
regeneração.
*Temos que
entrar na era
da cura*"

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

GRI 2-22



1. Como Avon e Natura estão se beneficiando mutuamente das sinergias e trocas de conhecimento e experiências na América Latina?

João Paulo Ferreira: A América Latina é a região onde todos nossos negócios e marcas convivem de forma mais intensa. Houve um aumento importante de conhecimento sobre cada um dos negócios, e isso veio acompanhado de uma atitude de colaboração. Essa curiosidade de aprender, a adaptabilidade diante das ágeis mudanças internas e externas, e a vontade de colaborar, nos permitiram descobrir que nossa atuação conjunta nos leva a um resultado melhor para o todo, maior do que a mera soma das partes.

Descobrimos ativos incríveis quando combinados. Nossa jornada de integração tem entregado os ganhos de eficiência que prometemos ao mercado, especialmente em operações e logísticas. Mas não nos limitamos a isso. Nossa estratégia busca criar um ecossistema de bem-estar/estar-bem, fortalecendo as relações entre consumidores, representantes e consultoras conectados por meio de nossos produtos e serviços. Como Natura &Co América Latina, temos ainda mais pontos de contato e podemos adicionar serviços ou novos produtos relevantes.

Destaco o lançamento do &Co Pay, que registrou R\$ 6,5 bilhões em transações no primeiro ano com as consultoras do Brasil. O rápido avanço do nosso arranjo de pagamentos demonstra a relevância do serviço. A América Latina tem um alto índice de desbancarização, uma realidade que se reflete entre nossas consultoras

e representantes, o que também impede seu acesso a serviços financeiros digitais. Queremos aumentar o valor gerado em nosso ecossistema ao promover maior conexão, de novas formas e com maior frequência.

Desenhamos uma gestão integrada de sustentabilidade e formamos um Comitê de Sustentabilidade para a América Latina.

2. Como harmonizar diferentes maturidades na agenda da sustentabilidade e, ao mesmo tempo, seguir a trajetória de inovação e liderança da marca Natura?

JPF: Nosso primeiro desafio foi compreender o estágio de cada empresa. Elaboramos diagnósticos sobre emissões de carbono, embalagens e indicadores sociais internos. Também aprofundamos a compreensão em categorias novas para o grupo, como moda e casa.

Desenhamos uma gestão integrada de sustentabilidade e formamos um Comitê de Sustentabilidade para a América Latina, que conta com representação de todos os negócios, além de especialistas em sustentabilidade, para tomarmos decisões a respeito dessa jornada, orientada pelo nosso **Compromisso com a Vida**, nosso *roadmap* até 2030.

Essas ambições, associadas à estrutura e à soma de conhecimentos de todas as marcas, vão nos fazer caminhar de forma mais acelerada e em benefício de todos os negócios. É um privilégio poder capitalizar os aprendizados da marca Natura como estrutura para impulsionar as empresas-irmãs no atingimento dos compromissos conjuntos.

O Compromisso com a Vida, a estrutura e a soma de conhecimentos de todas as marcas, vão nos fazer caminhar de forma mais acelerada e em benefício de todos os negócios.

3. Qual o estágio atual do *turn around* da Avon na região?

JPF: A primeira etapa dessa transformação tem três focos. O primeiro é a recuperação dos fundamentos da Avon, que envolve uma proposta de valor mais atrativa para as Representantes de Beleza Avon, mais lucrativa e mais recompensadora do ponto de vista social. O segundo bloco consiste na atenção aos produtos, sobretudo os itens de maior potência dentro do portfólio da Avon, que estava mais disperso. E o terceiro componente é o rejuvenescimento da marca. Decidimos implementar todas essas mudanças de forma simultânea no Brasil, a maior operação da Avon

no mundo. Um passo ousado, mas necessário para colhermos resultados importantes. A marca reagiu muito bem. Lançamos a campanha Avon tá On, melhoramos a percepção do consumidor e reativamos a força da marca. Otimizamos o portfólio, com bastante sucesso, em posições que são complementares às da Natura. Já o ajuste da estrutura comercial levou mais tempo para se concretizar. A segmentação de carreira e a progressão foram bem aceitas pelas Representantes, mas acertar o novo papel das líderes de negócio foi mais complexo. Após uma queda maior do que a esperada no número de representantes, começamos a recuperar o canal e aumentar a satisfação.

A partir desses aprendizados e resultados, implementamos o modelo no Equador e iniciamos o processo em países da América Central e na Colômbia, sinais de que estamos no caminho certo.

4. Quais os principais pontos de evoluções da Natura em 2021? Quais os novos espaços de crescimento da marca?

JPF: Ampliamos os pontos de contato e inovamos nas experiências de marca, fortalecendo os vínculos com nossas consultoras e consumidores, alavancados por ferramentas digitais. No Chile, país onde temos a experiência mais avançada do modelo omnicanal, estamos testando a melhor combinação de lojas e e-commerce, de forma a garantir complementaridade com o trabalho de nossas consultoras. Na Argentina, por exemplo, as restrições locais impulsionaram mudanças como a expansão das revistas digitais,

que nos deram flexibilidade para ajustar a estratégia comercial e abriram avenidas importantes. Estamos começando a transferir essa experiência para outras geografias, como o Brasil, onde a revista dedicada exclusivamente à consultora também se tornou digital. Em marcas e produtos, cabe destacar a renovação da linha Ekos, com aumento de bioativos em suas fórmulas, e o lançamento de Biôme, uma linha vegana que nasce para dar um novo olhar à produção e consumo regenerativos, com 100% de insumos naturais, e cujo principal ingrediente é o óleo de dendê, produzido no primeiro sistema agroflorestal de dendê do mundo, o SAF Dendê, projeto liderado há 12 anos pela Natura, em parceria com a Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) e a Camta (Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu). A linha, que nasce depois de seis anos de pesquisa, incorpora de forma pioneira tecnologias aplicadas à cosmética, e conta ainda com embalagens zero plástico, feitas de papel reciclado e reciclável pós-consumo, que contam com filme celulósico biodegradável na face interna, de modo a proteger os produtos, obtido a partir de fontes renováveis e compostáveis. Ainda no início dessa jornada, Biôme representa uma aposta importante pela mudança nos hábitos de consumo que queremos ver acontecer nos próximos anos.

5. Quais as perspectivas de The Body Shop e Aesop na América Latina?

JPF: O papel das duas marcas é de crescimento acelerado na região. Na The Body Shop, retomamos a renovação da marca, com a inauguração das lojas-conceito no Brasil e no México, bem como com o fortalecimento do *e-commerce* e a

adaptação do portfólio aos consumidores da América Latina.

Por sua parte, os consistentes resultados de crescimento de dois dígitos da Aesop, demonstram um avanço bem acima da média do mercado de luxo, mesmo em um ano em que ainda houve restrições no varejo. Em 2021, lançamos o *e-commerce* da Aesop no Brasil.

Acredito que o IP&L será um novo *break through*, que nutrirá processos de estratégia e de tomada de decisão em vários níveis organizacionais.

6. Como o IP&L (Integrated Profit & Loss) desenvolvido pela Natura transforma a visão dos negócios?

JPF: O desenvolvimento do IP&L nos leva a um entendimento comum e mais verdadeiro dos impactos da empresa. A possibilidade oferecida pelo IP&L, de medir o impacto social da Natura através de toda a sua cadeia de valor e suas atividades, é inédita. O IP&L ajudou a consolidar uma visão do valor da Natura para a sociedade

fundada em fatos e dados, capturando os capitais natural, humano e social, para oferecer uma representação melhor do valor gerado pela empresa. Ao oferecer um indicador de impacto monetizado desses capitais, o IP&L permite relacionar esses resultados e compará-los com informações financeiras ou econômicas.

A visão holística do IP&L tem potencial de mudar, de fato, o padrão decisório dos gestores de negócio. A maximização do desempenho financeiro deixa de ser o único critério a ser avaliado, considerando-se também a geração de impacto positivo para a sociedade. Trata-se da verdadeira medida da sustentabilidade de uma empresa.

Acredito que o IP&L será um novo *break through*, que nutrirá processos de estratégia e de tomada de decisão em vários níveis organizacionais, chegando a um novo patamar nessa jornada de evolução, como quando criamos o IDH da Consultora. Naquele momento, mudamos a forma de enxergar a atividade comercial e entendemos o que deveríamos oferecer às nossas consultoras.

Com o aumento da avaliação de investimentos sob os princípios ESG, há cada vez mais entidades e empresas trabalhando em mecânicas de monetização de aspectos socioambientais. Nosso interesse é capitalizar nossa trajetória na área e dividir esse modelo com essas organizações, para que seja examinado, criticado e debatido, e, assim, promovermos a construção conjunta

de estruturas de medição de impacto cada vez mais avançadas e relevantes.

7. Qual o papel das empresas diante dos desafios atuais da sociedade?

JPF: Reduzir o impacto negativo já não é suficiente. A próxima fronteira é a da regeneração. Temos que entrar na era da cura e da geração de impacto positivo. Isso vale para temas ambientais e sociais. Vivemos ameaças como a crise climática, ondas migratórias, a fragmentação da sociedade, uma polarização conflituosa. O desafio das próximas décadas não é o de geração de riqueza econômica. É de distribuição e acesso.

Queremos dividir o que temos aprendido e facilitar diálogos entre segmentos distintos.

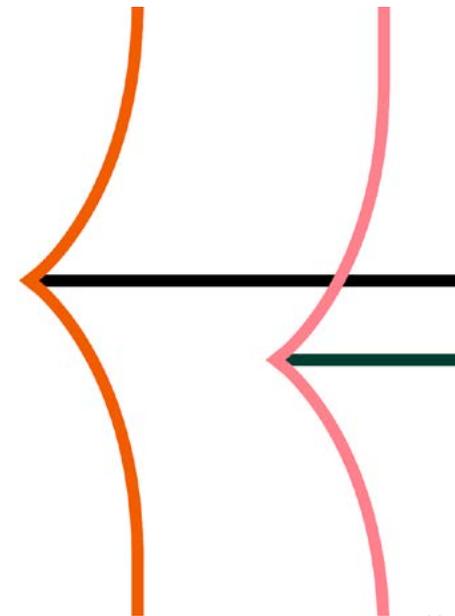
A Natura construiu um modelo de negócios que demonstra na prática caminhos para conciliar progresso econômico e proteção ambiental. Nessa jornada, continuamos inovando com liderança e coragem para aumentar nosso impacto positivo e desenvolver formas regenerativas de conduzir os negócios. Para isso, investimos em inovação. É o que perseguimos na atuação com as cadeias da sociobiodiversidade amazônica, transformando

ingredientes naturais em produtos ou desenvolvendo novas soluções agrícolas regenerativas, como o sistema agroflorestal para produção de óleo de dendê, utilizado na nova linha Biôme, e geração adicional de renda.

No caso do carbono, a mobilização global começa a avançar em métricas. Mas é preciso cuidado para que elas não sejam reducionistas. A criticidade da perda da biodiversidade, por exemplo, ainda é pouco compreendida. São temas urgentes, precisamos agir.

Queremos dividir o que temos aprendido e facilitar diálogos entre segmentos distintos, porque é impossível promover proteção e desenvolvimento da Amazônia sem arranjos colaborativos.

A criticidade da perda da biodiversidade, por exemplo, ainda é pouco compreendida. São temas urgentes, precisamos agir.



Perfil

Natura &Co

América Latina

GRI 2-1, 2-6

Fazemos parte de um grupo orientado por propósito, composto por quatro marcas icônicas de beleza, que acredita que ao nutrir a beleza e as relações pode gerar uma nova forma de viver e fazer negócios. Natura &Co América Latina é a unidade de negócios do grupo Natura &Co na região, que soma a força da marca Natura e seu papel de liderança na agenda sustentável nos negócios ao desenvolvimento das três marcas-irmãs: Avon, The Body Shop e Aesop.

Lideramos o *market share* nos mercados de Cosméticos, Fragrâncias e Cuidado Pessoal (CFT, na sigla em inglês) e de CFT venda direta na América Latina, com 12,3%, segundo dados 2021 da Euromonitor. Mais de 50% da receita global do grupo é gerada na região. Além disso, Natura &Co América Latina reúne quase 18 mil colaboradores, presentes em 18 países na América Latina, França, Estados Unidos e Malásia, e mais de 4,7 milhões de Consultoras de Beleza Natura e Representantes de Beleza Avon.



Essa combinação expande nossas fortalezas na América Latina, e amplia nossos impactos socioambiental e financeiro positivos, ao aumentar a liderança de mercado, a lucratividade, a geração de caixa, as cadeias de fornecimento sustentável, o desenvolvimento de talentos e a capacidade de gerar novos produtos e serviços para nossa rede. O modelo organizacional desenhado nos permite não apenas capturar sinergias e melhorar serviços das operações na região, como gerar oportunidades adicionais de crescimento para Avon e Natura e abrir novas avenidas de geração de valor para as marcas The Body Shop e Aesop (*leia mais sobre o modelo organizacional em **Governança corporativa***).

Desde 2020, com a chegada da Avon à família Natura &Co, vivenciamos um amplo movimento de integração, especialmente na América Latina, onde ficam as maiores operações de Natura e Avon. Nesse processo, buscamos capturar as diversas oportunidades de sinergia ao mesmo tempo que preservamos as prioridades estratégicas de cada marca. Como grupo, Natura &Co América Latina congrega áreas e funções de atuação transversal e mantém outras específicas por marca.

A Avon está presente em 15 países, desde a região Austral (Argentina, Chile e Uruguai), passando pela Andina (Colômbia, Equador e Peru) e indo até a América Central e o México, privilegiando o modelo de venda por relações.

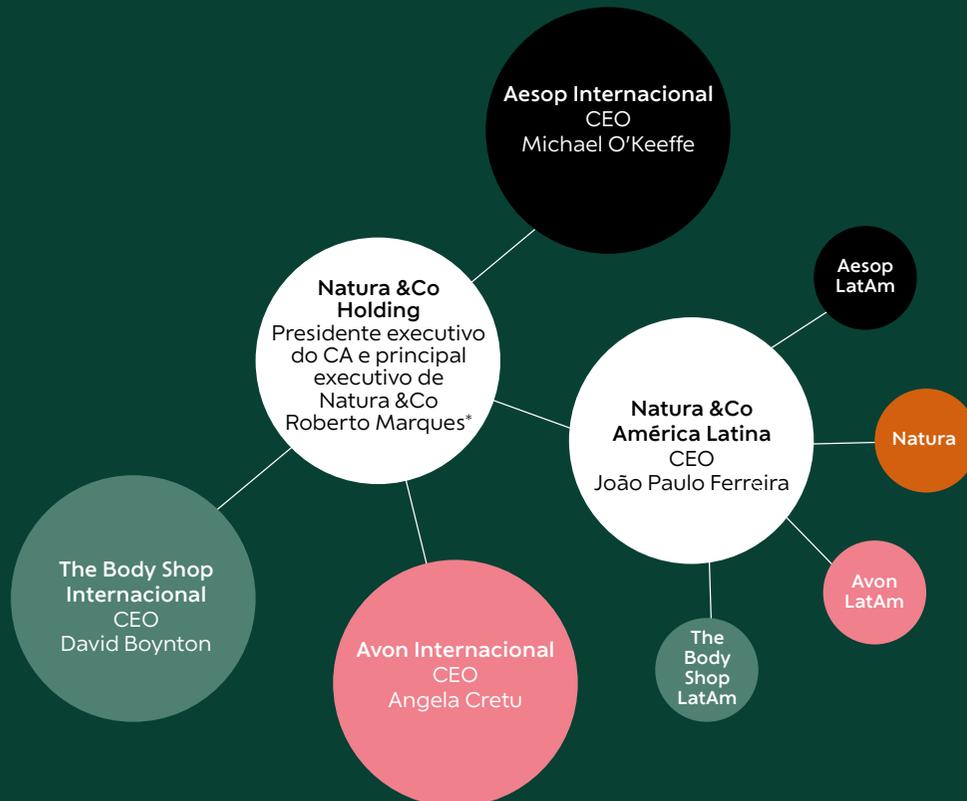
A The Body Shop tem lojas próprias e franquias no Brasil, Chile e no México e venda via *e-commerce*. E a Aesop tem uma loja no Brasil e venda via *e-commerce* também para os brasileiros.

A marca Natura tem sua operação completa gerenciada por Natura &Co América Latina, incluindo uma área robusta de pesquisa e desenvolvimento (P&D), manufatura, marketing e os demais processos. Atualmente, a marca tem operações de venda direta, varejo e *e-commerce* no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, Peru e México. Também temos ampliado o foco na internacionalização da marca Natura, com a presença em novas geografias. A Natura tem operações de *e-commerce* nos Estados Unidos e na França, de onde são vendidos produtos para toda a Europa. Em Paris também há uma loja física. Além disso, contamos com presença na Malásia com modelo omnicanal, com venda por relações e on-line, e uma loja em Kuala Lumpur (*leia mais em **Nossas marcas***).

Avançamos nos processos de integração das fábricas da Natura e da Avon, quatro das seis operações na região contam com produção integrada de produtos de mais de uma das nossas marcas no Brasil, Argentina e México (veja mapa). A malha logística de Natura &Co América Latina conta com 19 centros de distribuição, dos quais dois são hubs (armazéns) integrados: o hub de Cabreúva consolida as exportações do grupo e o de Itupeva especializa-se na consolidação de estoques para distribuição conjunta das marcas Avon e Natura para os outros centros de distribuição.

O Grupo Natura &Co

Natura &Co opera em mais de 100 países, em quatro continentes e se organiza em quatro unidades de negócio. **Natura &Co América Latina** reúne as operações nessa região de Avon, The Body Shop e Aesop e a marca Natura em todas as suas geografias. Esse modelo busca acelerar o crescimento e garantir as prioridades estratégicas na América Latina, especialmente por conta das sinergias e potencialidades entre Natura e Avon nesses países. As outras três unidades de negócios incluem as operações das marcas Avon, The Body Shop e Aesop, fora da América Latina.



PRINCIPAIS EXECUTIVOS

Presidente executivo Natura &Co

Roberto Marques*

Diretoria Executiva Natura &Co América Latina

A composição dos executivos que lideram o grupo na região reúne um time com profissionais de atuação transversal ou dedicados a temas estratégicos de cada marca.

CEO Natura &Co América Latina e Presidente Natura

João Paulo Ferreira

Vice-presidências

- Negócios Avon Brasil – Daniel Silveira
- Negócios Avon América Hispânica – Axel Gengenschatz
- Negócios Natura Brasil – Agenor Leão
- Negócios Natura América Hispânica – Diego de Leone
- Integração e Expansão de Novos Negócios – Erasmo Toledo
- Operações, Logística e Suprimentos – Joselena Peresinoto Romero
- Jurídico e Relações Governamentais – Ana Beatriz Costa
- Pessoas, Cultura e Organização – Flavio Pesiguelo
- Hub de Mídia, Conteúdo e Comunicação – Carlos Pitchu
- Finanças – Sílvia Vilas Boas
- &Co Pay e Novos Negócios – José Manuel Silva
- Marca, Inovação, Internacionalização e Sustentabilidade (MIS) – Andrea Alvares
- Varejo – Paula Andrade
- Tecnologia da Informação (TI) e Data Analytics – Renata Marques**

**Roberto Marques atuou como presidente-executivo e CEO de Natura &Co até junho de 2022, e é integrante do Conselho de Administração. Leia mais [aqui](#).

**Interina.

Nossa presença

GRI 2-1, 2-6, 2-7,
SASB CG-HP-000.B



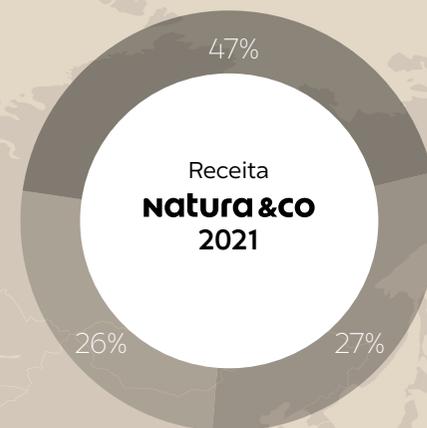
4 marcas

18 países

790 lojas própria e franquias

Quase 2 milhões Consultoras de Beleza Natura

Quase 2,8 milhões Representantes de Beleza Avon



Brasil América Hispânica Outros países

- Lojas próprias
- Franquia
- E-commerce
- Venda direta

Natura

Avon

The Body Shop

Aēsop

natura &co América Latina

Operações

Capilaridade de distribuição

6 fábricas

sendo 4 com produção integrada (produtos de mais de uma marca).

19 Centros de Distribuição,

sendo 2 hubs, em 9 países.

50% dos envios

realizados de forma conjunta Avon e Natura.



-  Colaboradores
-  Fábricas
-  Centro de Distribuição
-  Natura
-  Avon
-  The Body Shop
-  Aesop

Equipe diversa e bem-preparada

Quase 18 mil colaboradores

51% dos cargos da alta liderança* ocupados por mulheres (e 30,8% no Conselho de Administração).

*Considera diretoria e vice-presidências.

Destaques do desempenho

GRI 3-3

Continuamos a enfrentar os desafios impostos pela pandemia em 2021. Nesse contexto, Natura &Co, empresa da qual Natura Cosméticos é subsidiária integral, continuou a priorizar o cuidado e a saúde de sua rede, fortalecendo iniciativas como doação de produtos, apoio financeiro e aceleração da omnicanalidade, para garantir os fluxos de negócios de consultoras, representantes e franqueados. Também nos articulamos com outras empresas e instituições para ampliar o acesso da população às vacinas, bem como a serviços básicos de saúde (*leia mais **Mobilização contra a pandemia***).

Seguimos consolidando nossa integração, acelerando principalmente as sinergias entre Natura e Avon. Os negócios combinados na América Latina consolidaram a liderança absoluta de Natura &Co entre as empresas de cosméticos da região.

O desempenho da marca Natura reflete a força do nosso modelo de negócios omnicanal, que privilegia a Venda por Relações, cada vez mais digital. Os pedidos por meio de mais de 1,5 milhão de lojas on-line de consultoras aumentaram 42% na América Latina, dobrando os níveis registrados antes da pandemia.

A receita consolidada de Natura &Co América Latina teve alta de 9,1% em 2021, em comparação com o ano anterior, chegando a R\$ 22,4 bilhões. O lucro líquido consolidado aproximou-se de R\$ 1,2 bilhão.

Avanço nos países hispânicos

Pela primeira vez, as vendas de Natura &Co nos países de América Hispânica corresponderam a mais da metade da receita na região, alcançando 53% no ano.

A Natura avançou 9% na receita líquida no ano, com uma relevância crescente dos países da América Hispânica. No Brasil, o resultado da Natura recuou 6%.

Um dos destaques desse desempenho é o avanço no México, que se tornou líder na região após o Brasil, graças à bem-sucedida implementação da estratégia de expansão local, que incluiu a abertura de seis lojas e investimentos contínuos em marketing. A Argentina também se destacou no crescimento da receita, mesmo com restrições nas importações. Favorecidos pela força das marcas Natura e Avon, aumentamos a produção das duas marcas na fábrica da Avon no país, garantindo o abastecimento local e a continuidade dos negócios de nossas representantes e consultoras.

A Avon registrou seu primeiro crescimento, com avanço de 6,6% no resultado consolidado da América Latina. O desempenho é influenciado pela estratégia de turn around que envolve renovação da marca, revisão de portfólio e o lançamento de uma nova proposta de valor para as Representantes de Beleza Avon, que foi implementada no Brasil e no Equador, e está sendo implementada na Colômbia e América Central. A otimização do portfólio, especialmente de Moda e Casa, e as vendas, sobretudo na América Hispânica, contribuíram para o crescimento da receita da marca no ano.



Recuperamos o crescimento em categorias-chave como maquiagem e fragrâncias, e estamos tendo retorno de produtividade das representantes, ainda que o modelo viva uma natural fase de transição e aprendizados (*leia mais em Avon*).

Nossas prioridades em sustentabilidade

Em 2021, comemoramos o primeiro aniversário do **Compromisso com a Vida**, nossa Visão para 2030, que endereça alguns dos desafios globais mais urgentes, e registramos avanços importantes em nossas metas. Em relação a nossas ambições ligadas ao enfrentamento da crise climática e proteção da Amazônia, o modelo de negócios da Natura atualmente contribui para a conservação de 2 milhões de hectares de floresta, beneficiando mais de 7 mil famílias na Amazônia e mais de 9 mil em todo o Brasil. Em 2021, demos um passo decisivo rumo ao Net Zero (zerar nossas emissões líquidas) ao estabelecermos a linha de base das emissões de carbono para nossos quatro negócios. Também lançamos, em parceria com o MapBiomas e o InfoAmazonia, o portal PlenaMata, que monitora, em tempo real, o desmatamento na Amazônia, gerando informação de qualidade para sensibilizar diversos públicos sobre o assunto (*leia mais em Amazônia e o clima*).

Na frente de defesa dos direitos humanos, garantindo igualdade e inclusão, alcançamos 51% de mulheres em cargos de liderança na América Latina, e harmonizamos a política de diversidade e inclusão para nossas quatro marcas. No que diz respeito à transformação

dos negócios rumo à circularidade e à regeneração, exploramos soluções disruptivas na produção de Biôme, linha de produtos sólidos lançada pela Natura, com zero plástico e fórmulas veganas, que envolveu mais de seis anos de pesquisa, unindo diversas soluções baseadas na natureza, como o óleo de dendê produzido em sistemas agroflorestais e a biorresina, feita a partir da captura de gás metano e utilizada no acessório para armazenar as barras de Biôme (*leia mais em **Circularidade e regeneração***).

Mais informações sobre a Natura e o grupo Natura &Co podem ser encontradas no Relatório de Administração do grupo, disponível na página de [Relações com Investidores](#)

GRI 201-1 Valor econômico direto gerado (R\$ milhões) – Natura &Co América Latina	2020	2021
Receita líquida consolidada	20.542,3	22.413,4
Ebitda consolidado	2.369,50	2.595,70

AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS COMPLETAS ESTÃO DISPONÍVEIS [AQUI](#).

Ganhos de sinergia

Com um modelo de governança eficiente e de abordagem transversal, conseguimos capturar sinergias e otimizar operações de forma acelerada. Os resultados da integração entre Natura e Avon na América Latina acompanham as projeções, e apontam que eles podem ser maximizados.

O Escritório de Transformação (*Transformation Office*, TO, na sigla em inglês) é responsável pela abordagem transversal e por fazer avançar o movimento de transformação da Avon e da integração com a Natura em várias áreas de forma simultânea. Em conjunto com as áreas responsáveis, o TO garante a alocação de recursos e monitora indicadores relacionados a diversos processos, como estruturas organizacionais, sustentabilidade, gestão de suprimentos e logística, práticas comerciais e de relacionamento com representantes até as vendas digitais, por exemplo. Nos dois primeiros anos de integração, foram mais de 600 projetos iniciados, metade deles já concluídos, em 17 frentes de trabalho.

Os maiores resultados já alcançados de sinergias estão nas estruturas operacionais, como a área de suprimentos, integrada de forma global desde 2020. Na logística, segundo maior vetor de ganhos com a integração, otimizamos o funcionamento dos nossos Centros de Distribuição (CD) com integrações-chave dos *hubs* de Cabreúva e Itupeva, ambos em São Paulo, e o CD de Medellín, na Colômbia, em 2021, e já no início de 2022, CDs no Peru e no Chile. O primeiro centro concebido para atender as quatro marcas, será o segundo maior

da América Latina, e começará a operar em 2022, no Estado de Alagoas, localização que se comprovou a mais estratégica para abastecer toda a região Nordeste.

Assim, nossa malha logística conta com 19 CDs e hubs em toda a América Latina, sendo seis deles operando para o grupo, ainda em 2022. A estrutura já reduz custos de frete, especialmente no Brasil. Ações de consolidação da malha com revisão dos roteiros (frete pesado e última milha) e número de filiais geraram mais eficiência, de forma que, em 2021, metade das entregas de pedidos no Brasil foram realizados de forma conjunta, Avon e Natura.

O *hub* (armazém) de Cabreúva (SP), da Avon, se tornou o principal polo para exportação de Natura &Co, contribuindo também em otimizações significativas de custos.

Avançamos ainda na produção integrada. Quatro das nossas seis fábricas na América Latina produzem para mais de uma marca: Benevides e São Paulo, no Brasil; Celaya, no México; e Moreno, na Argentina.

A fábrica da Avon Argentina foi estratégica para garantir a produção dos itens da marca e da Natura localmente diante das restrições de importações determinadas pelo governo local. A estrutura combinada e o avançado estágio de integração das operações permitiram produzir localmente 30% do volume de venda anual. Essa frente possibilitou que a Argentina fosse um dos destaques em crescimento de receita do ano, mudando o patamar de presença da Natura na região, algo que seguirá no decorrer dos próximos anos.



Central de Atendimento Natura &Co

GRI 2-25, 2-26, 2-29

No início de 2022, entrou em operação a Central de Atendimento Natura &Co Brasil, mais um movimento de sinergia na Natura &Co América Latina. A central é gerenciada por um único fornecedor, mas há equipes customizadas para atender as consultoras, representantes e consumidores de cada uma de nossas quatro marcas: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop. Além da redução de custos, a integração deve repercutir positivamente na experiência de atendimento que oferecemos a esses públicos. Também contaremos com centrais de atendimento integradas para a região do México e América Central, ainda em 2022. Outro exemplo de sinergia vem das nossas assistentes virtuais Nat, da Natura, e Bela, da Avon, cuja gestão passou a ser feita pelo mesmo fornecedor no Brasil e para toda América Latina.

Em 2021, Nat e Bela somaram 9 milhões de contatos, considerando toda a América Latina – atualmente, a Nat está presente em cinco países (Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru); a Bela estava disponível em Argentina, Chile, Uruguai, México e nos países da América Central em 2021 e, no início de 2022, foi lançada na Colômbia, Equador e Peru.

Outros processos e práticas também já foram integrados, como os indicadores monitorados na Natura e na Avon: nível de satisfação (medido por meio do



NPS – Net Promoter Score), tempo médio para iniciar o atendimento e taxa de abandono (quando o cliente desiste do contato telefônico em função da demora). Levamos, ainda, duas iniciativas bem-sucedidas na Natura para a Avon: o fórum tático de clientes, com periodicidade semanal, e o comitê de clientes, que se reúne mensalmente. Nessas esferas, são avaliados os indicadores de performance e debatidas oportunidades de aprimoramento para gerar a melhor experiência ao cliente.

Como reflexo da gestão integrada, em 2021 o nível de satisfação com o atendimento na Avon Brasil subiu de -11 para 30 pontos e, na América Latina, aumentou de 19 para 41 pontos. Na Natura, a satisfação média com o atendimento correspondeu a 35 pontos (40 em 2020) no Brasil e a 51 pontos (45 no ano anterior) na América Hispânica. A escala do NPS varia de -100 a 100.

Principais destaques e desafios do ano

natura &co América Latina

- Aceleração da integração na produção em quatro das seis fábricas e na logística, com os hubs de Cabreúva e Itupeva, em São Paulo, e os Centros de Distribuição de Colômbia, Peru e Chile, este último realizado no primeiro trimestre de 2022.
- A primeira emissão de Sustainability linked-bond captou R\$ 1 bilhão com juros diferenciados, demonstrando a confiança do mercado em nossa proposta de valor.
- Participação na COP26 e lançamento do portal PlenaMata para dar mais visibilidade aos dados de desmatamento em tempo real e contribuir com a mobilização pela proteção da Amazônia.
- Primeiro levantamento de emissões de gases de efeito estufa (GEE) de todas as empresas de Natura &Co.
- Avanço de 9,1% na receita líquida, que foi de R\$ 22,4 bilhões.

AVON

A Avon lançou seu novo modelo comercial no Brasil e no Equador e iniciou a adoção na Colômbia e em países da América Central. O momento de transição resultou em um recuo de 13% no número de representantes em 2021.

A satisfação das representantes apresentou crescimento em relação a 2020.

A campanha #OlhadeNovo renovou a presença da marca e ativou consumidores.



O IP&L (Integrated Profit and Loss), modelo pioneiro que apoia a gestão estratégica dos negócios ao avaliar os resultados da empresa em todas suas dimensões, apurou que, a cada R\$ 1 em vendas da Natura, são gerados R\$1,5 em benefícios nos capitais humano, social e natural.

Demanda por ativos da biodiversidade amazônica dobrou no ano. Início do relacionamento com as primeiras comunidades do Equador e da Colômbia.

Biôme, nova linha vegana de produtos em barra baseada em ingredientes regenerativos, 100% naturais, zero plástico e acessório em biorresina desenvolvida com a captura de gás metano.

Crescimento do canal de varejo de 50% em 2021.

A base de consultoras cresceu em quatro dos seis países em que atuamos. No Brasil e na Argentina, o número recuou 10,5% e 1,6%, respectivamente.



THE BODY SHOP

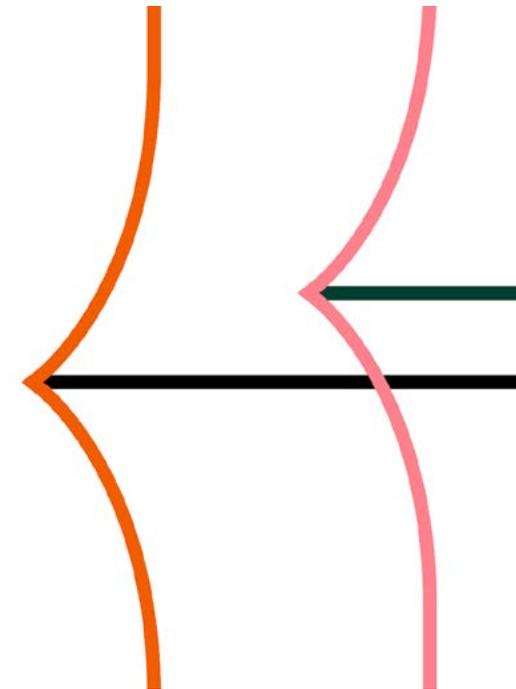
Produtos desenvolvidos localmente.

Lançamento de *e-commerce* próprio no México.

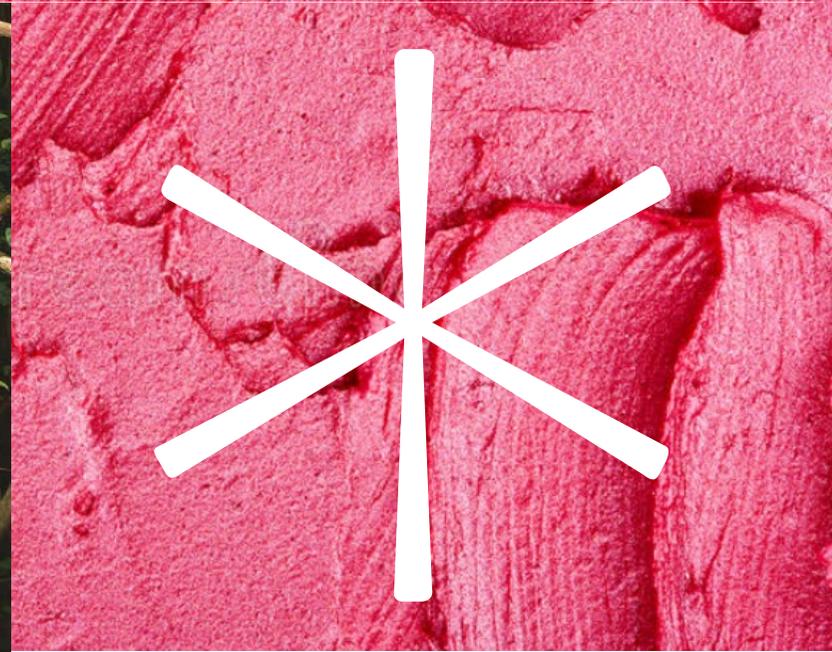
Aēsop.

Lançamento do *e-commerce* próprio no Brasil.

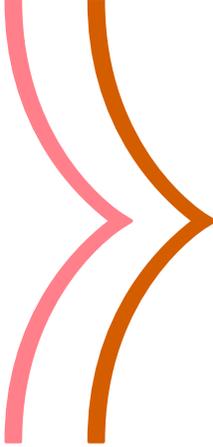
Crescimento de dois dígitos em todos os trimestres.



Estratégia



Estratégia



Temos objetivos claros ao reunir as operações de Avon, Natura, The Body Shop e Aesop na América Latina:

- *expandir a nossa fortaleza;*
- *impulsionar a nossa liderança de mercado, a rentabilidade e a geração de caixa;*
- *aprimorar o nosso pioneirismo em sustentabilidade e no desenvolvimento de talentos.*

Lançado em 2020, o **Compromisso com a Vida** é um ambicioso plano do grupo para contribuir no enfrentamento de alguns dos desafios mais urgentes do mundo até 2030, incluindo a crise climática e a proteção da Amazônia, a defesa dos direitos humanos e a promoção da circularidade e da regeneração. Mantendo-nos fiéis à crença de que os negócios devem ser uma força para o bem, estabelecemos objetivos e metas para a próxima década, considerando todas as empresas do grupo Natura & Co.

Combinando forças para destravar oportunidades adicionais de crescimento

Cinco Missões



1. Fortalecer e inovar

AVON

2. Recuperar e transformar



THE BODY SHOP

Aēsop.

3. Crescer com lucratividade

Natura &co

4. Habilitar negócios
e capturar sinergias

Natura &co

5. Negócios combinados
e novos negócios

Acreditamos na nossa capacidade de criar valor, muito além da soma das nossas marcas, produtos e serviços. Desde a formação da unidade de negócios Natura & Co América Latina, em 2020, lideramos o processo de integração das estruturas operacionais dos quatro negócios na região e avançamos rapidamente, especialmente nas sinergias entre Natura e Avon.

Para trabalharmos de forma mais cooperativa e coordenada, inovamos em gestão e no modelo organizacional, a fim de nos permitir ter autonomia e interdependência entre os negócios e aproveitar todo o potencial do nosso ecossistema.

Assim, organizamos nossa estratégia em cinco missões para acelerar nossa execução com o foco que cada negócio necessita e avançar em oportunidades que serão geradas da combinação de forças dos nossos negócios.

Esse arranjo também envolve um modelo organizacional mais dinâmico, fluído e horizontal, menos estruturado por departamentos e movimentado a partir das necessidades da estratégia (*leia mais em **Pessoas***).

1. Missão Natura

Trata-se de expandir a penetração e a força da marca (preferência e desejo) por meio de inovação e diferenciação relevantes, evolução da omnicanalidade, modernização da Venda por Relações e da amplificação digital das relações com consultoras e consumidores, aumentando o nosso impacto positivo.

2. Missão Avon

Nosso foco com essa missão é restaurar o crescimento e a lucratividade com a implementação de um novo modelo comercial que amplia a renda de nossas representantes, com a otimização do portfólio de produtos e, aliada à modernização da marca, recupere a penetração em lares.

3. Missão TBS e Aesop

The Body Shop e Aesop representam motores adicionais de crescimento e também se beneficiam dessa combinação de estruturas e conhecimentos do grupo para ampliar o conhecimento de marca e o acesso aos produtos por meio do aumento da presença física e em canais complementares (digital) na América Latina.

4. Habilitar negócios e capturar sinergias

Como grupo, precisamos criar soluções capazes de gerar competitividade para cada um dos negócios, equilibrando customização e integração das áreas transversais e amplificando a captura de sinergias (operacionais/societárias/tributárias) oriundas da integração Natura & Avon.

5. Negócios combinados e novos negócios

A última missão trata do que faremos para criar ainda mais valor para nossos negócios, não só por meio da combinação entre eles, mas também da criação de novos negócios em nosso ecossistema. É a partir disso que poderemos gerar ainda mais valor para a nossa

rede, a partir da nossa própria rede. Um bom exemplo é a plataforma de serviços financeiros &Co Pay, facilitadora da inclusão digital, social e financeira das nossas consultoras do Brasil e que se expandirá para toda a nossa rede na América Latina.

Essa estrutura apoia a evolução de nosso modelo organizacional e de governança, além da nossa capacidade de execução. Assim, nos habilitamos para impulsionar a liderança do grupo na região, fortalecer o nosso *market share* e criar um ecossistema de negócios complementares, colaborativos e simbióticos entre si. É dessa forma que ampliamos nossa fortaleza para a criação de impacto positivo, elemento diferencial da nossa estratégia, contemplado no Compromisso com a Vida, com 31 metas bastante ambiciosas para enfrentarmos, por meio do nosso modelo de negócios, algumas questões globais urgentes. Na América Latina, inspirados pela liderança da marca Natura, pretendemos avançar em um modelo de negócios cada vez mais regenerativo, que defende a Amazônia e sua essencialidade para frear as mudanças do clima e assegurar a manutenção da vida no planeta e que tem sua crença baseada nas relações e na sua poderosa força transformadora do mundo, incluindo o respeito e a defesa dos direitos humanos.





Compromisso *com a vida*

Um ambicioso plano para contribuir no enfrentamento de alguns dos desafios mais urgentes do mundo até 2030:



Enfrentar a **Crise Climática e** **Proteger a Amazônia**

Reduzir nossas emissões de GEE: atingir a meta "**carbono zero**" até 2030.

Amazônia:
desmatamento zero.

Metas fundamentadas na ciência para a biodiversidade; fazer cumprir o Protocolo de Nagoya.



Defender os **Direitos** **Humanos e sermos** **Mais Humanos**

Para nossos associados:
igualdade de gênero, inclusão de grupos pouco representados e salário digno para todos.

Para nossa rede mais ampla: **umentos mensurados em ganhos**, educação e saúde.

Intolerância à violação dos **direitos humanos** em nossa cadeia de abastecimento.



Abraçar a **Circularidade e a** **Regeneração**

Circularidade de embalagem completa.

95% ou mais de ingredientes **renováveis** ou naturais.

95% ou mais de fórmulas **biodegradáveis**.

Investimentos e ação colaborativa em Soluções **Regenerativas**.

SAIBA MAIS: CLIQUE EM CADA PILAR PARA O DETALHAMENTO.

DESEMPENHO: CONFIRA O STATUS DAS NOSSAS METAS AQUI.

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

Em Natura &Co América Latina, o Compromisso com a Vida tem impulsionado a integração e o planejamento especialmente entre Natura e Avon, nossas maiores operações, buscando avançar nesses temas a partir do estágio de cada uma das marcas e de suas fortalezas.

Na Natura, esses pilares foram agregados ao seu compromisso de gerar impacto positivo (lançado em 2014, com a Visão 2050) por meio de um modelo de negócios regenerativo, pautado pelo cultivo de relações de qualidade, baseadas no respeito e em princípios éticos. Como *leading company* em sustentabilidade, a marca deve inspirar todo o grupo no caminho rumo ao Net Zero a partir de sua trajetória como empresa carbono neutro (desde 2007) e sua contínua redução das emissões de gases de efeito estufa (GEE) em toda a cadeia de valor: por meio de sua atuação com a cadeia de fornecedores, incluindo as comunidades agroextrativistas da Amazônia, e do desenvolvimento de produtos inovadores e potentes que unem tecnologia de vanguarda e bioativos da floresta e com embalagens cada vez mais ecológicas. Os aprendizados da Venda por Relações, que incluem a proposta de valor para as Consultoras de Beleza Natura, relançada em 2017, para ampliar os ganhos e o potencial empreendedor da rede, também estão sendo expandidos. Além disso, a marca Natura é o principal vetor de transformação na agenda de defesa da Amazônia, especialmente no que se refere ao enfrentamento do desmatamento na região, que tem avançado de forma alarmante nos últimos anos.

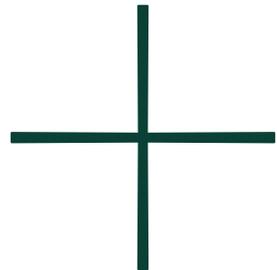
A Avon tem um compromisso histórico com o empoderamento feminino, a promoção do acesso à beleza e a defesa das causas que afetam o pleno desenvolvimento

das mulheres, a luta contra o câncer de mama e a violência contra mulheres e meninas. Como parte do grupo, a marca tem a oportunidade de reforçar essas ações não só a partir da retomada do crescimento, como também pelo apoio dos demais negócios do grupo. A marca Avon acrescenta, ainda, uma contribuição para a democratização da sustentabilidade, ao levar para mais lares a proposta de Natura &Co de mobilizar comportamentos sustentáveis que promovam uma melhor forma de viver e fazer negócios.

Acreditamos na nossa capacidade de criar valor, muito além da soma das nossas marcas, produtos e serviços; estamos cientes que nossa união tem o potencial de criar sinergias e oportunidades a serviço do nosso novo ecossistema de beleza e bem-estar ampliado, que envolve consultoras, representantes, franqueados, colaboradores, consumidores, fornecedores e as comunidades com as quais nos relacionamos.

Esses objetivos exigem inovação e muito trabalho, não apenas interno, mas também de forma articulada com outros líderes empresariais, governos e a sociedade civil, para explorar como podemos criar juntos um mundo mais justo e sustentável para todos.

Entre as ações que nos ajudam a impulsionar essa agenda integrada está a criação do Comitê de Sustentabilidade, com a participação dos executivos de Natura &Co América Latina e de uma unidade do Escritório de Transformação, que lidera a integração entre nossas marcas, especialmente dedicado às iniciativas de sustentabilidade e seus diferentes temas transversais na região. *Leia mais* em **Governança Corporativa**.



Três causas da Natura

- **Amazônia Viva**
- **Cada Pessoa Importa**
- **Mais Beleza, Menos Lixo**

Em 2019, a Natura decidiu organizar seus temas materiais sob a estrutura de causas, que, por sua vez, estão refletidas nos pilares do Compromisso com a Vida. Sua gestão faz parte das decisões estratégicas para engajar colaboradores, consultoras, consumidores, fornecedores e as comunidades com as quais se relaciona.

Cada causa tem seu planejamento estratégico, governança definida e processo de gestão. Também construímos as teorias da mudança em cada eixo para delinear o tipo de transformação que queremos gerar no longo prazo, quais devem ser nossas prioridades de ação, os parceiros a serem envolvidos e indicadores de engajamento. Essa construção foi realizada em conjunto com públicos de interesse, consulta a especialistas, alinhamentos internos com a alta liderança e as diferentes áreas da Natura. Esse processo coletivo gerou mais conhecimento sobre como devemos atuar em relação ao combate do desmatamento na Amazônia, na

construção dos modelos de mensuração de renda das consultoras e comunidades fornecedoras aprimorados pelo conceito de renda digna (living income, em inglês) e na definição dos compromissos relacionados a embalagens biodegradáveis, compostáveis e recicláveis. Entre 2014 e 2020, a Natura avançou no conjunto de metas da Visão e continua evoluindo nelas para alcançar os objetivos traçados para 2050 (conheça os avanços da primeira década da Visão no Relatório Anual 2020).

A partir das causas, a Natura definiu e gerencia ações estruturantes que geram inovação e diferenciação em produtos e serviços; iniciativas de mobilização dos seus públicos e *advocacy* para influenciar movimentos mais amplos da sociedade e que vão além dos seus negócios.

Avon e seu compromisso histórico com a agenda social feminina

A Avon, que completou 136 anos, nasceu como um veículo para promover o potencial empreendedor feminino que estava reprimido, por meio da exaltação e democratização da relação das mulheres com a beleza. Nestes tempos de crise e polarização excessiva, essa democratização da beleza renova seu papel na sociedade, fortalecendo cada vez mais o potencial da marca para gerar oportunidades de crescimento integral para sua rede de representantes e empresárias, ao mesmo tempo que reforça as ações para promover a qualidade de vida das mulheres por meio das causas:

- **Enfrentamento da violência doméstica e do câncer de mama**
- **Democratização da beleza e agenda de diversidade**

As ações e programas estruturantes dessas causas são lideradas pelo Instituto Avon no Brasil e pelas Fundações Avon nos países da América Hispânica. Reconhecemos que em cada geografia as mulheres têm diferentes necessidades, em função de aspectos culturais diversos e dos diferentes estágios da sociedade, portanto, a gestão dos programas é independente, o que não tem limitado seu alcance.

O Outubro Rosa é a principal plataforma de conscientização sobre o câncer de mama na região e a

campanha de prevenção da violência doméstica contra as mulheres #IsoladasSimSozinhasNão fez uma alerta relevante para o aumento do risco para mulheres em meio à pandemia.

Pela relevância e amplo alcance dos seus programas, o Instituto Avon realizou grandes investimentos com foco nas mulheres brasileiras nos últimos oito anos. A Fundação Avon na Argentina, Chile e Uruguai desenvolve há 15 anos uma plataforma para apoiar líderes sociais femininas e hoje é referência na capacitação sobre a luta contra a violência de gênero. Já na Colômbia, Peru, Equador, México e na América Central, a Carreira da Mulher é uma das campanhas com maior mobilização em torno do autocuidado e da conscientização sobre a relevância da detecção em estágio inicial do câncer de mama, medidas que podem salvar vidas.

Entendemos o compromisso gerado por nosso pioneirismo e experiência nos temas de empoderamento feminino e assumimos a responsabilidade de orquestrar o meio empresarial e os diversos setores da sociedade em prol dessas causas. Além disso, buscaremos avançar com apoio da estrutura integrada de Natura &Co América Latina em pautas como a gestão e redução das emissões de gases de efeito estufa (GEE), além de garantir a promoção da circularidade e regeneração de insumos dos nossos processos produtivos.

Empresa



Certificada

Empresas B equilibram lucro e propósito

GRI 2-24

Em 2014, a Natura se tornou a primeira empresa de capital aberto a alcançar a certificação de Empresa B, um movimento liderado pelo B Corp (Sistema B) que busca impulsionar uma comunidade global de líderes engajados em novas formas de negócios, que equilibram lucro e propósito. Renovamos nossa certificação em 2017 e em 2020 e registramos uma evolução contínua na pontuação. Na recertificação mais recente, de 2020, obtivemos 153 pontos em todas as seções avaliadas e fomos uma das poucas empresas no mundo a pontuar em sete modelos de negócio de impacto (IBMs, na sigla em inglês), que abordam temas como desenvolvimento de funcionários; conservação de recursos, solo e vida silvestre; processos de fabricação ecológicos e inovadores, entre outros.

Em uma avaliação ampla e detalhada, as empresas devem comprovar que consideram o impacto de suas decisões em temas como governança, colaboradores, meio ambiente, clientes, comunidades e cadeia de fornecimento. Também é exigida das Empresas B o comprometimento formalizado no Estatuto Social com a geração de impacto positivo para a sociedade e não apenas para os acionistas.

Seguindo esse movimento de engajamento e a orientação dos nossos negócios para produzir impacto positivo, a The Body Shop alcançou sua certificação em 2019, e a Aesop, em 2020. Mesmo caminho que será buscado pela Avon até 2025. Com isso, o grupo Natura &Co também conquistou o reconhecimento em 2020, tornando-se a maior Empresa B do mundo.

Mais que uma certificação, a análise de impacto B Corp tem se tornado uma ferramenta de avaliação do desempenho da nossa estratégia e se soma aos nossos esforços de gestão integrada. O diagnóstico é um direcionador de inovação de significado e impacto positivo em nossa cadeia de valor e está entre os inputs que consideramos para definir nossas prioridades e planos de ação.

Saiba mais em **nosso site**.

Modelo de negócio



Capitais acessados

capital natural

fórmulas que valorizam ingredientes naturais e renováveis e mantêm a floresta de pé.

capital financeiro

Capital para operação e investimentos.
US\$1 bilhão captado no Sustainability-Linked Bond*

capital social

presença em 18 países da América Latina, com 4 marcas icônicas mobilizadas por propósitos.

capital manufaturado

centros de produção e distribuição dos produtos, canais físicos e virtuais para representantes/consultoras e consumidores

capital humano

América Latina: quase 18 mil colaboradores em 2021 e 4,8 milhões de representantes e consultoras.

capital intelectual

Patentes de produtos, processos de inovação e capital organizacional estruturado através de sistemas e processos de gestão.

* Natura &Co Holding.



Atividades de negócio

Cuidamos das pessoas:

Diante da pandemia do covid-19, nos unimos para barrar o contágio, cuidar nossa rede de relações e manter a economia circulando.

Somos uma empresa integrada:

Estamos intensificando a integração dos processos e estruturas, buscando maior eficiência e sustentabilidade, preservando a identidade de um dos nossos 4 negócios.

Governança é palavra-chave:

Baseados nos princípios de autonomia e interdependência, os sistemas de governança permitem que possamos avaliar, monitorar e construir o futuro que desejamos.

Conhecemos os riscos para gerenciá-los:

buscamos entender o contexto em que nos desenvolvemos, assim nos preparamos para conhecer e anteciparmos aos riscos de cenários diversos, complexos e de incertezas, para conseguir absorvê-los na nossa estratégia.

Só é inovação se gera impacto positivo:

nossa inovação se baseia no Compromisso com a Vida e se manifesta através de uma pipeline robusta de novos processos e produtos.

Natura &co

AVON natura THE BODY SHOP Aēsop.



Defender os
Direitos humanos e sermos Mais Humanos



Enfrentar a
crise climática e proteger a Amazônia



Abraçar a
circularidade e a regeneração

Output
nossos
produtos



Produção e venda de produtos de beleza e cuidados pessoais priorizando a venda por relações e complementa

com a omnicanalidade. Em 2021, mais da metade das vendas foi habilitada digitalmente e a receita líquida foi de 22,4 bilhões.

Rumo ao Net Zero, compensamos 100% as emissões da Natura, fomentamos o uso de energia renovável e

utilizamos ingredientes da sociobiodiversidade pan-amazônica que contribuem para a conservação do ecossistema.

Nossa aspiração

Ousaremos inovar para promover impactos econômicos, sociais e ambientais positivos, o que nos transformará na melhor empresa de beleza PARA o mundo.

Outcomes: o valor que geramos



Sociedade e meio ambiente

Buscamos maximizar nossos impactos positivos e mitigar os negativos por meio da **inovação**, da **circularidade** e de **soluções regenerativas** mantendo a neutralidade de carbono e caminhando rumo ao **net zero**, aumentando continuamente o uso de materiais renováveis e reciclados nas embalagens e ampliando os investimentos na **conservação** e **regeneração da biodiversidade**.

Por meio do Instituto Natura, Instituto e Fundações Avon, impulsionamos o **acesso à educação**, **combatemos a violência contra mulheres e meninas** e **apoiamos a luta contra o câncer de mama**.

Investidores

EBITDA de **R\$ 2,6 bilhões** de lucro líquido em 2021.

USD 33,4 milhões** foram investidos nas principais causas do grupo e **USD 8,7** milhões** no desenvolvimento de soluções regenerativas.



Consumidores finais

Alta capilaridade e presença das marcas por meio de uma **estratégia de vendas** e experiência digital das marcas.

Acesso a produtos de qualidade e mais sustentáveis, integrados às causas e compromissos das marcas Natura & Co e que fomentam hábitos de consumo de bem-estar e preocupado com o planeta.



Colaboradores

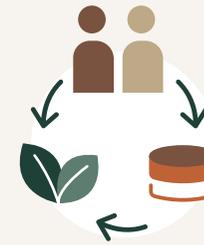
Construção de um **time cada vez mais diverso e de um ambiente inclusivo**, com remuneração digna e equitativa entre gêneros e raças e foco em bem-estar.

82% dos colaboradores, atingem o *living wage* (salário digno) ou acima dele. Valor estabelece o mínimo para necessidades básicas de uma família.

51% da alta liderança formada por mulheres.

Consultoras e representantes

Formação de um **ecossistema que favorece a empreendedorismo e a geração de renda** a partir de um modelo justo e confiável com foco no público feminino e seus desafios. Em 2021, avançamos no projeto-piloto de medição do impacto da renda na vida consultoras e representantes.



Fornecedores

Relacionamento próximo e de longo prazo com os fornecedores, compartilhando os desafios e impulsionando o propósito da organização na cadeia.

Estratégia apoiada pela **declaração de Direitos Humanos** do grupo e pela evolução para a certificação e/ou rastreabilidade integral das cadeias críticas.



Comunidades fornecedoras e de relacionamento

Acesso a renda por meio do relacionamento e comércio justo de bioingredientes com cooperativas e pequenos produtores que incentivam a **manutenção da floresta de pé**. Apoio ao desenvolvimento de infraestrutura local, acesso a serviços e direitos básicos. Em 2021, compartilhamos **R\$ 44 milhões** em valor para 46 comunidades

**Natura.



O IP&L e a era
do capitalismo
de stakeholder

GRI 2-25

A Natura é pioneira na integração da sustentabilidade e da visão de impacto positivo aos negócios. Ao longo do tempo, inúmeras inovações e ações tornaram a empresa reconhecida por promover novas formas de negócios, em uma gestão que equilibra lucro e propósito.

Em um novo passo nessa trajetória, para ampliar a avaliação e a gestão dos resultados (P&L) e dos impactos dos negócios no ambiente e na sociedade, passa a ser a publicação anual de um dos modelos mais sofisticados de aplicação de práticas ESG, o IP&L (Integrated Profit & Loss).

O IP&L inova ao demonstrar, de forma ampla, que nossa geração de valor vai muito além dos indicadores financeiros, como receita e lucro. Atribuindo um valor econômico aos capitais social, humano e ambiental gerados pelo negócio, também conhecidos como externalidades, a Natura passa a ter a dimensão sobre o valor que gera para o meio ambiente e para a sociedade em geral.

O modelo desenvolvido pela Natura traz em si os mais atuais parâmetros de bem-estar e qualidade de vida, como o conceito de *living income* para a rede de relações, o custo social do carbono e o valor dos serviços ecossistêmicos da floresta, entre outros. Toda a metodologia traduz em valores econômicos esses impactos, alinhada à ampliação de consciência e estabelecimento de novos patamares de impacto condizentes com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Assim, a avaliação é realizada com base

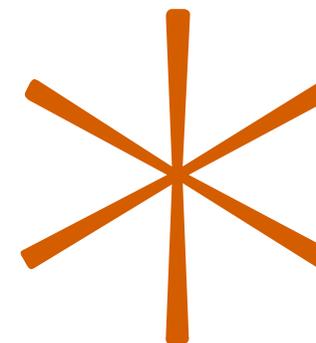
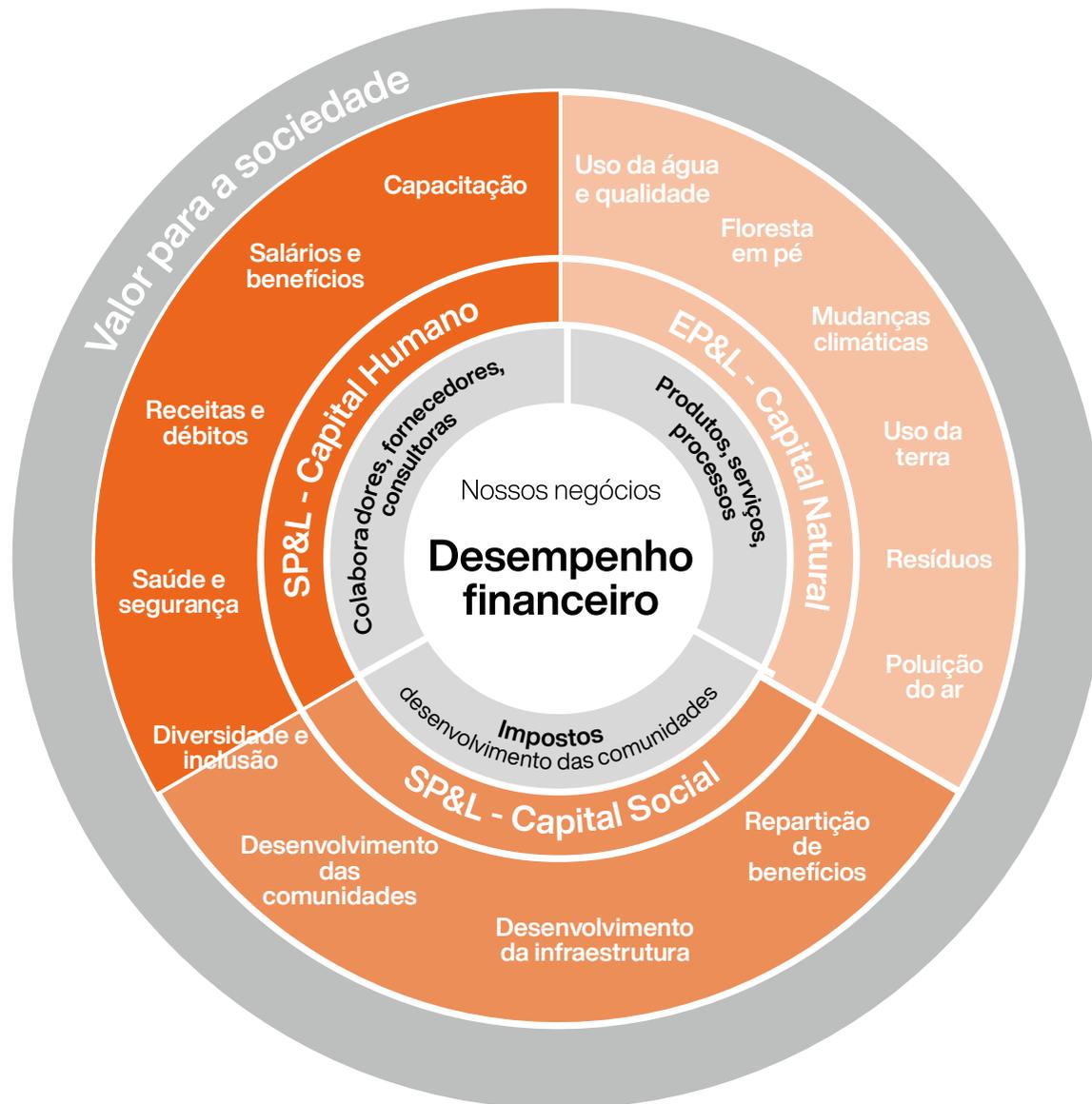
em limites planetários de recursos naturais e princípios de direitos humanos, apoiando a governança da empresa para o desenvolvimento de um novo patamar de impacto positivo para a sociedade.

Com o IP&L, podemos apurar informações detalhadas sobre como a Natura e sua cadeia de valor impactam a transição para um modelo de economia realmente regenerativa, inclusive apontando os *gaps* ainda existentes para a geração de efeitos positivos.

Esse sistema de apuração de resultados passa a ser uma nova ferramenta na governança para a Natura, pois oferece um novo padrão de visão sistêmica ao permitir uma melhor avaliação de trade-offs e prioridades, percepção de custos e benefícios para projetos e investimentos e amplia a visibilidade para decisões de potencial risco ou maior geração de benefícios para o todo.

A aplicação do IP&L pela Natura é a evolução de diversas métricas ao longo da última década, como a combinação do EP&L (Environmental Profit and Loss, utilizado pela Natura desde 2016), que mensura em valores monetários os custos e benefícios ambientais causados por nossa cadeia de valor e o SP&L (Social Profit and Loss, utilizado desde 2018) que calcula os impactos e contribuições nos aspectos humano e social. Realizada em parceria com a consultoria Valuing Impact, a metodologia também contou com a contribuição de especialistas e organizações internacionais, como o World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

O que consideramos no IP&L:



As atividades avaliadas abrangem desde a **cadeia de fornecedores e comunidades extrativistas na região amazônica, as operações diretas, as Consultoras de Beleza Natura, até os produtos utilizados e o fim de vida dos produtos**, organizadas em três grupos:

- **Capital Humano**
- **Capital Social**
- **Capital Natural**

Resultados do IP&L 2021

GRI 2-25

O IP&L evidencia a potência da nossa estratégia e a forma como gerimos os nossos negócios, considerando todas as interdependências. Ao todo, apuramos um impacto líquido da cadeia de valor da Natura de R\$ 18,2 bilhões em 2021. Os cálculos constataam que para cada R\$ 1 em receita é gerado R\$ 1,5 em impacto socioambiental positivo, resultado, sobretudo, da renda para as consultoras, a remuneração para colaboradores diretos, o pagamento de impostos e o fornecimento de matérias-primas.

O valor apurado é resultado de um balanço entre os impactos positivos e negativos e destaca uma contribuição significativamente alta nos capitais social e humano, que chegaram a R\$ 14,7 bilhões e R\$ 4,0 bilhões, respectivamente. No capital natural, o resultado é negativo, de R\$ 472 milhões.

Para cada

R\$ 1
de receita, a
Natura gerou

R\$ 1,5
em impacto
socioambiental
positivo

IP&L Resultados 2021 (em milhões de reais)	Capital Humano	Capital Social	Capital Natural	2021 Total	2021 SROI
Consultoras de níveis avançados	8.452			8.452	-
Impostos (vendas e corporativos)		11.648		11.648	-
Cadeia de suprimentos	5.445	1.794	-231	7.008	-
Operações diretas	1.552	545	-2	2.094	-
Instituto Natura	1.293	301		1.594	32,8
Créditos de carbono	126	82	137	345	40,1
Comunidades fornecedoras	56	288	22	365	8,6
Ações de suporte à Covid-19	51			51	2,5
Utilização e ciclo final de vida do produto			-397	-397	-
Consultoras de níveis iniciais	-12.994			-12.994	-
Total	3.981	14.657	-472	18.166	1,5

Consultoras que possuem um **maior nível de engajamento** e proximidade com a Natura.

Consultoras que possuem **menor proximidade** com a Natura.

Impacto pelo uso da água e energia durante o consumo dos produtos, de resíduos e embalagens.

R\$ 18,2 bi

Somando todos os impactos positivos nos campos humano, social e natural, e subtraindo os impactos negativos, o **saldo do impacto positivo gerado pela Natura para a sociedade é equivalente a quase duas vezes o total de vendas.**

A importância da renda

O conceito de renda digna (*living income*) considera uma quantia suficiente para cobrir as necessidades básicas de uma família, como alimentação, moradia, transporte, educação, saúde, pagamento de impostos, entre outras. Mensurada pelo Wage Indicator Foundation, essa medida varia em cada região, seja em nações ou entre os estados e cidades conforme o custo de vida local. O parâmetro vai além dos valores do salário-mínimo, estabelecendo um patamar de melhores práticas em direitos humanos, com o intuito de contribuir com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A renda é um dos principais impactos avaliados pelo IP&L por ser um fator essencial para a qualidade de vida, ainda mais relevante nas regiões de menor desenvolvimento social, com limitações de acesso a serviços básicos.

Na Natura, quantificamos a renda gerada a partir do nosso modelo de negócios para cada um dos nossos públicos. O *living wage*, adotado para as mensurações relacionadas ao impacto gerado aos nossos colaboradores e fornecedores, e o *living income*, para nossa rede de consultoras de forma proporcional ao engajamento com a marca.

Confira na próxima página o exemplo das consultoras para saber como aplicamos isso na prática.

Cálculo da taxa HUI

(importância da renda para o bem-estar):



Segundo a Organização Mundial da Saúde, no Brasil as pessoas de maior renda vivem 19,3 anos a mais do que as pessoas de menor renda.

Em média a vida produtiva de uma pessoa é de 45 anos.

$$\frac{19,3}{45} = 0,43$$

É a taxa diferencial de expectativa de vida por ano trabalhado.

O valor de um ano de vida, chamado de DALY é de R\$ 843.803,00 segundo a OECD**.

$$0,43 \times \text{R\$ } 843.803 = 2,97 \text{ R\$/R\$}$$

R\$ 122.160

4x living wage

Para cada R\$ 1 de renda recebida no Brasil gera-se capital humano no valor de R\$2,97.

*WHO – Global Burden of Disease

** Valor produtivo da vida OECD é de USD 185 mil

Obs: Dados teóricos, utilizados como simulação do cálculo.



Um exemplo de *Capital Humano*

O empoderamento das Consultoras de Beleza Natura

Buscamos criar valor para nossa rede de consultoras por meio do modelo de Venda por Relações da Natura que proporciona oportunidades de renda e ascensão social para elas ao mesmo tempo que gera oportunidades de vendas para a empresa.

O IP&L oferece um melhor entendimento de como a consultoria permite à nossa rede incrementar seu bem-estar e obter oportunidades de desenvolvimento. Além do cálculo da renda a partir dos ganhos obtidos com as vendas dos produtos, o cálculo considera o impacto de benefícios indiretos, como capacitações profissionais e também as possibilidades da rede de alcançar o patamar de *living income*.

Também inclui o *gap* para o alcance desse valor mínimo como um fator negativo (quando a renda/hora dedicada à atividade de consultoria é inferior ao *living income*, conforme equação detalhada abaixo).

O cálculo permite demonstrar como a atividade de consultoria se torna numa alavanca das condições de bem-estar da nossa rede. Em 2021, no Brasil, 54% das consultoras mais próximas à Natura* (cerca de 40% do total, considerando a média de consultoras disponíveis em 2021) e 100% das líderes atingiram uma renda/hora dedicada à atividade igual ou

* Consultoras de estágios mais avançados de atividade (a partir da categoria Prata).

superior a patamar de *living income*. Já consultoras dos primeiros níveis de relacionamento, em sua maioria, ainda não conseguem atingir esse resultado, o que identificamos como uma oportunidade para aumentarmos nossa proximidade e ajudá-las a prosperarem economicamente. Esse racional vai orientar a nossa estratégia e nos ajudar na priorização das ações.

R\$ 8,4 bi

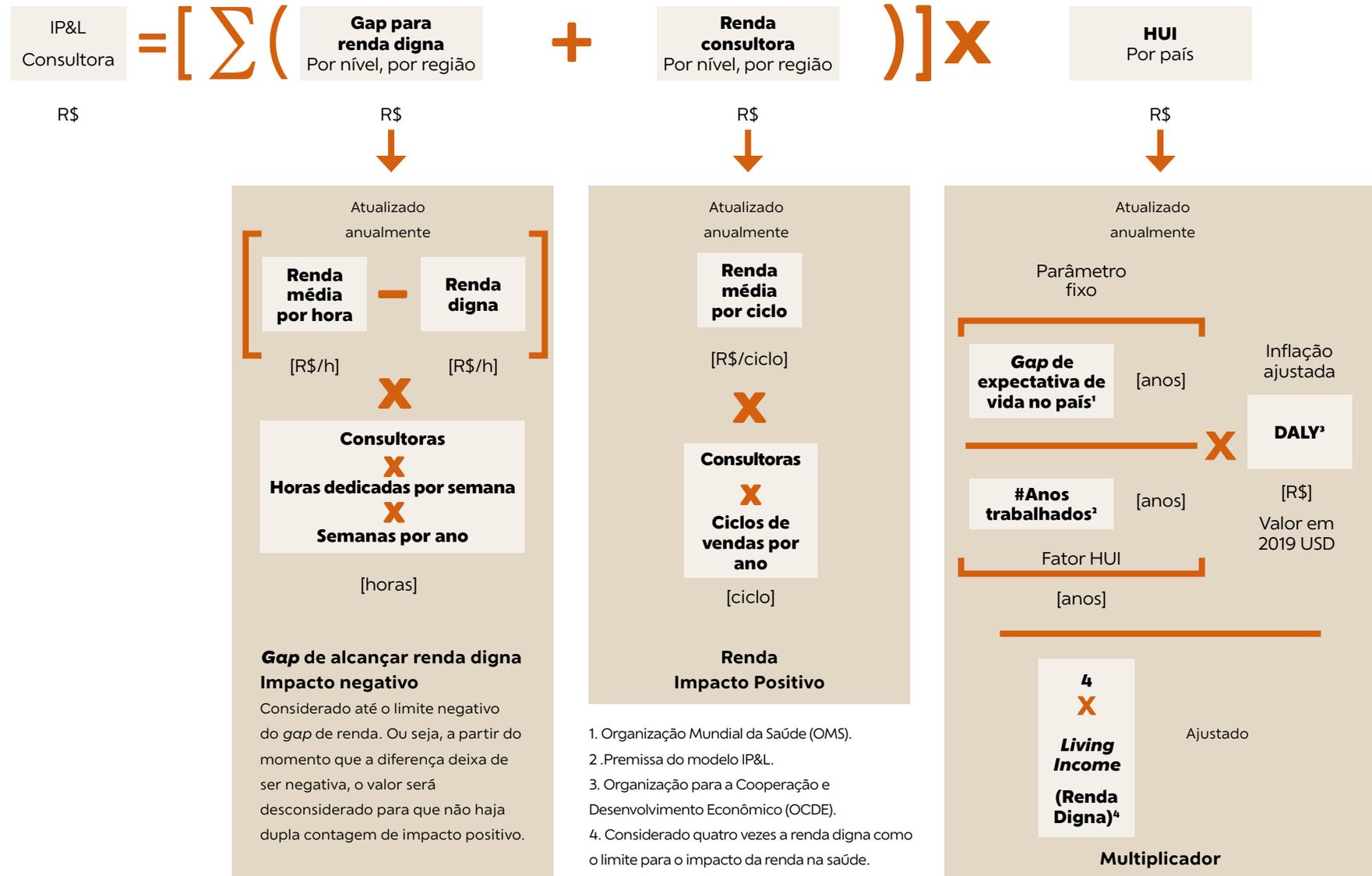
*impacto líquido positivo
para as consultoras
de níveis mais altos de
relacionamento em 2021.*

Impactos valorados

Além dos ganhos pela venda dos produtos, o resultado final de impacto para as Consultoras de Beleza Natura considera aspectos como treinamentos e capacitações (benefícios indiretos) e se existe ou não diferença para que elas alcancem o patamar de renda necessária para atender o *living income*.

Como calculamos o efeito da renda na qualidade de vida das consultoras:

- Renda das consultoras (por nível e por país)
- Número de consultoras com renda abaixo do limite mínimo de *living income*
- Taxa de importância da renda para o bem-estar (*taxa HUI*, veja com é calculada em [A importância da renda](#))



SAIBA MAIS SOBRE O RELACIONAMENTO COM AS CONSULTORAS EM CONSULTORAS E REPRESENTANTES



Um exemplo de
Capital Social

Relações com comunidades na Amazônia

Nossa atuação na Amazônia, que desenvolveu um modelo de compra de insumos diretamente de famílias agricultoras que produzem de forma sustentável, traduz como nossa opção por promover uma economia regenerativa gera valor e pode ser um importante indutor para a conservação da floresta.

Impactos valorados

Para o cálculo do impacto da Natura nas comunidades são considerados aspectos como:

- **Repartição de benefícios**
- **Renda**
- **Fornecimento de matérias-primas**
- **Gap para a renda digna**
- **Impostos**
- **Atividade econômica da cooperativa**
- **Iniciativas socioambientais**
- **Apoio em infraestrutura**
- **Capacitações**

A aquisição de ingredientes e a parceria com as comunidades fornecedoras geram, em benefícios socioambientais:

Brasil

R\$ 364,8 mil

Amazônia

R\$ 316,6 mil

Para cada

R\$ 1 =
investido

R\$ 8,6
são gerados

2
milhões
de hectares

Área total da floresta
amazônica conservada
pelas comunidades

CONHEÇA EM DETALHES NOSSO RELACIONAMENTO
COM AS COMUNIDADES FORNECEDORAS A PARTIR DA
PÁGINA AMAZÔNIA E O CLIMA



Um exemplo de *Capital Social*

Instituto Natura e a melhoria na educação pública

O Instituto Natura (iN) investe em iniciativas em favor da educação pública e tem como propósito garantir a aprendizagem de qualidade para todas as crianças e jovens. Sua atuação também se estende às consultoras Natura, oferecendo apoio para seu desenvolvimento educacional e de suas famílias.

Impactos valorados

- **Avaliações sobre como a alfabetização e o ensino médio em tempo integral, duas das principais plataformas do iN, geram em oportunidades de renda futura**
- **Custos sociais evitados, como redução de benefícios sociais distribuídos pelo governo em função da melhoria da renda**
- **Geração futura de impostos sobre esse ganho adicional de renda**

Para cada

R\$ 1
investido

R\$ 32,8
gerados

**SAIBA MAIS SOBRE O INSTITUTO NATURA EM
INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO**



Um exemplo de *Capital Natural*

Estratégia de compensação de carbono

GRI 3-3

Com o projeto Carbono Circular, a Natura busca ampliar o relacionamento com as comunidades fornecedoras de ativos da sociobiodiversidade na região amazônica e demonstrar que é economicamente viável conciliar atividades produtivas e manutenção da floresta em pé.

A ação iniciada com a comunidade RECA, na região entre o Acre, o Amazonas e Rondônia, paga um valor adicional pela conservação ambiental propiciada pela atuação dos produtores rurais de forma sustentável. Assim, além do benefício da compensação das emissões de carbono, o projeto ajuda a conter o desmatamento na Amazônia e estimula o papel do agricultor familiar para a conservação da vegetação local. Quanto menor o desmatamento registrado na área, maior o retorno financeiro para os produtores rurais pelos serviços ambientais.

R\$ 113,8 milhões

benefício total gerado à sociedade pelo projeto Carbono Circular em 2021.

Para cada

R\$ 1
investido

R\$ 40
gerados

Além do benefício direto de compensação das emissões, o Programa Natura Carbono Neutro resulta em cobenefícios socioambientais em todos os projetos apoiados (veja abaixo os aspectos avaliados):

CONHEÇA NOSSA ESTRATÉGIA DE GESTÃO DAS EMISSÕES DE GEE EM GESTÃO DA AGENDA CLIMÁTICA

Aspectos avaliados

Benefício direto



mudanças climáticas

co-benefícios gerados



geração de empregos



educação/capacitação



desenvolvimento comunitário



serviços ecossistêmicos



saúde

1. Metodologias utilizadas para valoração incluem: impactos evitados pelo uso de matriz energética renovável e impacto positivo gerado em saúde, como redução de doenças respiratórias com a substituição de fogões a lenha por unidades mais eficientes; indicadores como uso da terra, esgotamento de recursos abióticos (como radiação solar, temperatura e nutrientes), acidificação, ecotoxicidade e esgotamento de água, entre outros; repartição de benefícios para as comunidades amazônicas (em desenvolvimento comunitário), entre outros.

Próximos passos

GRI 2-29

Em 2021, submetemos o IP&L à consulta de profissionais altamente qualificados do setor privado, especialistas em valoração, influenciadores em temas ESG e atores importantes no ambiente econômico. Realizado pela consultoria GlobeScan, o processo coletou percepções desses públicos, que reconheceram a relevância do tema, o vanguardismo da Natura ao desenvolver seu IP&L e reforçaram a importância de compartilhá-lo com a sociedade para contribuir com a evolução das discussões sobre a valoração.

Para endereçar essa demanda, publicamos um relatório técnico executivo sobre o IP&L, no qual detalhamos a metodologia e apontamos oportunidades de aprofundamento das análises, (disponível [aqui](#)).

Também pretendemos ampliar nossa conexão com organizações internacionais de referência para compartilhar esse conhecimento e ajudar a avançar essa agenda. Quanto mais empresas passarem a atribuir valor a seus impactos e ampliarem a transparência dos seus resultados, utilizando o modelo como uma ferramenta de gestão, melhor conseguiremos trilhar juntos esse grande movimento de capitalismo de *stakeholders*.

O IP&L também deve ser mais acessível internamente. Iniciamos em 2022 uma série de *workshops* com

diferentes níveis da nossa liderança para disseminar o modelo e seus resultados, incluindo a participação dos copresidentes do Conselho de Administração e de seu presidente executivo, além da diretoria executiva de Natura & Co América Latina. **GRI 2-17**

Nossos aprendizados com o primeiro IP&L

Coletar dados	A partir da aplicação do modelo IP&L, os dados levantados viram informação estratégica para a nossa gestão.
Identificar impactos	Nossos impactos mais relevantes estão relacionados à renda das consultoras, pagamento de impostos e utilização e ciclo final de vida dos produtos. Consultoras com maior desenvolvimento humano geram maiores vendas. A repartição de benefícios promove impacto social positivo para as comunidades fornecedoras.
Valorar	Para cada R\$ 1 de receita, a Natura gerou R\$ 1,5 em impacto socioambiental positivo. Entre as atividades, o retorno social a cada R\$ 1 investido vai de R\$ 2,5 até R\$ 40.
Tomar decisões	A Natura passa a adotar os resultados do IP&L em seus processos e decisões de negócios para avançar na gestão integrada.
Potencializar o impacto positivo	Atuamos para que as consultoras prosperem economicamente por meio de investimento na produtividade, diversificação de renda, treinamentos e ofertas de capacitação. Expandiremos a atuação com comunidades fornecedoras contribuindo para conservar 2 milhões de hectares na Amazônia, em 40 comunidades.
Mitigar impacto negativo	Investiremos em áreas como biotecnologia para o desenvolvimento de soluções para redução de resíduos, ingredientes e plástico.

Compromisso com a Vida

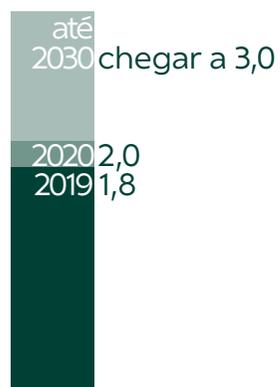
Amazônia e o clima

Entendemos que a biodiversidade e o clima devem ser abordados de maneira interligada. Defendemos a construção de um "Acordo pela Natureza", similar em alcance ao Acordo do Clima de Paris, que possibilite aos países trabalhar em defesa de povos e comunidades tradicionais e da justiça social com emissões líquidas zero.

1. SBTi: Science Based Targets.
2. GEE: Gases de efeito estufa.
3. Escopo: operações da Natura

Amazônia

Apoio à conservação da floresta (em milhões de hectares)



Desmatamento

1,3 milhão

de ha em 2021, um dos maiores volumes desde 2006, segundo a PlenaMata

Comunidades

46

comunidades fornecedoras de insumos da sociobiodiversidade
+15% em 2021

R\$ 44 milhões
de recursos Natura compartilhados com as comunidades **+34%** em relação a 2020

Clima

Metas baseadas em ciência para atingir o Net Zero até 2030 em validação pelo SBTi¹.

Emissões absolutas de GEE² subiram 4% (considerando toda a cadeia de valor, da extração das matérias-primas à disposição final pós-consumo³).

As emissões fugitivas provenientes das operações da Natura, **caíram 42%**.

GRI 3-3

Em seu último relatório, de agosto de 2021, o IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas) conferiu ainda mais senso de urgência ao tema das mudanças climáticas. O documento apontou que, se mantivermos o ritmo atual, o aumento da temperatura média da Terra ultrapassará o limiar de 1,5 °C em pouco mais de uma década, com efeitos devastadores para todas as formas de vida, em especial a espécie humana.

A emergência climática e a perda da biodiversidade provocadas pelas atividades humanas constituem ameaça real e urgente a todas as formas de vida na Terra. Defendemos a interdependência dessas duas agendas, a partir de uma visão sistêmica, e aceleração de ações que nos permitam enfrentar a crise climática.

Agenda integrada

GRI 2-25, 2-29. 3-3

Nossa visão sistêmica se relaciona à emergência climática, à valorização da sociobiodiversidade e de soluções regenerativas, conectando esses temas às nossas prioridades na proteção da Amazônia e a nossos esforços de promoção da circularidade de fórmulas e embalagens. Queremos avançar continuamente em formulações cada vez mais naturais e viabilizar a reinserção e reuso das nossas embalagens em cadeias estruturadas de reciclagem e adoção de princípios de ecodesign. Nossos desafios ainda envolvem a descarbonização da matriz energética e o transporte de produtos carbono zero, desafios para os quais estamos trabalhando.

A transição para uma economia de baixo carbono é um desafio da humanidade, que necessita de uma construção essencialmente coletiva. Por isso, para além da nossa agenda interna, nossa estratégia na gestão da conservação da Amazônia e dos impactos climáticos sobre os negócios envolve a mobilização de diversos atores-chave da nossa rede de relações, entre colaboradores, terceiros, entidades e outras empresas parceiras, fornecedores, investidores e clientes.

Estamos cientes de que, diante de desafios sistêmicos de alcance global, avanços individuais não serão suficientes, por isso, passamos a trabalhar para fortalecer ainda mais nossa frente de mobilização. Em 2021, às vésperas

da 26ª Conferência das Partes das Nações Unidas sobre a Mudança do Clima (COP26), realizada entre outubro e novembro, em Glasgow (Escócia), divulgamos nosso posicionamento com as expectativas da Natura para a cúpula, no qual defendemos o protagonismo que o Brasil pode ocupar na agenda climática, especialmente em função do papel relevante que a Amazônia representa para acelerar a transição para uma economia carbono zero. Esse posicionamento, elaborado com base em uma visão sistêmica, colocou luz em cinco pontos:

- **Rumo ao Net Zero.** Nos posicionamos a favor de um compromisso entre diversos grupos e atores da política global, multissetorial e multilateral, para a descarbonização da economia, de forma que seja possível reduzir à metade as emissões até 2030, atingir Net Zero global em 2050 e limitar o aumento da temperatura média global a, no máximo, 1,5 °C.
- **Mercado de carbono global com inclusão social,** garantindo que os instrumentos econômicos criados fortaleçam a conservação dos biomas e a proteção da sua sociobiodiversidade e gerem renda às comunidades por meio do pagamento dos serviços ambientais que elas prestam, além de auxiliar a transição para sistemas de agricultura sustentáveis e regenerativos.
- **Bioeconomia com Soluções Baseadas na Natureza,** com a defesa de um mercado de carbono global que priorize modelos de compensação oriundos de Soluções Baseadas na Natureza, garantindo a regeneração e a conservação da biodiversidade.



- **Desmatamento zero na Amazônia, até 2025.**

Defendemos o estabelecimento de um compromisso entre diversos grupos e atores da política global, multissetorial e multilateral para criar atividades econômicas inovadoras, baseadas na bioeconomia, que sejam financeiramente mais rentáveis e sustentáveis que o desmatamento.

- **Justiça climática e direitos humanos,** defendendo que a regulamentação do mercado de carbono global reconheça o papel desempenhado por comunidades indígenas, quilombolas e agricultores familiares na conservação ambiental e promova o pagamento por repartição de benefícios e acesso ao conhecimento tradicional associado. Também divulgamos nossa defesa em torno da criação de um fundo que financie a adaptação dessas populações – historicamente mais vulneráveis – às consequências das mudanças climáticas, como o acesso a tecnologias de baixo carbono e energia renovável.

Nosso posicionamento explicitou a crença da Natura e do grupo Natura &Co de que a biodiversidade e o clima devem ser abordados de maneira interligada. Por isso, acreditamos que as lideranças globais devem se comprometer com a construção de um "Acordo pela Natureza", similar em alcance ao Acordo do Clima de Paris, que possibilite aos países trabalhar coletivamente para construir um futuro equitativo, pró-natureza, em defesa de povos e comunidades tradicionais e da justiça social com emissões líquidas zero.



Defender a Amazônia

A Amazônia, maior floresta tropical do mundo, tem papel fundamental na estabilidade climática global. Mas, ao ser derrubada, a floresta, ao contrário, intensifica as mudanças do clima ao liberar enormes quantidades de carbono para a atmosfera. O desmatamento também gera expressiva perda da biodiversidade e ameaças aos povos e comunidades tradicionais da região. A Amazônia também está chegando a seu ponto de inflexão. Em 2021, um estudo publicado na revista científica Nature revelou que algumas áreas da floresta já emitem mais CO₂ do que absorvem.

Para barrar a aceleração das mudanças do clima, fortalecer povos e comunidades tradicionais e valorizar a biodiversidade local, sabemos que é imprescindível interromper o ciclo de destruição da Amazônia. Por isso, um dos pilares de nosso Compromisso com a Vida, lançado em 2020, estabeleceu um conjunto de metas de enfrentamento à crise climática e proteção da Amazônia, que devem ser alcançadas pelo grupo Natura &Co até 2030. A seguir, apresentamos as principais iniciativas de 2021 que endereçam essas ambições e os resultados alcançados até aqui.

A Amazônia é o caminho para o futuro

A longa conexão da Natura com a Amazônia começou há mais de duas décadas, quando decidimos trabalhar com ingredientes da biodiversidade brasileira a partir do relacionamento com comunidades tradicionais e lançamos a linha Ekos. Relação intensificada após a estruturação do Programa Natura Amazônia, em 2011, que abriu o caminho para que estabelecêssemos a Amazônia Viva como uma de nossas causas prioritárias em 2019. No ano seguinte, em 2020, em que foi divulgado nosso Compromisso com a Vida, conectamos as ações já realizadas no âmbito da causa Amazônia Viva às metas traçadas pelo grupo Natura & Co para 2030. Nesse contexto, a Natura segue como protagonista da agenda em prol da economia da floresta em pé, mas passa a contar, cada vez mais, com o envolvimento e a articulação das demais marcas que integram o grupo.

Metas para a biodiversidade com base científica

Uma das metas 2030 do Compromisso com a Vida prevê a participação do grupo Natura & Co na estruturação de um sistema de metas para a biodiversidade com base científica, nos mesmos moldes do que está sendo feito em relação às metas de carbono. O grupo vem participando dessa construção, contribuindo especialmente com a base de dados que a Natura acumulou nas duas décadas de atuação na Amazônia e de comercialização da linha Ekos.

O trabalho envolve a coalizão Business for Nature, vinculada ao Fórum Econômico Mundial, a UEBT (The Union for Ethical Biotrader) e a SBTN (Science Based Targets Network).

GRI 2-25, 2-28

PlenaMata: união de forças pelo fim do desmatamento

GRI 2-28

Endereçando nossa frente de mobilização e em linha com uma das metas do Compromisso com a Vida, que prevê nossa mobilização em esforços coletivos visando ao desmatamento zero até 2025, lançamos, em 2021, o portal PlenaMata, em parceria com Mapbiomas, InfoAmazonia e Hacklab.

O PlenaMata apresenta os dados de monitoramento em tempo real do desmatamento da Amazônia brasileira, tendo como base os dados atualizados diariamente pelos sistemas de monitoramento do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe). Há um contador de árvores derrubadas por minuto e o total de hectares desmatados na Amazônia brasileira, além de ferramentas que permitem a geração de mapas e gráficos interativos, com recortes territoriais. Para sensibilizar a sociedade, o portal divulga conteúdos editoriais que contextualizam o avanço do desmatamento e suas consequências, mas destaca também as boas iniciativas de conservação e regeneração já realizadas na região. O site www.plenamata.eco está disponível nos idiomas português e inglês.

Com a iniciativa, possibilitamos que cada vez mais o público não especializado compreenda o tema e se engaje em uma articulação coletiva contra o desmatamento. Nosso objetivo para 2022 é atrair outros parceiros, potencializando o alcance do portal. A partir dos dados divulgados pelo PlenaMata, a The Body Shop fez uma ativação em suas lojas próximas a Glasgow (Escócia) durante a COP26. O

objetivo foi chamar a atenção dos consumidores para o desmatamento na Amazônia, mostrando a conexão do tema com as mudanças climáticas.

Ainda como parte de nossa frente de mobilização, em 2021 intensificamos a participação na Coalizão Brasil Clima, Florestas e Agricultura, constituída por mais de 300 representantes do agronegócio, setor financeiro, academia e sociedade civil. Também mantivemos participação ativa no Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) – somos signatários do Comunicado do Setor Empresarial sobre a Amazônia, organizado pela entidade – e na Concertação pela Amazônia, que reúne lideranças dos setores público e privado em prol do desenvolvimento sustentável da região.

Mecanismo de financiamento para a Amazônia

Em 2021, como parte da estratégia do Programa Natura Amazônia, nos mobilizamos para desenhar um mecanismo de financiamento que impulse a bioeconomia amazônica. Desenvolvido em parceria com a gestora de investimentos Mauá Capital e com o Global Innovation Lab for Climate Finance, da ONG Climate Policy Initiative (CPI), o modelo foi apresentado a potenciais financiadores e organizações do Brasil e do mundo em setembro de 2021.

GRI 2-25

10 anos do Programa Natura Amazônia

GRI 2-25, 2-29, 3-3, 203-1, 413-1

Em 2021, o Programa Natura Amazônia comemorou uma década de existência. Base estruturante da causa Amazônia Viva, foi criado para alavancar as ações que já desenvolvíamos na região desde o lançamento da linha Natura Ekos e, assim, ampliar o impacto positivo nos territórios das comunidades agroextrativistas com as quais mantemos relacionamento.

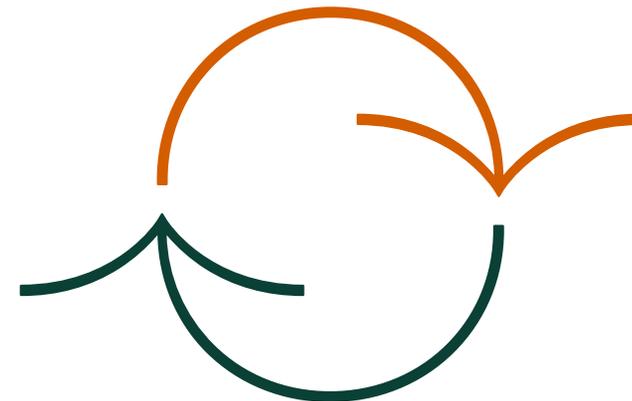
O programa é constituído de três frentes. No pilar ciência, tecnologia e inovação, está nossa estratégia de pesquisa e desenvolvimento para aumentar o uso de insumos vegetais e ativos da sociobiodiversidade amazônica em nosso portfólio. O pilar cadeias produtivas da sociobiodiversidade concentra nossa estratégia de relacionamento com as comunidades fornecedoras, pautada pela geração de trabalho e renda e pelo desenvolvimento socioeconômico de seus integrantes. Já no pilar fortalecimento institucional, trabalhamos em rede, buscando consolidar a bioeconomia, potencializar a prosperidade socioeconômica da população e fortalecer a conservação e a regeneração ambiental.

Temos diversos indicadores para orientação da gestão e acompanhamento dos impactos, como o índice de conservação ambiental, número de comunidades fornecedoras, recursos alocados em comunidades e a aplicação do Índice de Progresso Social (IPS). A avaliação

dos investimentos sempre é feita em conjunto com as comunidades impactadas, associada à estratégia de negócio da Natura.

Hoje, a atuação do Programa Natura Amazônia está alinhada às metas 2030 assumidas pelo grupo Natura &Co:

- Contribuir para a conservação de 3 milhões de hectares na região por meio do relacionamento com 40 comunidades.
- Aumentar o fluxo de receitas das comunidades por meio da ampliação do uso de bioingredientes, chegando a 55 bioingredientes.
- Até 2030, contribuir com R\$ 60 milhões ou mais em valor para as comunidades.



Principais resultados do ano

GRI 2-6, 203-1, 203-2

Nossa base de comunidades fornecedoras amazônicas chegou a 40 em 2021 – eram 34 no ano anterior. O ano também marcou o início do relacionamento com duas comunidades, uma no Equador e outra na Colômbia, consolidando nossa abordagem Pan-Amazônica.

No Equador, firmamos parceria com a Fundación Chankuap, da cidade de Macas, para o fornecimento de óleo essencial de Ishpink, e na Colômbia, a partir da parceria com o Instituto Sinchi, estabelecemos relacionamento com a Agrosolidaria, no município de Florencia-Caquetá para fornecimento de cupuaçu. No Brasil, ingressaram em nossa rede comunidades agroextrativistas e cooperativas do Acre, Amazonas e Maranhão, atendendo nossa demanda por manteiga de murumuru, óleo de babaçu e castanha.

Somando as comunidades equatoriana e colombiana e as demais comunidades de outras regiões do Brasil, mantivemos relacionamento com 46 comunidades. Dessas, 40 concentram-se na região da Pan-Amazônia.

Em 2021, compartilhamos cerca de R\$ 44 milhões (em recursos Natura) com nossas comunidades de relacionamento e fornecimento – mais de 90% desse valor foi direcionado à região amazônica. O resultado é 39,8% mais alto que o valor de partida (R\$ 33 milhões) de uma de nossas metas do Compromisso com a Vida, que estabelece que a Natura vai gerar R\$ 60 milhões até 2030 para as comunidades da Amazônia. Esse montante considera os valores repassados como pagamento pelo fornecimento

de insumos, os relacionados à repartição de benefícios e acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento tradicional associado e outros itens, como aportes para fortalecer os negócios da floresta e iniciativas de impacto socioambiental.

Para 2022, está em nosso planejamento revisar a metodologia com que mensuramos a renda das comunidades fornecedoras, adotando a abordagem de *living income* (faixa de renda capaz de suprir as necessidades básicas) que já utilizamos para acompanhar a renda média gerada às consultoras e que abrangerá também os ganhos relacionados à saúde, educação e inclusão digital.

Também evoluímos o número de bioingredientes presentes nas formulações da Natura, passando de 39 em 2020 para 41 em 2021, presentes não apenas na linha Natura Ekos, mas também em outras marcas do nosso portfólio, como Lumina e Tododia. Ao longo do ano, trabalhamos na atualização do indicador de consumo de insumos amazônicos. A nova métrica passa a ser adotada pela Natura a partir de 2022.

GRI 203-2 Comunidades e famílias beneficiadas¹	2020	2021
Comunidades com as quais a Natura se relaciona	40	46
Famílias beneficiadas nas comunidades	8.300	9.638
Famílias beneficiadas na Amazônia	7.039	8.155

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

GRI 203-1 Alocação de recursos em comunidades (R\$ milhares) ¹

Recursos diretos ²	
Fornecimento	24.884,43
Repartição de benefícios	8.598,48
Negócios da floresta	7.333,75
Iniciativas socioambientais	2.636,08
Serviços ambientais	628,04
Total	44.080,79
Recursos indiretos (terceiros) ²	
Negócios da floresta	1.290,61
Iniciativas socioambientais	591,16
Total	1.881,78
Total geral	45.962,57

1. As categorias de alocação de recursos em comunidades foram revisadas em 2021 e agora estão subdivididas conforme apresentado na tabela. A atualização impossibilita a comparação com os dados reportados nos relatórios anuais da Natura até 2020.

2. Entende-se como recursos diretos, todos os recursos investidos diretamente pela Natura e, como recursos indiretos, todos aqueles recursos investidos por outros parceiros, mas que foram realizados, graças a um projeto de parceria ou contrapartida, ou devido ao intermédio da Natura e em função da atuação da Natura nessas comunidades, mesmo sendo feitos por um terceiro.

GRI 203-1 Programa Natura Amazônia	2020	2021
% de matérias-primas compradas pela Natura provenientes da região pan-amazônica (em relação ao <i>spend</i> total com matérias-primas) ¹	16,5	15,3
Volume de negócios da região pan-amazônica (R\$ milhões) ²	2.143	2.554

1. Valor da compra de insumos de elos amazônicos (comunidades e beneficiadores) diante das compras totais de matérias-primas na Natura.

2. Valor acumulado desde 2011 com atividades na Pan-Amazônia, incluindo compra de matérias-primas, repartição de benefícios, investimentos no Eco-parque, iniciativas socioambientais, negócios da floresta e serviços ambientais como créditos de carbono, entre outras.

Hectares conservados

Em conjunto com nossos parceiros, nossa atuação na Amazônia já contribui para a conservação de

2 milhões de hectares -

nossa meta é chegar a 3 milhões de hectares. Além das áreas de fornecimento das comunidades agroextrativistas, a metodologia contabiliza a área completa de três unidades de conservação¹:

- as reservas de Desenvolvimento Sustentável (Uacari e Rio Iratapuru
- e a reserva extrativista do Médio Juruá.

1. Essas unidades de conservação são incluídas porque atendem aos seguintes requisitos: famílias fornecedoras de insumos representam mais de 50% das pessoas que vivem na unidade; o relacionamento com a Natura ocorre há mais de cinco anos; há presença em campo principalmente da equipe da Gerência de Relacionamento e Abastecimento da Sociobiodiversidade; e apoio a iniciativas que fortalecem a conservação ambiental e as comunidades locais nessas regiões.



Apoio em infraestrutura para as comunidades

GRI 2-29, 203-1

Entre a assistência oferecida às comunidades, apoiamos iniciativas que ajudem a melhorar seu fornecimento e, conseqüentemente, aumentem a renda gerada às famílias, como o Projeto Carimbó, da Natura. Nele, apoiamos a construção de agroindústrias de óleos essenciais, permitindo que folhas, plantas, raízes e outros insumos sejam beneficiados pelas próprias comunidades, que obtêm um produto de maior valor agregado.

Três comunidades receberam recursos em 2021 para essa atividade, totalizando R\$ 943 mil: comunidade Aprocamp, de Santo Antônio do Tauá (PA), que fornece à Natura estoraque, pataqueira, capitiu e priprioca; Coomflona, de Santarém (PA), uma das fornecedoras de copaíba; e um grupo de agricultores familiares no interior do Rio Grande do Sul, que plantam poejo.

Além do impacto positivo na renda, o processo de produção dos insumos amplia as garantias de atendimento aos processos de rastreabilidade, melhora a gestão da cadeia produtiva e atende aos processos de Certificação UEBT (União pelo Biocomércio Ético, na sigla em inglês).

Ekos celebra três anos do selo UEBT

GRI 2-23, 2-25, 3-3

Desde 2018, a linha Ekos é certificada pela União para o Biocomércio Ético (UEBT – The Union for Ethical BioTrade), organização que tem a Natura como membro desde 2017.

São, na verdade, duas certificações. A primeira verifica se a cadeia de fornecimento (comunidades fornecedoras e demais parceiros comerciais) de todos os ingredientes naturais vegetais e derivados empregados em Ekos é gerenciada por um sistema de *due diligence* em linha com os preceitos de biocomércio ético (Ethical Sourcing System). Nessa frente, fomos recertificados em junho de 2020.

Já a segunda atesta a efetividade do nosso sistema de *due diligence*, batizado de Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade, por meio do qual conduzimos auditorias em campo nas cadeias fornecedoras e avaliamos a gestão organizacional dessas comunidades e a existência de boas práticas de produção e de conservação da biodiversidade, além de questões trabalhistas e de saúde e segurança no trabalho e a não ocorrência de trabalho infantil, forçado ou análogo ao escravo. Previsto para acontecer em 2021, esse processo de recertificação foi novamente postergado em decorrência da pandemia de Covid-19 e está programado para 2022.

Mesmo com a postergação da auditoria, seguimos apoiando as comunidades para a implementação das melhorias identificadas no último processo de verificação e iniciamos as capacitações das novas comunidades que ingressaram em nossa rede de relacionamento em 2021. Leia mais em: <https://uebt.org/brands-1/2018/6/12/natura>



Lealdade das comunidades fornecedoras

GRI 2-29, 413-1

A cada dois anos, mensuramos a lealdade de nossas comunidades fornecedoras. Em 2021, o índice correspondeu a 36% versus 48% na pesquisa anterior (2019). Excluindo as comunidades com quem iniciamos o relacionamento em 2021, o indicador chega a 43%. A redução em relação à última medição se explica, principalmente, pela menor presença em campo da equipe Natura, em função das limitações impostas pela pandemia.

Gestão por territórios

GRI 2-26, 2-29, 3-3, 413-1, 413-2

No terceiro pilar do Programa Natura Amazônia, de fortalecimento institucional, impulsionamos o desenvolvimento sustentável por meio da articulação em rede nos três territórios que classificamos como prioritários: Baixo Tocantins (PA), Médio Juruá (AM) e Tapajós (PA).

Em 2021, firmamos parcerias importantes com a Conexsus – Instituto Conexões Sustentáveis, o Sebrae e instituições locais, a exemplo da Rede Jirau de Agroecologia, no Baixo Tocantins, do programa Saúde e Alegria, na região do Tapajós, e da Associação dos Produtores Rurais de Caruari (Asproc), no Médio Juruá. Os focos desse trabalho são fortalecer os negócios da floresta, fomentar a educação empreendedora, principalmente de jovens e mulheres, potencializar a inclusão digital e promover iniciativas de saúde.

Em 2021, também iniciamos estudos com o Instituto Juruá e a The Nature Conservancy (TNC) para evoluir nossa compreensão sobre os pagamentos por serviços ambientais prestados por essas comunidades para a conservação e a regeneração da floresta, tendo como um dos alicerces nossas cadeias da sociobiodiversidade (*o pagamento por serviços ambientais também faz parte do programa Carbono Circular, leia mais em Gestão da agenda climática*).

Índice de Progresso Social

GRI 2-25, 2-26, 3-3, 203-1

Com o Índice de Progresso Social (IPS), medimos os impactos da gestão em rede que realizamos nos territórios prioritários. Em 2021, aplicamos a pesquisa no Baixo Tocantins, com a participação de jovens locais que, após serem capacitados, realizaram a coleta de dados em campo, conferindo mais agilidade e segurança às informações de base da pesquisa.

Nos municípios onde a Natura atua no Baixo Tocantins, o IPS foi de 61 pontos (escala varia de 0 a 100 pontos) e indicou altos índices com relação

à sustentabilidade dos ecossistemas, sendo o acesso à educação superior o maior desafio de implementação no território.

O IPS Territórios é um método pioneiro para mensuração do desenvolvimento socioambiental a nível local, a partir da coleta de dados primários. Para efeitos comparativos, o IPS no Baixo Tocantins foi 8% maior que o IPS Amazônia em 2021 (de 54,59 pontos), publicado pelo Imazon a partir da análise de dados secundários.

Gestão da agenda climática

GRI 2-25, 3-3

Buscamos promover uma visão sistêmica da gestão do carbono, olhando para nossos principais processos e as atividades da nossa cadeia produtiva – da extração das matérias-primas à destinação final das embalagens após o uso. A Natura é uma empresa carbono neutro desde 2007, quando passou a conduzir uma gestão ampla das suas emissões, reduzindo sua pegada ambiental e compensando o que não é possível evitar.

Mas sabemos que ser carbono neutro não é suficiente. O próximo passo é zerar as emissões líquidas de gases de efeito estufa até 2030, o chamado Net Zero. Esse objetivo ambicioso envolve todo o grupo Natura &Co no mundo, e toda a nossa cadeia produtiva – ou seja, não se trata apenas das operações próprias, envolvendo também nossos fornecedores de insumos e materiais, distribuição e logística e o descarte dos produtos pós-consumo. Nossa meta considera ainda alcançar esse balanço de carbono zero 20 anos antes do prazo firmado no Acordo de Paris.

Estamos em fase final de construção das metas que vão nos permitir alcançar esse objetivo – elas têm embasamento científico e aguardam validação pelo SBTi (Science Based Targets) para serem divulgadas. O princípio utilizado é o de corte significativo das emissões absolutas nesta década e de compensação do residual na forma de captura de gases de efeito estufa (GEE) da atmosfera. Em 2021, criamos uma força-tarefa reunindo pessoas do grupo e de todas as marcas para calcular o primeiro inventário de GEE para o Grupo Natura &Co. Ao longo de 11 meses, após

muitas reuniões com diversos departamentos em todas as unidades de negócios e seis workshops, concluímos o Inventário de GEE de Natura &Co 2020, que será a linha de base para definição de nossa meta de redução baseada em ciência com o SBTi (Science Based Target Initiative). Esse é o primeiro passo para abordar nossa ambição de nos tornarmos carbono zero.

A jornada ao Net Zero

GRI 2-24, 3-3

A fim de limitar o aquecimento global a 1,5 °C, a economia global deve alcançar emissões líquidas zero, até 2050. Isso inclui reduzir drasticamente a emissão de poluentes climáticos de curta duração (gás metano, por exemplo), garantir que as metas Net Zero incluam os Escopos 1, 2 e 3 e incluir todos os gases de efeito estufa (GEE).

A transformação dos negócios implica a redefinição dos principais modelos, funções e produtos da empresa e o engajamento para criar cadeias de valor inclusivas e regenerativas. Globalmente, Natura &Co está engajada em coalizões e esforços como o *Transform to Net Zero*, iniciativa da qual somos cofundadores em conjunto com outras dez empresas globais, para acelerar a transição para uma economia global carbono zero e somos patrocinadores da Ambição Net Zero do Pacto Global da ONU. Já somos quase mil empresas em todo o mundo liderando a transição para uma economia Net Zero ao definir a redução das emissões ancorada em metas baseadas na ciência com o apoio da SBTi. Estamos comprometidos em abraçar soluções baseadas na natureza para trabalhar por um futuro com emissões líquidas zero (*leia mais sobre compromissos globais no Relatório Anual Natura &Co*).

Para entender

Emissões líquidas zero ou Net Zero – reduzir ao máximo as emissões de gases de efeito estufa e remover da atmosfera volume equivalente ao residual de emissões ainda existente. O conceito difere do carbono neutro pelo foco na redução das emissões absolutas e por defender uma transição da compensação para a remoção de carbono da atmosfera na gestão das emissões residuais, que não podem ser evitadas.

Os programas de neutralidade de carbono seguem sendo relevantes para mitigar impactos e incentivar a adoção da gestão da intensidade de carbono nas organizações, mas não são suficientes para garantir a segurança climática.

Classificação das emissões conforme o GHG Protocol, metodologia validada internacionalmente:



EMISSÕES DIRETAS (Escopo 1)

Emissões diretas de fontes proprietárias ou controladas (por exemplo, emissões de combustão em caldeira próprias ou controladas, fornalhas, veículos etc.).

Obrigatório nos inventários baseados nas metodologias internacionais.



EMISSÕES DERIVADAS (Escopo 2)

Emissões indiretas de geração de eletricidade, vapor, aquecimento e resfriamento comprados, que ocorram fisicamente nas instalações onde a eletricidade é gerada.

Obrigatório nos inventários baseados nas metodologias internacionais.



EMISSÕES INDIRETAS (Escopo 3)

Todas as outras emissões indiretas que ocorrem a montante e a jusante na cadeia de valor de uma corporação – dos bens que ela compra ao descarte dos produtos que vende.

De contabilização e relato voluntários, mas altamente recomendável.

Assim como a trajetória da Natura, Natura &Co América Latina adota uma visão sistêmica da cadeia produtiva nas metas e compromissos relacionados ao clima, incluindo os escopos 1,2 e 3. Isso está atrelado à nossa crença da interdependência e no preceito ético do desenvolvimento sustentável. Também é um incentivo para nossos parceiros buscarem reduzir seus impactos e promover um sistema mais eficiente e de menor impacto.

Desempenho 2021 GRI 3-3

No inventário da Natura, as emissões apresentaram destaques positivos no desempenho interno (escopo 1), com redução de 42% das emissões fugitivas por conta do menor uso de gases refrigerantes nas fábricas, melhor gestão de fugas e manutenção de equipamentos.

As emissões absolutas totais (escopo 1, 2 e 3), incluindo toda a cadeia de valor, como aquisição e processamento dos insumos, transporte dos materiais e logística dos produtos e o tratamento de fim da vida útil, somaram 360.974tCO₂e, 4% maior que 2020. Realizamos esforços para reduzir o frete aéreo na malha logística do Brasil e otimizar as rotas de abastecimento dos centros de distribuição e entrega para as consultoras. A Natura também avançou com a agenda de digitalização das consultoras e otimizações no modelo físico da revista para a consultora.

Apesar do aumento de emissões, houve também aumento de massa de produto faturada, sendo assim, reduzimos em 2% as emissões relativas, melhorando o indicador de eficiência em carbono. Ele mede as emissões pela massa de produto faturado. O índice passou de 2,85 para 2,80 kg CO₂ emitido / kg de produto faturado.

Para a estratégia Net Zero, há desafios ainda mais difíceis, para os quais buscaremos soluções por meio

de uma abordagem integrada para descarbonizar toda a nossa cadeia de valor e investimentos em inovação, acelerar o uso de materiais reciclados em nossas embalagens e insumos regenerativos, eletrificação da frota logística, entre outros.

Vale reforçar que metas de reduzir as emissões relativas de GEE em 13% e atingir 25% de uso de plástico pós-consumo nas embalagens até 2026 fazem parte das metas associadas à emissão de títulos verdes realizados pelo grupo em 2021 (*leias mais **Sustentabilidade e finanças***). Além disso, firmamos o compromisso de atingir as emissões líquidas zero de GEE (*leia **A Jornada ao Net Zero***) que vão impulsionar nossas ações na busca por esses resultados.

Consumo de energia

No consumo de energia (escopo 2), apesar dos nossos esforços para reduzir o consumo de energia, as emissões cresceram 78%, motivada principalmente pelo aumento do fator de emissão do Sistema Interligado Nacional (SIN) no Brasil. Condições climáticas adversas, como o maior período de estiagem, impactaram a geração hidrelétrica de energia e levaram o sistema a complementar com fontes de energia não renováveis. A Natura adquiriu certificados de energia renovável (I-RECs) para as operações do Brasil e do México. Com isso, asseguramos a origem 100% renovável das nossas fontes de energia nesses países, com rastreabilidade e zero emissão de carbono, e apoiamos a descarbonização e aumento na geração de energia renovável nos países.

Principais iniciativas em 2021

- Squad* específica para redução de emissões na logística, com uma série de experiências e testes em fase-piloto para Natura & Co América Latina.

restrições de importações acelerou a adoção da revista digital pelas consultoras da Natura e reduziu a impressão do catálogo.
- Criação de grupos multidisciplinares, com reuniões periódicas, para gestão de desempenho de carbono nos processos, o que trouxe ganhos de clareza e apoio à tomada de decisão.

Inovação em circularidade, com redução do plástico de uso único e maior consumo de insumos naturais e inserção de materiais reciclados pós-consumo em nossas embalagens.
- Adquirimos certificados I-REC para garantir que todas as operações do Brasil e do México, da Natura e da Avon, utilizam eletricidade de fonte de energia limpa e renovável, com zero emissão de carbono.

Produção de óleo de dendê (palma) em sistema agroflorestal, feito pela Natura em parceria com a Embrapa comprovou os benefícios inclusive em carbono. O óleo foi utilizado na nova linha de produtos Biôme, que se destaca pela regeneração (*leia mais em **Circularidade e regeneração***).
- Crescente digitalização das revistas. Na Argentina, uma barreira local por conta das

GRI 305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa – Natura ¹	2020	2021
Total de emissões de GEE (tCO ₂ equivalente) ¹	347.570,35	360.974,23
Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (total de emissões em tCO ₂ e / massa de produto faturado)	2,85	2,80

1. Considera-se emissões de escopo 1, escopo 2 e escopo 3, sendo que para o escopo 2 é considerada a abordagem de localização.

GRI 305-1, 305-2, 305-3 Emissões de GEE – Escopo 1, 2 e 3 (tCO ₂ equivalente) ^{1 2 3 4 5} – Natura	2020	2021
Emissões de GEE – Escopo 1	4.777,22	3.311,67
Emissões indiretas provenientes da aquisição de energia – Escopo 2	5.523,01	9.843,73
Outras emissões de GEE – Escopo 3	337.269,87	347.818,83

- O inventário é de emissões de gases de efeito estufa considera todas as emissões das operações da Natura, 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 e desenvolvimento. A auditoria de assecuração do Inventário de GEE Natura em 2021 foi realizada pela PwC. O inventário não considera as operações nos Estados Unidos, França e Malásia.
- Os cálculos consideram os gases CO₂, CH₄, N₂O e HFCs.
- Considera-se o ano-base 2020.
- As premissas apresentadas aqui são extensíveis aos demais indicadores da série GRI 305.
- Considera-se a abordagem de localização para as emissões de escopo 2.

GRI 305-3 Emissões na cadeia de valor (Escopo 3) (tCO₂ equivalente) – Natura	2020	2021
A montante		
Bens e serviços adquiridos	169.707	176.521
Transporte e distribuição a montante	56.790	56.344
Viagens a negócios	657	198
Transporte de empregados	1.723	1.681
Subtotal	228.877	234.745
A jusante		
Transporte e distribuição à jusante	17.844	20.316
Processamento de produtos vendidos	1.061	959
Tratamento de produtos vendidos após o fim de sua vida útil	89.487	91.798
Subtotal	108.393	113.073
Total	337.270	347.818

GRI 305-5 Reduções de emissões de GEE (tCO₂ equivalente) – Natura	2020	2021
Reduções provenientes de emissões indiretas da aquisição de energia (Escopo 2) ¹	3.982,00	8.342,19

1. Redução proveniente da compra de I-RECs para o Brasil e o México.

CONFIRA MAIS DETALHES DOS NÚMEROS DO INVENTÁRIO DE GEE EM DIVULGAÇÕES COMPLEMENTARES

Compromisso com o Clima

GRI 2-29

Um dos resultados da experiência da Natura na gestão das emissões de carbono foi a viabilização da Plataforma Compromisso com o Clima, lançada em parceria com o Itaú Unibanco e o Instituto Ekos Brasil em 2017. A iniciativa conecta negócios a projetos socioambientais que geram créditos de carbono e que passaram por rigorosos critérios de seleção. Ela surgiu da experiência da Natura, que recebia um volume muito maior de inscrições de projetos em busca dos recursos que a demanda do Programa Natura Carbono Neutro.

Em 2021, mais duas empresas aderiram à coalizão, e houve uma saída, chegando assim a oito empresas participantes de diferentes portes e setores em 2022 (conheça todas elas em <https://compromisso.ekos.social/>). Também é parte do Compromisso com o Clima chamar a atenção para a relevância de uma gestão completa das emissões de carbono, incluindo o mapeamento de todas as fontes e priorização do esforço de redução.

O ano de 2021 foi um período de revisão do planejamento estratégico da Plataforma, que envolveu uma reflexão sobre os resultados gerados até então, o novo contexto do mercado voluntário de carbono e a busca contínua por gerar benefícios para além da compensação. Com isso, foram estabelecidos os principais objetivos até 2025, entre eles, o apoio a protocolos de compensação mais adequados às características da América Latina. Na região, que abriga

a maior floresta do mundo, a necessidade maior é de incentivos para a manutenção da floresta em pé. Aumentar o número de empresas membros da plataforma, o volume de créditos disponibilizados e a criação de parcerias estratégicas relevantes para o desenvolvimento conjunto de projetos são outros objetivos para os próximos anos.

Pagamento por serviços ambientais

GRI 3-3, 203-1

Em mais uma iniciativa que integra as nossas agendas de clima e de atuação sustentável na Amazônia, criamos uma iniciativa que valoriza e remunera comunidades fornecedoras pelo relevante serviço que prestam ao conservar a floresta e combater o desmatamento.

O primeiro projeto de pagamento pela compensação de carbono dentro da cadeia produtiva, chamado de Carbono Circular, foi lançado pela Natura em 2016 com a Cooperativa de Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado (Reca), localizada em uma região entre o Acre, o Amazonas e Rondônia.

Com o pagamento por serviços ambientais dentro da própria cadeia, prática conhecida como *carbon insetting*, a Natura demonstra mais uma vez as oportunidades geradas por um modelo de negócios baseado no uso sustentável dos ativos da

sociobiodiversidade, gerando renda e estrutura para comunidades locais, combatendo desmatamento e dando origem a produtos inovadores, potentes e em harmonia com os recursos do planeta.

Em 2021, revisamos as bases metodológicas do projeto, atualizando contexto e a região para aprimorar a análise dos resultados. A área observada para comparação da eficácia do projeto chegou a 100 km no entorno dos lotes dos produtores participantes do projeto. A auditoria mais recente no projeto foi realizada em 2020, e apontou uma taxa média de desmatamento um quinto menor que as propriedades do entorno. No total, o projeto já evitou a emissão de 98 mil toneladas de CO₂ na atmosfera. Parte dos recursos é distribuída às famílias de agricultores e o restante para um fundo coletivo da cooperativa que opera serviços como microcréditos para os cooperados e projetos de melhoria de infraestrutura produtiva.

Nossa ambição é reduzir a taxa de desmatamento na Reca a zero nos próximos ciclos de monitoramento.

Compromisso com a Vida

Mais Humanos

Uma força produtiva verdadeiramente inclusiva olha para a cultura e as condições para que nossas pessoas e a nossa rede mais ampla prosperem.

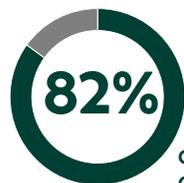
Pagamentos equitativos

O gap de remuneração nos colaboradores é de

1,3% entre gêneros

Até 2023, vamos zerar essa diferença.

Salário digno
(living wage),
ou acima dele,
para todos
até 2023



dos
colaboradores
alcançaram
esse
compromisso

51%

da alta liderança é formada por mulheres (diretoria e acima)

Direitos humanos

Lançamos nossa política sobre direitos humanos alinhada aos Princípios Orientadores da ONU. Fornecedores também foram envolvidos. Disponível aqui.

Instituto Natura:
R\$ 75,1 milhões investidos em prol da educação pública.

Instituto e Fundações Avon:
R\$ 36 milhões aplicados em ações contra a violência doméstica e câncer de mama

Temos inovado em métricas para mensurar os ganhos de consultora da Natura e representantes da Avon

Inspirados pela Visão 2030 (**Compromisso com a Vida**) do grupo Natura &Co, apresentamos a seguir as principais iniciativas que se conectam ao pilar Defender os direitos humanos e sermos mais humanos, voltadas a nossos colaboradores, rede de consultoras e representantes, fornecedores e, por meio do Instituto Natura e do Instituto e as Fundações Avon, a toda a sociedade. Nossa atuação com as comunidades fornecedoras é detalhada no capítulo **Amazônia e clima**.

Direitos humanos

GRI 2-23, 2-25

Após realizarmos um amplo diagnóstico sobre questões de direitos humanos em todos os países em que o grupo Natura &Co está presente, construímos nossa Política de Direitos Humanos global, que explicita nossa intolerância a qualquer violação dos direitos humanos, não só em nossa cadeia de suprimentos, mas também entre os demais públicos de relacionamento, como os colaboradores e a rede de consultoras Natura e representantes Avon.

Elaborado com base nos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos, da Organização das Nações Unidas (ONU), o documento deverá ser lançado em 2022. O grupo também trabalha na estruturação de uma área dedicada aos direitos humanos. A Natura mantém a [Carta Aberta pelos Direitos Humanos](#).

Uma de nossas principais atuações se dá no enfrentamento da violência contra mulheres e meninas, uma causa liderada pela marca Avon, por meio do Instituto e Fundações Avon em todos os países em que estamos presentes. A Natura &Co América Latina abraçou e busca reforçar as iniciativas nessa frente que impacta nossa rede de relações, com consultoras e representantes, colaboradoras e consumidoras. A Promessa Avon para o Enfrentamento à Violência Contra Mulheres e Meninas se compromete a realizar ações para despertar a consciência sobre relacionamentos saudáveis ao incentivar a conversa, compartilhar conhecimento, estimular a ação e fortalecer a rede de apoio a mulheres e meninas.

O Instituto e as Fundações Avon lideraram muitas ações em toda a América Latina para ampliar o apoio a vítimas e reforçar a prevenção durante a pandemia, quando os índices desse tipo de violência cresceram ainda mais (*leia mais em **Instituto e Fundações Avon***).

Combatendo a violência de forma transversal

Além do apoio que prestamos às consultoras e representantes vítimas de violência de gênero, que agora pode ser requisitado via Central de Apoio Social (*leia mais em **Consultoras e Representantes***), em 2021 desenvolvemos ações estruturais de prevenção.

O programa de combate à violência envolve consultoras, representantes, colaboradores e as empresas prestadoras de serviço responsáveis pela distribuição de nossos produtos e é promovido pelo Comitê de Enfrentamento à Violência Contra a Mulher, tendo como base a Política de Combate à Violência de Gênero padronizada para o grupo. Entre as ações desenvolvidas em 2021 pelo programa, têm destaque:

- **Internalização do canal de atendimento para consultoras e representantes:** o atendimento oferecido à nossa rede passou a ser liderado pelo Movimento Natura, que conta com uma equipe de psicólogas. O atendimento também migrou para o novo canal: Movimento contra a Violência.

- **Curso de relações saudáveis:** a Natura lançou um curso gratuito no WhatsApp sobre relacionamentos saudáveis. O objetivo é capacitar a rede de consultoras e a sociedade em geral para identificar, prevenir, romper e denunciar ciclos de violência. O curso conta com quatro versões, que consideram diferentes perspectivas interseccionais, incluindo aspectos raciais, de diversidade de gênero e sexual, e de mulheres com deficiência.
- **Sensibilização de motoristas:** projeto de sensibilização das transportadoras parceiras de Natura & Co no Brasil.
- **Convenção 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT):** o Instituto Avon, representando a Coalização Empresarial da qual as marcas Natura & Co fazem parte, participou de ato público para solicitar ao governo brasileiro celeridade e especial atenção para a ratificação da Convenção 190, de 2019, da OIT, que trata sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho.

GRI 2-28

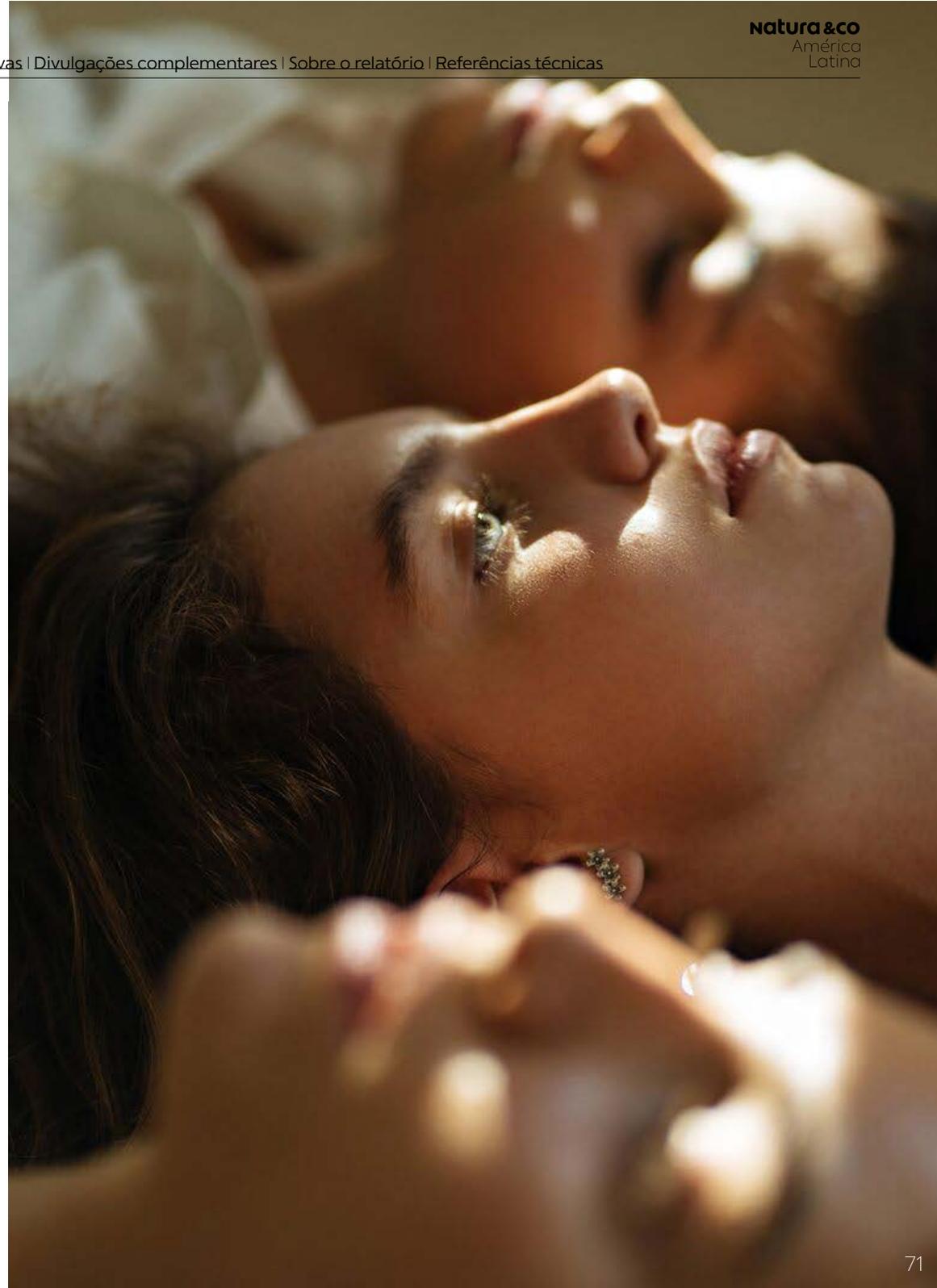
Consultoras e Representantes

GRI 2-29, 3-3, 413-1

Nossa rede foi ampliada com a chegada da Avon ao grupo Natura & Co. No fim de 2021, contávamos com mais de 4,7 milhões de Consultoras de Beleza Natura e Representantes de Beleza Avon na América Latina, em 18 países. Cada vez mais, trabalhamos para fortalecer a jornada empreendedora dessa ampla rede, com modelos comerciais estruturados, estratégias robustas de treinamento e diversas ferramentas de apoio.

Partindo de uma perspectiva integral, também seguimos comprometidos em melhorar o acesso da rede a oportunidades de educação e a serviços de saúde e cuidado, além de mantermos o combate à violência de gênero como um de nossos focos. Em 2021, avançamos em várias frentes para estreitar o vínculo com as consultoras e representantes e contribuir para a geração de prosperidade.

Na Natura, o Movimento Natura há mais de 16 anos se dedica a geração de impacto social para as consultoras e líderes, buscando potencializar seu papel de agentes de transformação dentro de suas comunidades. As iniciativas realizadas pelo Movimento Natura em 2021 envolveram investimentos de mais de R\$ 3 milhões, incluindo a formação da Central de Apoio Social e o Programa Acolher, entre outras ações.



Renda: medir para ampliar

GRI 203-2

Já há alguns anos, a Natura acompanha a renda média das consultoras e líderes brasileiras e, desde 2019, utiliza o conceito de renda digna (*living income*) como base de suas ações para impulsionar os ganhos da rede com a Venda por Relações. A avaliação mais atual de *living income* estabelece que uma renda digna à consultora corresponderia, em média, a R\$ 16,13 por hora dedicada à atividade - o cálculo considera que a renda total de uma consultora pode ser composta por outras atividades e prevê essa proporcionalidade.

Como parte da Visão 2030 (Compromisso com a Vida), o grupo Natura &Co está trabalhando na elaboração de uma medida comparável de renda nos dez principais mercados de atuação, considerando as consultoras Natura, as representantes Avon e as pessoas envolvidas com a venda direta na The Body Shop, para vinculá-la a valores correspondentes de *living income*.

Essa frente está sendo desenvolvida pelo grupo de trabalho *Measurable Gains*, com participação de profissionais das três marcas, de diversas geografias, não apenas da América Latina. Com essa nova métrica, daremos ainda mais foco às iniciativas para aumentar os ganhos da nossa rede de relações. O GT utiliza o conhecimento já acumulado nas avaliações de ganhos realizadas pela Natura, como o IDH-Consultora e o **Integrated Profit & Loss (IP&L)**, para aprofundar o conhecimento sobre renda e as atividades de consultoria e representação.

Nesses esforços de mensurar o valor gerado para nossa rede, medimos o impacto dos treinamentos na produtividade e nos ganhos das consultoras em 2021. Comparando a produtividade média de dois grupos (treinadas e não treinadas), o estudo demonstrou que as capacitações incrementaram significativamente os ganhos para aquelas que participaram de nossas formações.

Em 2021, a renda média da consultora Natura do Brasil diminuiu 12% em relação ao ano anterior, enquanto a renda média da líder caiu cerca de 5% (*veja histórico na tabela a seguir*). As variações têm ligação com as consequências socioeconômicas da pandemia no país e em toda a América Latina – em 2020 e 2021, verificamos a contração da renda e da capacidade de consumo da população e o crescimento das taxas de pobreza extrema e desemprego.

Também iniciamos a jornada de monitoramento e cálculo da renda das consultoras nos demais países em que a Natura opera. Em paralelo, estamos desenvolvendo a métrica para acompanhar a renda das representantes Avon a partir dos resultados do GT *Measurable Gains*.

Em 2021, no Brasil, 54% das consultoras com maior nível de desenvolvimento de seus negócios (níveis Prata, Ouro e Diamante), ou cerca de 40% do total de consultoras (considerando a média de consultoras disponíveis em 2021) e 100% das líderes atingiram valor por hora dedicada à atividade igual ou superior ao *living income*.

GRI 203-2 Renda média anual das consultoras e líderes Natura Brasil (R\$) ¹	2019	2020	2021
Consultoras	3.821	5.398	4.771
Líderes	41.536	59.355	56.101

1. O indicador é calculado pela média da renda entre os ciclos do ano-referência. Os cálculos da renda das representantes e líderes Avon estão em desenvolvimento e ainda não estavam disponíveis para relato 2021.

IDH-Consultora em evolução

GRI 2-26, 2-29

Desde 2014, contamos com o Indicador de Desenvolvimento Humano (IDH) da Consultora de Beleza Natura para mensurar as condições de vida da rede, com resultados que nos ajudam a desenhar estratégias do modelo comercial e das frentes de educação, saúde e direitos da mulher, capitaneadas pelo Movimento Natura.

Inspirado no indicador de mesmo nome, desenvolvido pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), o IDH-Consultora foi o primeiro índice corporativo desse tipo no mundo. Com a chegada da Avon à família Natura & Co, começamos a analisar como adaptar a metodologia para que ela também abarque as representantes.

A última medição no Brasil, de 2019, apontou IDH de 0,608 (escala que varia de 0 a 1), aumento de 3,1% em relação ao levantamento anterior, de 2017. A pesquisa também demonstrou que, ao trabalhar como consultora por um

ano, o IDH cresce, em média, 1,8%. Na América Hispânica, até o momento conduzimos uma pesquisa, em 2018, que apresentou IDH de 0,620.

Uma nova edição estava prevista para ser realizada em todos os países onde a Natura está presente, mas foi postergada para 2022 dada à necessidade de priorizarmos as ações de apoio à rede em função da pandemia.

Crédito educacional para as consultoras

GRI 2-25, 2-29, 413-1

Em 2021, a Natura escalou o Natura Educação Crédito Educacional, que integra a estratégia de educação da empresa para a sua rede de consultoras. O programa, que auxilia consultoras e seus familiares a realizar cursos técnicos, de graduação, de pós-graduação e de idiomas, ganhou uma nova plataforma (financiamentonatura.mova.vc) em 2021, mais simples e intuitiva, facilitando as etapas de solicitação e de aprovação do crédito educativo.

O programa é gerenciado pelo Instituto Natura e pela *fintech* parceira Mova. Com juro zero, o beneficiado pode financiar, a cada solicitação, seis meses do curso, com parcelamento em até 36 vezes. O pagamento do crédito concedido é efetuado diretamente à instituição educacional escolhida.

Com base no modelo conhecido como *peer to peer* lending (empréstimo entre pessoas), qualquer pessoa pode investir no fundo e contribuir com o sonho de estudar das consultoras e seus familiares.

**Campanha Aprender Hoje:
Bolsas de estudo para consultoras**

Outros resultados do eixo Natura Educação para consultoras, líderes de negócio e suas famílias, incluem quase 400 beneficiados com diferentes parcerias em Ensino Superior, idiomas, ensino profissionalizante e cursos preparatórios e mais de 220 mil participantes da Campanha Aprender Hoje.

Lançada em paralelo à plataforma do Natura Educação Crédito Educacional, a campanha do Movimento Natura e do Instituto Natura buscou sensibilizar a rede de consultoras e toda a sociedade sobre a importância da educação ao longo da vida. Mais do que simplesmente apoiar a campanha, engajamos as consultoras e líderes Natura a construir seus projetos de vida e refletir sobre seu desenvolvimento e o papel da educação em suas vidas. Mais de 220 mil pessoas elaboraram seu projeto de vida sob essa reflexão.

Para reconhecer o empenho das líderes que incentivaram sua rede de consultoras a embarcar na campanha, concedemos 100 bolsas de estudo para cursos de graduação. Em outra ativação, realizada durante os últimos cinco ciclos de venda do ano, oferecemos outras 300 bolsas de estudo (cursos de graduação e pós-graduação) para as líderes. Para concorrer ao benefício, a missão era incentivar as consultoras a concluir dois cursos oferecidos pela Natura, de educação financeira e digitalização: mais de 37 mil acessaram conteúdos diversos no portal de treinamentos e 40.374 se inscreveram nos dois cursos gratuitos via WhatsApp.

A concessão das bolsas de estudo é viabilizada com os recursos da linha Natura Crer Para Ver (*leia mais em [Instituto Natura](#)*).

Consultoras de Beleza Natura

GRI 2-25, 2-29

Produtividade

Desde que começamos a implementar o novo modelo comercial da Natura, em 2017, a produtividade média das consultoras brasileiras cresceu de modo consistente. A trajetória de expansão se manteve na América Hispânica, um aumento de 24,2%, enquanto, no Brasil, foi interrompida em 2021, resultado do aumento no número de consultoras iniciantes, que apresentam produtividade menor, devido ao próprio estágio do negócio menos desenvolvido e em meio à crise econômica acelerada em 2021, que afetou o poder de compra da população. No quarto trimestre de 2021, a produtividade foi 0,9% mais baixa que a registrada no mesmo período de 2020. No entanto, quando analisamos as consultoras dos níveis com maior engajamento, Prata, Ouro e Diamante, que representam a maior parcela das vendas, é possível observar que a produtividade foi 1,6% mais alta que a do quarto trimestre de 2019, período pré-pandemia.

Além das ações para evoluir nossa estratégia comercial, aumentar nossa penetração em mais lares e ampliar o consumo nos lares, buscamos aprimorar continuamente a estratégia de capacitação, que também potencializa a produtividade das consultoras, como apontou o estudo de impacto que realizamos (*leia mais em Renda: medir para ampliar*).

Rede treina rede e produz conteúdo

Em 2021, 34% das consultoras brasileiras realizaram ao menos uma capacitação, aumento de 4% em relação a 2020. Parte desse resultado é reflexo da iniciativa Rede Treina Rede, iniciada pela Natura em 2020 e que ganhou impulso em 2021 – foram

quase 350 mil treinamentos realizados. Encerramos o ano com cerca de 100 consultoras treinadoras, que são remuneradas pela atividade complementar, o que pode representar um adicional importante nos ganhos que elas obtêm com a comercialização de nossos produtos.

Cerca de 95 mil consultoras foram treinadas nessa modalidade no ano, com destaque para o grande interesse por temas como digitalização, gestão financeira e gestão de estoques. Ao serem capacitadas por uma colega, as consultoras se sentem inspiradas e a identificação e o compartilhamento de experiências facilitam a aprendizagem.

Foram mais de 7 milhões de cursos concluídos por nossas consultoras do Brasil em 2021. Se somarmos os cursos disponibilizados em ambiente aberto, como em nossa página no YouTube, o número salta para 8,5 milhões. Outro papel que vem ganhando relevância na Natura é o das consultoras produtoras de conteúdo. No Brasil, elas podem compartilhar informações sobre o dia a dia da atividade e outras dicas no site www.comunidadenatura.com.br, aberto a qualquer pessoa. Como organizar um bazar virtual, como montar um estoque inteligente e como vender mais em datas comemorativas são alguns exemplos de conteúdos produzidos por nossas consultoras e divulgados no site. Com a receptividade positiva da iniciativa, nosso próximo passo é definir como poderemos remunerar nossas consultoras por essa atividade adicional.



Representantes de Beleza Avon

GRI 2-25, 2-29

Inclusão digital avança

A estratégia de capacitação da rede de Representantes de Beleza Avon no Brasil foi revisada em linha com o novo modelo comercial e para atender à Jornada das Representantes, com ações direcionadas para todos os pontos de contato com a Avon: produtos, digital e desenvolvimento do negócio. As iniciativas nos países da América Hispânica são heterogêneas, baseadas nas especificidades de cada região e seguindo o ritmo de expansão do novo modelo comercial – em 2021, adotado no Brasil, Equador, Colômbia e alguns países de América Central. Cada cluster tem diferentes formas de gestão, medição e definição de metas.

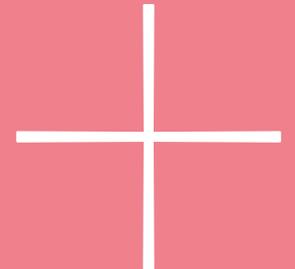
No Brasil, mais de 300 conteúdos de treinamentos foram reavaliados e atualizados, e mais de 70 novos foram elaborados. O método de *squads* de treinamento e do modelo ágil foi adotado para acelerar o processo de criação e disseminação das capacitações, com escuta ativa das representantes para compreender o melhor conteúdo, formato e a melhor comunicação com a rede.

A adesão à nova estratégia de treinamento superou todas as projeções. Esperava-se um crescimento de 25% nos acessos aos cursos digitais em relação a 2020, e o resultado foi mais de 1.500% maior, o número de representantes treinadas aumentou mais de 2.600%,

resultando em 106,7 mil representantes treinadas. Considerando toda a América Latina, mais de 1,1 milhão de representantes foram capacitadas em 2021 (os números detalhados por região estão em **Divulgações complementares**).

Para apoiar o desenvolvimento das novas representantes, construímos uma jornada de capacitação direcionada nos squads de Atração e Boas-vindas e de Desenvolvimento e Retenção, com conteúdos sobre como desenvolver o negócio, produtos, incentivos, ferramentas digitais disponíveis, além de informações sobre pedidos, trocas, parcelamento de boletos e datas especiais, entre outros.

Seguiremos focados em aumentar a digitalização das representantes para aumentar a sua produtividade.



Central de Apoio Social unificada

GRI 2-25, 2-26, 2-29, 413-1

As medidas de apoio instituídas para as consultoras, representantes, líderes e empresárias desde 2020, o primeiro ano de pandemia, e as outras iniciativas de cuidado que já disponibilizávamos à rede foram unificadas em nossa nova Central de Apoio Social Natura & Co, ativa em todos os países da América Latina onde estamos presentes.

Consultoras, representantes, líderes e empresárias são acolhidas por assistentes sociais, que avaliam o contexto e as direcionam para os serviços especializados que oferecemos: telemedicina, atendimento psicológico, suporte contra a violência doméstica e/ou auxílio financeiro para alimentação, despesas médicas e em casos de calamidade pública. Por enquanto, a renda emergencial está habilitada apenas no Brasil em função da dificuldade de encontrarmos parceiros locais que viabilizem a operação financeira na América Latina e às especificidades nas legislações dos países em que atuamos via Natura e Avon.

Em 2021, a central de apoio atendeu mais de 4 mil consultoras e 5 mil representantes que receberam apoios como psicológico, de telemedicina, financeiro e social, totalizando um aporte de mais de R\$ 2,5 milhões. Nos primeiros dias de 2022, também aprovamos o benefício para mais de 400 consultoras e representantes que vivem em regiões afetadas por grandes enchentes no período, como o sul da Bahia e o norte de Minas Gerais.

Acolher

GRI 413-1

Outra iniciativa que mobiliza a rede de consultoras Natura é o Acolher. Idealizado há mais de dez anos como um prêmio para reconhecer e valorizar projetos sociais liderados por Consultoras de Beleza Natura, ele foi reestruturado em 2021, reforçando o aspecto de desenvolvimento individual de novas lideranças comunitárias. O programa selecionou mais de 50 consultoras brasileiras engajadas em iniciativas sociais em um processo seletivo que contou com 1.155 inscrições, um recorde nas oito edições do programa. Entre os selecionados, 83% são mulheres e 56% se declaram pretas ou pardas. Também integram as

consultoras selecionadas uma mulher trans, uma pessoa não binária e uma pessoa com deficiência visual.

As participantes passam por uma jornada educativa composta de mentoria online por seis meses e bolsas de incentivo de R\$ 1.500 ao mês. O valor direcionado foi arrecadado durante a Natura Friday do ano anterior. Na Natura Friday 2021, repetimos a ação e empregaremos os recursos arrecadados na edição 2022 do Acolher.

**LEIA MAIS SOBRE O
RELACIONAMENTO COM
CONSULTORAS E REPRESENTANTES
EM NOSSAS MARCAS.**



Nossas pessoas

GRI 2-29, 3-3

Ao longo de 2021, avançamos de modo significativo na integração de nossa estratégia de gestão de pessoas, um trabalho que começou em 2020 com a chegada da Avon e a consolidação do novo desenho organizacional do grupo na região, com as Missões (*leia mais em **Estratégia***).

Com o desafio de construir uma base cultural comum para a Natura &Co América Latina, focamos na disseminação dos comportamentos prioritários de cultura, que devem guiar nossos mais de 17,6 mil colaboradores em suas atividades e interações. São eles:

- Colocamos as consultoras e as representantes no centro todos os dias;
- Perseguimos o resultado do todo;
- Atuamos de forma cooperativa, complementar e coordenada; e
- Entendemos e valorizamos as diferenças, aprendendo uns com os outros.

Respeitando as histórias e as especificidades de cada negócio, estabelecemos também comportamentos complementares para Natura, Avon, The Body Shop e Aesop, uma maneira de garantirmos que haja interdependência com autonomia.

A disseminação da cultura incluiu capacitações para todo o time e *workshops* exclusivos para a liderança, tendo em vista o protagonismo do líder nessa jornada. Em 2022, a cultura organizacional segue como prioridade:

nosso objetivo é assegurar que cada vez mais ela esteja incorporada no dia a dia de nossos colaboradores, de todas as áreas e funções.

A seguir, elencamos os demais processos e práticas de gestão de pessoas cuja integração já está avançada.

- **Remuneração e benefícios:** em 2021, avançamos na harmonização da remuneração para viabilizar o desenvolvimento de carreira e garantir fluidez à movimentação de talentos na organização. Definimos uma estratégia de remuneração única e implementamos uma nova estrutura de níveis hierárquicos global, além de alinharmos nossos incentivos de curto e longo prazo. Também trabalhamos na harmonização de benefícios, como os descontos na compra de produtos das nossas marcas (segundo a disponibilidade em cada país), seguro de vida e política de concessão de veículos, entre outros. Em 2022, pretendemos finalizar esse processo, garantindo um pacote unificado de benefícios que reforce a essência Natura & Co (*leia mais sobre remuneração da liderança em Governança*). **GRI 2-20**
- **Our Talent e My Performance:** nossos processos de mapeamento de potencial/desenvolvimento de carreira e avaliação de desempenho já estão integrados para os colaboradores das áreas administrativas. Para 2022, trabalharemos na harmonização desses processos para o público operacional e força de vendas. O My Performance, de avaliação de desempenho, também evoluiu e agora prioriza as entregas capazes de gerar valor para o próprio colaborador, para o negócio e para

a sociedade. Essa nova forma de avaliar o desempenho do time está conectada a nosso propósito e cultura e aos objetivos do **Compromisso com a Vida**.

- **Ecosistema de Aprendizagem:** consolidamos um grande ecossistema de aprendizagem para Natura & Co América Latina que conecta pessoas e saberes, dentro e fora da companhia, e visa impulsionar a transformação dos colaboradores, da companhia e da sociedade. Um dos pilares do modelo é o estímulo ao protagonismo do colaborador em sua jornada de desenvolvimento. Em 2021, os times administrativos de nossas quatro empresas na região passaram a utilizar uma plataforma *social-learning* que havia sido testada pela equipe da Natura na América Hispânica ao longo de 2020. Já as ações de desenvolvimento do público operacional, especialmente de Natura e Avon, estão centralizadas em outra plataforma on-line, que explora a gamificação e o compartilhamento de conteúdos criados pelos próprios colaboradores. A plataforma para o público operacional foi lançada em todos os países em que atuamos na América Latina, com exceção do Equador e da Colômbia, onde será implementada em 2022. **GRI 3-3**
- **Programas de porta de entrada:** durante o ano, concluímos a estruturação dos novos programas de estágio e trainee para Natura & Co América Latina. O primeiro programa de estágio unificado para as quatro empresas foi lançado no início de 2022, com 80 vagas. Assim como já ocorria na Natura, mantivemos a meta de contratar ao menos 50% de pessoas negras. Além

da unificação, o programa de estágio se tornou mais robusto, com novas ações para fortalecer a jornada desses jovens talentos em nossa companhia e alavancar suas carreiras.

- **Onboarding:** também já começamos a trabalhar no desenho de uma estratégia uniforme de *onboarding* para os recém-contratados, focada na transmissão dos valores de nossa cultura. Em 2021, realizamos um projeto-piloto na Colômbia.
- **Engajamento GRI 2-29:** alteramos a metodologia de mensuração da satisfação e do engajamento das nossas pessoas em 2020, incluindo os colaboradores Natura, Avon, The Body Shop e Aesop. Em 2021, começamos a realizar duas pesquisas ao ano, o que nos garante agilidade para identificar como as pessoas estão se sentindo e os pontos de atenção. As pesquisas também passaram a incluir questões ligadas à cultura. No levantamento de outubro de 2021, que teve adesão de 90% do time, o engajamento alcançou 86 pontos, sete pontos percentuais acima da média do mercado. O resultado, entretanto, é dois pontos percentuais menor que o registrado na pesquisa do ano anterior. Entendemos que essa variação está em linha com o que se verifica atualmente na América Latina e em outros continentes e tem relação direta com o contexto estendido da pandemia de Covid-19. **GRI 2-26**



Equipe Natura &Co América Latina

Total 17.672 colaboradores

Estados Unidos: 1
França: 13



Integração é foco dos treinamentos

GRI 3-3

Além das capacitações para fortalecer a cultura Natura &Co, em 2021 desenvolvemos uma série de *lives* para aumentar o conhecimento de todos os colaboradores sobre as quatro marcas que integram o grupo Natura &Co, com adesão de 35% do time. Também disponibilizamos trilhas de conhecimento específicas sobre cada marca.

No segundo semestre, organizamos *workshops* sobre os temas-chave que compõem o **Compromisso com a Vida** (Visão 2030), incluindo direitos humanos, agenda climática, Amazônia e economia circular e regenerativa. No ano, cada colaborador da Natura &Co América Latina concluiu, em média, 5,5 horas de capacitação.

GRI 404-1

GRI 404-1 Capacitação de colaboradores por gênero	2021	
	Total de horas de treinamento	Média de horas de treinamento
Homens	39.063	5,52
Mulheres	41.269	3,89
Total	80.332	4,54

GRI 404-1 Capacitação de colaboradores por categoria funcional ¹	2021		
	Número total de colaboradores	Total de horas de treinamento	Média de horas de treinamento
Diretoria	24	1.259,00	52,46
Gerência	1.114	8.528	7,65
Técnica/Supervisão	40	188	4,68
Administrativo	5.100	28.683	15,62
Operacional	7.051	8.847,00	4,77
Força de vendas	4.357	12.512,00	2,87
Total	17.672	80.322	4,54

1. Os dados foram calculados com base no *headcount* apresentado na divulgação 2-7.
2. Ao longo do ano, além da jornada prevista no programa de estágio, também foram oferecidos o total de 902 horas de treinamento às 153 estagiárias e aos 74 estagiários, uma média de quatro horas de treinamento por pessoa.

Liderança

GRI 3-3

Seguimos realizando encontros bimestrais entre os membros do Comitê Executivo e a liderança. Nesses eventos, compartilhamos resultados e as prioridades estratégicas do negócio e reforçamos o papel dos líderes no engajamento das equipes. Organizamos, ainda, *workshops* específicos para os líderes sobre os pilares do **Compromisso com a Vida** e sobre a mudança de *mindset* proposta no novo programa de avaliação de desempenho (My Performance), que prioriza as entregas de valor.

Para 2022, nossa expectativa é retomar o programa de desenvolvimento Re.Conecta, uma experiência de imersão e conexão com o propósito, que agora envolverá toda a liderança Natura & Co América Latina. Também buscaremos desenvolver as habilidades necessárias para esse novo momento da companhia, que passa a atuar em um modelo mais ágil, a partir da gestão de cinco missões (*leia mais em Estratégia*) e as rápidas transformações que permeiam o ambiente de trabalho.

Resignifica

GRI 2-29

Com o avanço da vacinação contra a Covid-19 nos países em que estamos presentes na região, preparamos um plano de retorno aos escritórios, batizado de Resignifica. Mais do que simplesmente garantir a volta segura das equipes, em linha com os protocolos de saúde e segurança, o plano-piloto foi elaborado para proporcionar uma reconexão dos times, que atuaram prioritariamente no formato remoto nos últimos dois anos, com a nossa cultura e ressignificar nossos espaços e os momentos de encontro e reencontro das equipes, tornando-os mais significativos para o processo de desenvolvimento integral das pessoas.

No fim de 2021, a operação da Colômbia foi a escolhida para testarmos o Resignifica. O retorno nas demais operações, programado inicialmente para o início de 2022, foi postergado em função do novo aumento no número de casos de Covid-19 nos países latino-americanos. O retorno começou a acontecer gradativamente a partir de março e abril.

O Resignifica incluiu, ainda, a validação de nossos novos modelos de trabalho: remoto, para algumas posições transversais em áreas como a de Tecnologia

da Informação e o *hub* de Comunicação, que podem ser executadas a distância; presencial, para posições operacionais e de áreas como Desenvolvimento de Produtos, que demandam a presença do colaborador; e híbrido, que alterna o trabalho presencial ao *home office*. Em pesquisas realizadas previamente com a equipe, constatou-se a preferência da maioria pelo formato híbrido. Também customizamos o pacote de benefícios para cada modelo – no caso das posições remotas, por exemplo, arcamos com os custos de internet e disponibilizamos serviços de suporte de TI.

GRI 2-26

Living wage

GRI 3-3

Uma das metas de nosso Compromisso com a Vida é assegurar o pagamento do *living wage* (salário digno) para todos os colaboradores do grupo Natura &Co até 2023. O *living wage* se refere à renda mínima necessária para que uma pessoa e sua família consigam suprir as necessidades básicas: alimentação, aluguel, saúde, educação, roupas, transporte e poupança. Considerado um direito extensivo a todas as pessoas do mundo e alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da ONU, o salário digno ultrapassa, em muitos países, os valores do salário-mínimo praticados na América Latina.

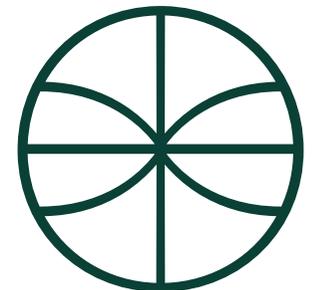
Entre 2020 e 2021, trabalhamos no entendimento da metodologia, realizamos *benchmarks* e mapeamos os colaboradores cujo salário ainda está abaixo dos parâmetros de *living wage*. Na Natura &Co América Latina, o *living wage* estava assegurado a 82% de nossos colaboradores em 2021, considerando o valor para uma família. Agora, estamos trabalhando na definição das iniciativas necessárias para garantir o atingimento da meta.

Para gerar transformações efetivas na sociedade, entendemos que essa é uma agenda que também deve estar na pauta de outras organizações. Por isso, em

2021, nos tornamos signatários no Brasil do Movimento Salário Digno do Pacto Global, recém-lançado no país, e começamos a apresentar a metodologia do *living wage* a outras empresas.

Transição de carreira

Na Natura Brasil, mantemos, desde 2014, um programa que oferece, em casos predeterminados, suporte no processo de recolocação profissional. Em 2021, 28 colaboradores passaram pelo processo. Especialmente para as gerentes de negócios, disponibilizamos o Construindo o Futuro, que trabalha o autoconhecimento e o autocuidado e inclui um pilar sobre planejamento futuro após a aposentadoria.



Estratégia de diversidade

GRI 3-3

No mês de outubro, lançamos a Política de Diversidade, Equidade e Inclusão de Natura &Co América Latina, válida para Natura, Avon, The Body Shop e Aesop, em todos os países da região. Além de mantermos os temas de igualdade de gênero, promoção da equidade étnico-racial, inclusão de pessoas com deficiência e valorização da diversidade sexual e de gênero como prioritários, acrescentamos outros dois temas que também passam a ser foco de nossos esforços: integração geracional e oportunidades para migrantes e refugiados. A política visa orientar nossas práticas organizacionais e guiar as ações de nossos colaboradores nas suas relações dentro e fora da companhia.

Em paralelo ao lançamento da política, demos sequência às iniciativas que endereçam as metas de diversidade previstas no **Compromisso com a Vida** e as prioridades estabelecidas em nossa agenda de diversidade. Uma das novidades do ano foi a expansão dos grupos de afinidade para as quatro marcas Natura &Co no Brasil e o início da estruturação dos grupos de afinidade nas operações da América Latina. Também continuamos realizando diversas ações de educação e engajamento – uma delas foi direcionada aos membros do Comitê Executivo e contou com a presença dos líderes dos quatro grupos de afinidade ativos no Brasil. Confira outros destaques do ano:

Gênero

Uma de nossas ambições estabelece que tenhamos, até 2023, 50% de mulheres no Conselho de Administração e na alta liderança (cargos de diretoria presentes nos três níveis mais altos). Na América Latina, alcançamos essa meta em 2020 e encerramos 2021 com 51% de mulheres na alta liderança (diretoria e acima). Atualmente, as mulheres são maioria em todos os níveis funcionais, exceto o operacional. No Conselho de Administração, a participação feminina é de 30,8%.

Também seguimos comprometidos com a igualdade de gênero. Além de nosso trabalho para garantir a equidade salarial, buscamos equalizar nas quatro empresas ações e benefícios que promovam a corresponsabilização na criação dos filhos e, desde 2020, nossas ações de apoio às mulheres em situação de violência de gênero abrangem as colaboradoras de todas as marcas do grupo e estão respaldadas pela Política de Enfrentamento à Violência de Gênero Natura &Co América Latina. Contamos com o Comitê de Enfrentamento à Violência Contra a Mulher, formado por lideranças de diversas áreas, que deliberam sobre o suporte prestado às colaboradoras, desde o acompanhamento psicológico até a concessão de licenças do trabalho e de crédito para cobrir despesas adicionais.

Igualdade

51%

de participação
feminina
na alta liderança



Raça

Ainda temos um caminho de evolução a percorrer para ampliarmos a presença de pessoas negras em nosso time, principalmente nos cargos de gestão. Como Natura & Co, promovemos as vagas afirmativas exclusivas para pessoas negras e lançamos um programa de aceleração de carreira para colaboradores negros que hoje ocupam vagas de coordenação e de analista, visando prepará-los para posições de gestão nos curto e médio prazos. O programa de estágio unificado para o grupo, lançado em 2022, também manteve a meta de que mais de 50% das vagas abertas sejam preenchidas por universitários negros.

Na Avon, lançamos o projeto DIVA (Diversidade + Avon), que busca atrair, reter e desenvolver mulheres negras. Criamos o Banco de Talentos DIVA, exclusivo para pessoas que se identificam como pretas ou pardas, e lançamos algumas ações para acelerar a carreira de colaboradoras negras. Em outra frente, foi instituída a empresa fictícia Minha Cor S/A, que busca expandir a conexão entre recrutadores e profissionais autodeclarados negros. No Compromisso Antirracista, divulgado em 2020, a Avon Brasil se comprometeu com uma série de metas públicas, entre elas a de atingir 30% de mulheres negras em posições de liderança até 2030.

Na Natura, iniciamos um programa para sensibilizar as gerentes de negócio sobre a importância de atrair e reter mulheres negras para a posição de líder, que combina a atividade de consultoria à gestão de um grupo de consultoras.

Na The Body Shop, realizamos em 2020, um projeto que iniciou com jornadas de *workshop* para meninas em situação de vulnerabilidade social para ingressar no mercado de trabalho, expandido em 2021. Muitas delas se tornam colaboradoras das lojas da marca e recebem também desenvolvimento técnico no segmento do varejo, dia a dia em loja e conhecimento em todo o universo da marca. Em 2021, a The Body Shop também investiu na sensibilização e letramento racial dos gestores.

PcDs e público LGBTQIA+

Seguimos executando nossas práticas voltadas à inclusão e ao desenvolvimento de carreira de pessoas com deficiência, levando a experiência que acumulamos na Natura, especialmente no Centro de Distribuição São Paulo (CDSP), para a Avon, no Brasil e na América Latina. Em 2021, 6,4% de nossos colaboradores do Brasil eram PcDs. Considerando todos os países da América Hispânica, o indicador correspondeu a 0,24%.

Para o público LGBTQIA+, a Natura, em parceria com outras empresas, fez parte do projeto Soma, que promoveu a inclusão social de pessoas trans e travestis que residem na Casa Florescer, de São Paulo (SP). A iniciativa contou com uma jornada de aprendizado alavancado em ferramentas digitais, com treinamentos relacionados a cultura, autocuidado, saúde, gestão emocional, e desenvolvimento de habilidades para acessar o mercado de trabalho.

Reconhecimentos

A Natura & Co América Latina foi vencedora e um dos destaques da terceira edição do Guia Exame de Diversidade, promovido pela revista Exame e pelo Instituto Ethos.

As marcas Natura e Avon também se destacaram no Prêmio WEPs Brasil 2021 – Empresas Empoderando Mulheres, promovido pela ONU Mulheres. A Avon alcançou o reconhecimento máximo na categoria diamante.

Censo de diversidade

No início de 2022, começamos a aplicar um censo, de participação voluntária e anônima, que nos permitirá coletar mais dados relacionados à raça e etnia, diversidade sexual e deficiência dos nossos colaboradores na região. Com a pesquisa, conseguiremos mapear com mais acuracidade a extensão de nosso desafio relacionado à inclusão de grupos sub-representados.

A meta estabelecida no Compromisso com a Vida prevê que, até 2030, 30% das posições gerenciais sejam preenchidas por pessoas de grupos sub-representados. No Brasil, com base nos dados atualmente disponíveis, já registramos um crescimento de 2 pontos percentuais nesse indicador em comparação com 2020. Em 2021, entre aqueles que exerciam cargos de diretoria, 5,2% eram negros e, das posições de gerência, 9,4% eram ocupadas por pessoas negras.

GRI 2-7, 405-1 Número de colaboradores por categoria funcional e gênero (%) ^{1,2}	2021	
	Homens	Mulheres
Diretoria	48,10	51,90
Gerência	58,40	41,60
Técnica/Supervisão	40,60	59,50
Administrativo	41,20	58,80
Operacional	62,00	38,00
Força de vendas	4,10	95,80

1. Os dados foram calculados com base no headcount apresentado na divulgação 2-7.

2. Os números de colaboradores por categoria funcional, considerados no cálculo são Diretoria: 106; Gerência: 1.207; Técnica/Supervisão: 1.920; Administrativo: 3.866; Operacional: 6.391; e Força de vendas: 4.170. Uma pessoa da Força de vendas não declarou gênero. Não estão contabilizados na tabela cinco colaboradores do nível de vice-presidência, o presidente e seis colaboradores trainees.

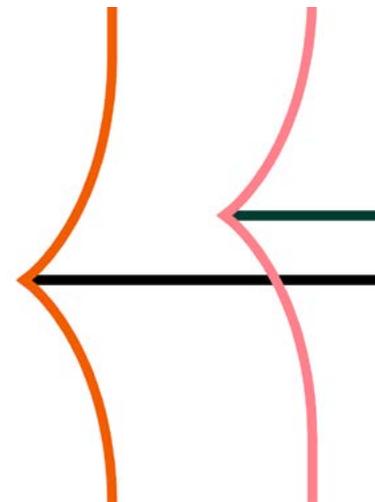
GRI 405-1 Colaboradores por categoria funcional¹ e faixa etária

	2021					
	Abaixo de 30 anos		Entre 30 e 50 anos		Acima de 50 anos	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Diretoria	0	0	74	69,8	32	30,2
Gerência	9	0,7	1.072	88,8	126	10,4
Técnica/Supervisão	211	11	1.577	82,1	132	6,9
Administrativo ¹	1.176	30,4	2.408	62,3	280	7,2
Operacional ²	1.071	16,8	4.328	67,7	991	15,5
Trainees	472	11,3	3.093	74,2	605	14,5
Total ³	2.939	16,6	12.552	71,1	2.166	12,3

1. Um colaborador da categoria Administrativo não tem faixa etária declarada.

2. Dois colaboradores da categoria Operacional não têm faixas etárias declaradas.

3. Não estão contabilizados na tabela cinco colaboradores do nível de vice-presidência, o presidente e seis colaboradores trainees. Os números de colaboradores por categoria funcional, considerados no cálculo são Diretor 106; Gerência: 1.207; Técnica/Supervisão: 1.920; Administrativo: 3.866; Operacional: 6.391; e Força de vendas: 4.170.



GRI 405-1 Colaboradores de grupos sub-representados por categoria funcional¹ – Brasil

	2021			
	Negros ²		PcDs	
	Nº	%	Nº	%
Diretoria	4	5,2	0	0,0
Gerência	68	9,4	5	0,69
Técnica/Supervisão	79	8,0	13	1,3
Administrativo	538	27,8	135	7,0
Operacional	1.748	46,9	396	10,6
Força de vendas	469	26,3	42	2,4
Total	2.906	31,5	591	6,4

1. Os dados foram calculados com base no headcount apresentado na divulgação 2-7.

2. Considera-se nessa categoria os colaboradores autodeclarados pretos e pardos.

Equidade salarial

GRI 2-20, 3-3, 405-2

Outra ambição do Compromisso com a Vida se relaciona à equidade salarial. Com prazo até 2023, nos comprometemos a implementar as ações necessárias para garantir equidade salarial, eliminando qualquer diferença de gênero em todas as empresas Natura &Co.

Desde 2020, desenvolvemos com a Mercer, consultoria líder de recursos humanos, estudos anuais sobre a equidade salarial no grupo, abrangendo dados sobre

salário, cargo, nível de experiência, tempo na função, desempenho, país e gênero. As primeiras iniciativas para reduzir as diferenças apontadas foram realizadas em 2021. Atualmente, estamos realizando mais uma edição do estudo e devemos endereçar o tema no ciclo de revisão salarial anual. Vale destacar que a análise de equidade salarial já acontecia na Avon anteriormente ao ingresso da empresa no grupo Natura &Co.

O foco da nossa atuação está nas diferenças salariais inexplicáveis (*veja quadro*). O levantamento realizado apontou que na Natura &Co América Latina esses gaps salariais inexplicáveis correspondem a 1,3%. Houve um ligeiro crescimento em relação ao ano anterior, quando a diferença foi de 0,94%, reflexo de mudanças significativas nos negócios, incluindo rotatividade, harmonização das estruturas de classificação entre os negócios e a introdução de novas contratações.

Mesmo que essa lacuna seja estatisticamente insignificante, como apontam especialistas, estamos comprometidos com a eliminação de qualquer diferença, por menor que ela seja. Para isso, estamos priorizando a criação de mecanismos de gestão do tema, considerando as admissões e os movimentos salariais que ocorrem ao longo do ano, além do próprio ciclo de revisão salarial anual.

Em 2021, também trabalhamos na sensibilização dos gestores sobre vieses inconscientes que podem influenciar suas escolhas na hora de contratar ou promover uma profissional.

Embora a meta do **Compromisso com a Vida** se refira apenas à equidade salarial de gênero, estamos trabalhando para também eliminar as diferenças salariais inexplicáveis relacionadas à etnia e raça. Em 2021, realizamos um estudo no Brasil com esse recorte e atualizamos algumas diretrizes de mérito e promoção.

Segundo estabelece nosso compromisso com a transparência, no próximo ciclo de relato, pretendemos divulgar os resultados considerando as diferenças salariais por categoria funcional.

Entenda a equidade salarial

GRI 2-20, 3-3

A equidade salarial contempla os conceitos:

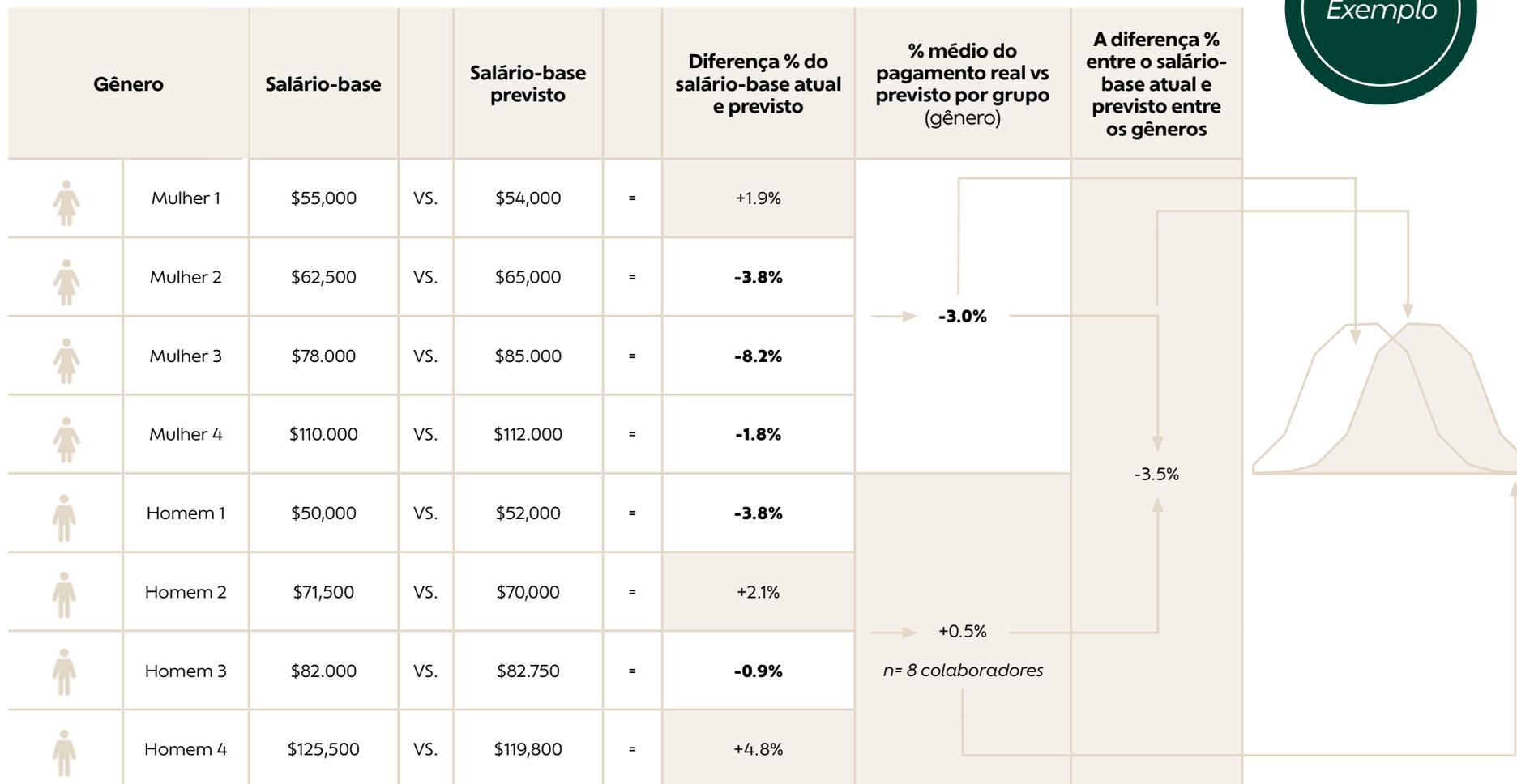
- "Diferença salarial pura: diferença entre o salário médio de homens e mulheres independentemente da posição, nível de experiência, tempo no cargo, desempenho, país e gênero.
- Diferença salarial explicável: situações em que o pagamento difere porque homens e mulheres desempenham funções diversas, têm níveis diferentes de experiência e/ou há distinções também nos demais fatores acima mencionados.
- Diferença salarial inexplicável: diferença residual, que não se explica por variáveis legítimas e que pode constituir inequidade salarial por gênero, raça ou etnia. As diferenças salariais inexplicáveis são o foco de atuação da Natura & Co.

A metodologia para cálculo desse gap de equidade de gênero, desenvolvida em parceria com a consultoria especializada Mercer, se explica com a comparação do salário-base recebido por uma pessoa dentro da organização, com o salário-base no mercado de posições equivalentes (em qualificação, nível de experiência, desempenho, tempo no cargo, país). Isso significa que a comparação é realizada de forma individual, entendendo as diferenças entre o salário que o profissional recebe e aquele que deveria receber, sem vieses de gênero.

Assim, a média da diferença dessa apuração para as mulheres é comparada com a média da diferença da mesma apuração com o público masculino. Esse resultado corresponde ao *gap* salarial de gênero da organização.

Gestão salarial

Gap salarial de equidade de gênero



Fonte: Mercer * Expected pay levels are estimated from statical models which account for legitimate factors tha different iate pay (e.g, career levels, exeriencie, performance, location, etc.).

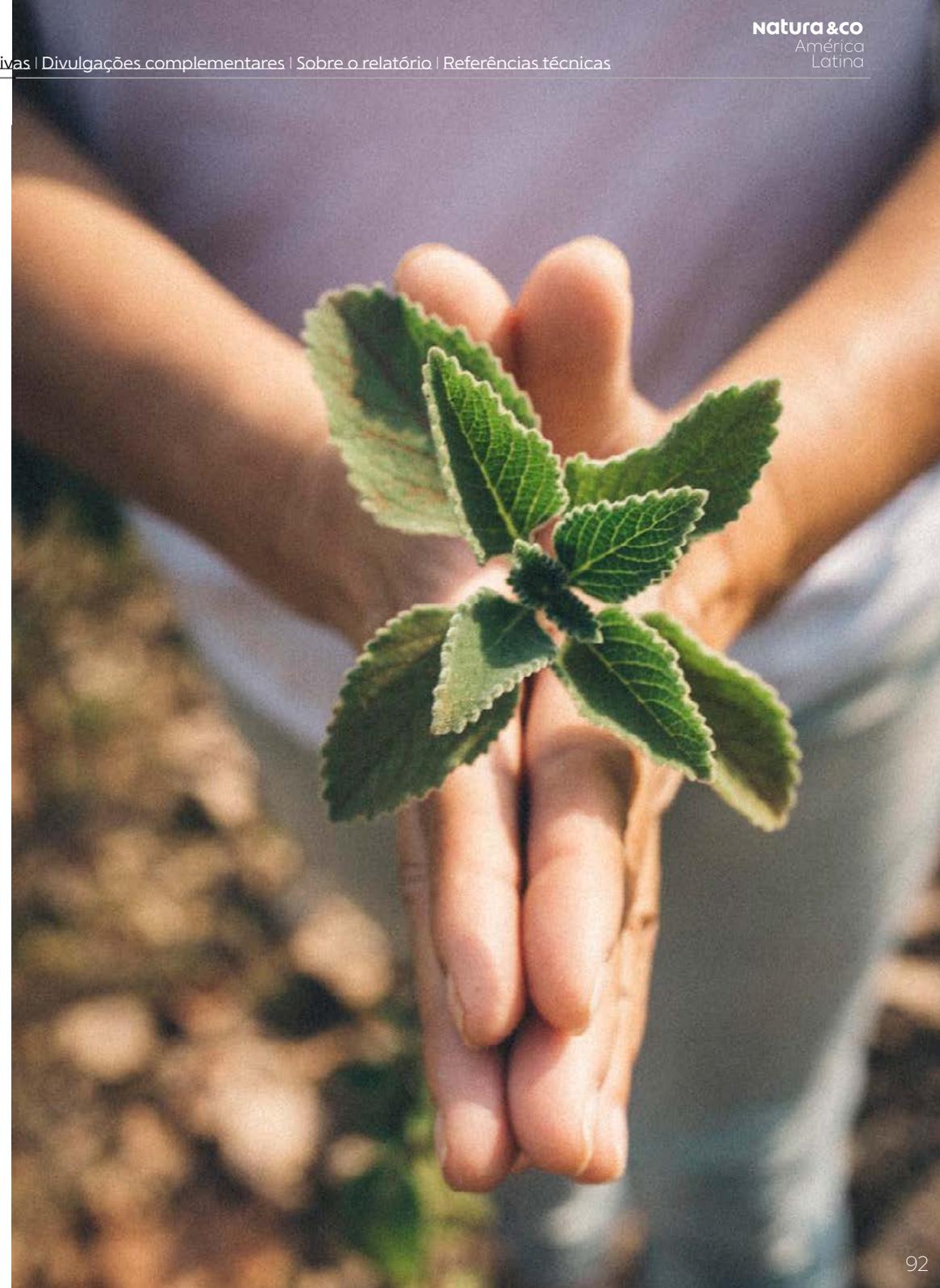
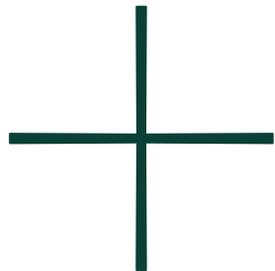
GRI 405-2 Remuneração	2020	2021
Gap salarial ¹ por gênero – Natura & Co América Latina	0,94%	1,31%

¹O indicador apresentado tem como base uma metodologia mais sofisticada que a simples proporção de salário entre homens e mulheres e entre grupos étnico-raciais. Apesar da abertura por categoria funcional não estar disponível nesse ciclo, a métrica pode ser utilizada como referência ao GRI 405-2, em função de sua intencionalidade semelhante com relação aos dados reportados

É importante levar em conta que, ao falar de pessoas, há movimentos contínuos. Estamos criando mecanismos que nos ajudam a fazer a gestão durante o ano, e que as admissões e movimentações também tenham um impacto em eliminar essa diferença.

Diversidade para além do RH

Para impulsionar a agenda de diversidade para além de nossos colaboradores, em 2021 instituímos o Projeto Transformação Radical, com representantes de diferentes áreas da companhia. Tendo como foco a temática étnico-racial, as ações devem se refletir em nosso comportamento empresarial, em nossas estratégias de desenvolvimento de produtos e nas iniciativas para a nossa rede de consultoras e representantes.



Investimento social privado

Instituto Natura apoia a educação

O Instituto Natura evoluiu em seu trabalho pela melhoria da educação pública ao longo de 2021, intensificando e expandindo sua atuação na América Latina, apesar do forte impacto ainda imposto pela pandemia de Covid-19.

No primeiro semestre, avançamos nas ações de apoio às políticas públicas em 21 estados brasileiros mesmo com as escolas fechadas e, posteriormente, fornecemos suporte e soluções no processo de reabertura gradual das instituições. Nosso foco esteve, principalmente, na busca conjunta de soluções para a recomposição da aprendizagem e o combate à evasão escolar.

Também ampliamos nossa presença no estado de São Paulo ao ingressar no segmento de alfabetização na região, e conquistamos maior abrangência na iniciativa voltada para o ensino médio.

Nos países da América Hispânica, onde começamos a atuar em 2020 instalando-nos em Argentina, México e Chile, o Instituto Natura encerrou 2021 com sua bandeira pela promoção da educação em mais dois países: Colômbia e Peru.

O desempenho anual integra um planejamento elaborado para o período de 2020 a 2027, cujo objetivo é contribuir com uma transformação da educação que seja capaz de garantir aprendizagem de qualidade

para todas as crianças e jovens. Para tanto, optamos por apoiar importantes políticas públicas, visando influenciar ações sistêmicas e em escala para a educação.

No Brasil, nosso foco principal está na atuação em parceria com estados e outras entidades, baseado em quatro compromissos:

- **Alfabetização na idade certa:** em 2021, apoiamos 11 estados. Nessa frente, oferecemos, em parceria com outras instituições, suporte técnico e apoio às secretarias estaduais de educação na adoção de políticas públicas que promovam um salto no número de alunos alfabetizados no tempo certo. A meta do iN é apoiar o avanço do índice de alfabetização nacional medido pelo Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb 2019), saindo dos 50% para 85% das crianças brasileiras alfabetizadas no tempo certo até 2027.
- **Ensino Médio Integral:** nessa iniciativa, o iN presta apoio técnico a um modelo educacional voltado para o protagonismo do jovem e estimulando os estados a expandirem a rede de escolas de Ensino Médio Integral. Em 2021, 692 novas escolas de Ensino Médio Integral foram implantadas em todo o país. Esse foi um grande crescimento anual, ampliando a abrangência do Ensino Médio Integral para 3.431 escolas e 820 mil alunos.
- **Articulação das agendas prioritárias em educação:** impulsionamos as agendas prioritárias da educação por meio da articulação com a esfera pública e o

terceiro setor. O ano de 2021 marca um período de consolidação dessa atuação articulada com outros agentes, com destaque para a estruturação de agendas como tecnologia e ensino técnico. Outro ponto alto foi o foco em ações voltadas exclusivamente às questões da pandemia, estimulando a reabertura das escolas em um primeiro momento e, em seguida, disseminando soluções para recomposição de aprendizagem e combate à evasão escolar.

- **Educação e mobilização das consultoras:** o Instituto oferece, por meio de parcerias, oportunidades de educação às Consultoras de Beleza Natura, incluindo bolsas de estudos, descontos e, desde 2021, oportunidade de financiamento para cursos técnicos, graduação e idiomas (*leia mais em [Consultoras e Representantes](#)*).

Avanço nos países da América Hispânica

O primeiro ano de atuação do Instituto Natura na América Hispânica foi marcado pelo desafio de iniciar efetivamente o trabalho de construção e apoio a políticas públicas robustas em províncias de Argentina, Chile e México; e pela constituição das sedes na Colômbia e no Peru. Assim como no Brasil, o objetivo do Instituto é participar ativamente de uma mudança estrutural que resulte na oferta de uma educação pública de qualidade, elaborando estratégias de acordo com as peculiaridades de cada país.

Na Argentina, onde o foco do trabalho é a alfabetização e o ensino secundário, o Instituto já atua plenamente em três províncias. Na província de Misiones, formou uma

aliança estratégica com a Fundação Cippec (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento) para apoiar o governo na transformação do ensino médio.

No México, que apresenta maior necessidade de melhorias no estágio de alfabetização, o Instituto começou a implementar uma política integral de ensino fundamental com as secretarias de Educação dos estados de Veracruz e Yucatán.

No Chile, a gestão da educação pública se dá por meio de "serviços locais", que atuam como instâncias regionais do Ministério da Educação. Em 2021, o Instituto assinou parceria com dois serviços locais, com o início das atividades marcado para 2022. No caso chileno, a prioridade é a redução da desigualdade de aprendizagem entre escolas mais e menos vulneráveis.

Na Colômbia e no Peru, o Instituto encerrou 2021 já com seus representantes contratados, em fase de pesquisa e planejamento do trabalho a ser realizado a partir de 2022. Na Colômbia, o foco prioritário será o ensino médio.



Crer Para Ver

GRI 3-3

Os valores investidos pelo Instituto Natura na educação provêm da arrecadação do Crer Para Ver, linha de produtos não cosméticos que reverte todo o lucro da venda à educação. A linha conta com a importante mobilização das Consultoras de Beleza Natura, que também abrem mão do seu lucro com a venda em favor da educação.

Em 2021, a arrecadação totalizou R\$ 75,2 milhões, levando-se em conta os resultados de todos os países da América Latina onde a marca Natura está presente. O volume é levemente inferior (5%) ao registrado em 2020 – no Brasil, a arrecadação foi 16,8% menor. Essa diferença retrata uma base de 2020 muito elevada (quando houve crescimento de quase 50% nos recursos). Se comparado a 2019, a arrecadação de 2021 foi mais de 40% superior, o que demonstra a manutenção do alto patamar conquistado e que a linha e o investimento

na causa da educação seguem sendo atrativos e motivo de engajamento dos consumidores e das consultoras, mesmo diante de cenários desafiadores como a crise econômica gerada a partir da pandemia.

O investimento nas ações do Instituto Natura em 2021 também cresceu, chegando a R\$ 75,1 milhões. Os valores investidos diferem do arrecadado no mesmo ano porque o Instituto considera o histórico dos anos anteriores e faz uma gestão responsável dos recursos. O excedente em recursos segue em um fundo e é investido nos anos seguintes. Todos os resultados são auditados.

O número de pessoas beneficiadas com as ações também aumentou. No Brasil foram 3,4 mil escolas e cerca de 2,5 milhões de alunos. Nos países da América Hispânica foram mil escolas e 168 mil alunos.

GRI 203-1 Investimentos em educação para benefício público	2020	2021
Brasil		
Arrecadação Programa Crer Para Ver ¹ (R\$ milhões)	55,9	46,6
Penetração Crer Para Ver ² (% ciclo)	38,9	41
Operações na América Hispânica		
Arrecadação Programa Crer Para Ver ¹ (R\$ milhões)	23,3	28,6
Penetração Crer Para Ver ² (% ciclo)	17	17

1. Refere-se ao lucro antes do desconto do imposto de renda (Lair) da linha de produtos Natura Crer Para Ver.
2. Média dos 20 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 Natura Crer Para Ver ¹	2020		2021	
	Brasil	América Hispânica	Brasil	América Hispânica
Valor dos projetos desenvolvidos e apoiados (R\$ milhões)	37	12,2	49	27
Municípios envolvidos	953	Não disponível	2.902	Não disponível
Escolas	2.389	Não disponível	3.431	1.084
Alunos	1.383.572	Não disponível	2.568.526	168.079
Secretarias estaduais de Educação com parceria com o Instituto Natura	21	Não disponível	21	9 ²
Consultoras de Beleza Natura impactadas nos benefícios de educação	145.020	47.093	154.433	76.387

1. Considerando a nova estratégia do Instituto Natura adotada em 2019 no Brasil, alguns indicadores, como professores e secretarias municipais de educação impactados, deixam de ser monitorados e reportados. Para os demais dados, houve mudança nas métricas que inviabilizam a comparabilidade com os anos anteriores.
2. Considera províncias e um governo nacional envolvido nas ações.

LEIA MAIS SOBRE O INSTITUTO NATURA EM SEU RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES, DISPONÍVEL EM WWW.INSTITUTONATURA.ORG.BR

Investimento social privado

Instituto e Fundações Avon e o empoderamento feminino

Há 136 anos, a Avon trabalha em prol do protagonismo e do empoderamento de mulheres como alavanca de transformação social. O Instituto Avon conduz essas ações ao engajar o seu público e os diferentes setores da sociedade, com foco em duas causas, que impactam positivamente o bem-estar, a saúde física e psicológica de mulheres e meninas: a atenção ao câncer de mama e o enfrentamento à violência contra mulheres e meninas.

Com um papel fundamental na articulação desses temas e na mobilização de recursos, nos empenhamos para promover o avanço das causas de dentro para fora, ou seja, a partir das nossas colaboradoras e colaboradores, bem como da rede de representantes Avon, simultaneamente beneficiárias e força motriz da transformação social que promovemos.

Sendo assim, o nosso objetivo é contribuir para a diminuição dos atuais índices de feminicídio, paralelamente à queda da subnotificação dos casos de violência contra as mulheres, bem como aprimorar a atenção ao câncer de mama, com foco nos diagnósticos precoces na América Latina. Também influenciaremos políticas públicas, por meio do engajamento de uma rede mobilizadora abarcando colaboradores, empresas parceiras, instituições públicas e privadas e organizações sociais, para ter o maior alcance possível no apoio a essas causas.

Estrutura na América Latina

Nossa atuação nos diferentes países da região segue as mesmas linhas condutoras para a atenção ao câncer de mama e o enfrentamento à violência contra a mulher, mas com autonomia administrativa em cada região. Para sensibilizar e ampliar a divulgação sobre as causas entre as representantes e consumidoras são escolhidos "produtos de arrecadação" no catálogo, cujos lucros são destinados inteiramente a apoiar os projetos das causas.

O Instituto Avon Brasil opera desde 2013, em todo o país. Desde 2020, investiu mais de R\$ 29 milhões e apoiou 13 projetos. Além dos recursos provenientes das vendas dos "produtos de arrecadação", o Instituto recebe uma doação fixa mensal da Avon.

Na Argentina, a Fundação Avon existe desde 1999, e tem como destaque o prêmio que a cada ano reconhece e apoia financeiramente cinco projetos liderados por mulheres que ajudam a transformar a vida de outras, e que estão alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O prêmio, que também é valorizado pela alta visibilização e capacitação que oferece às líderes, está na 14ª edição e reconheceu também com apoio financeiro, desde a sua criação, 45 mulheres que lideram mais de 1.500 projetos. A Fundação na Argentina também se responsabiliza pelas ações no Chile e no Uruguai. Além dos "produtos de arrecadação", nesses países são comercializados três produtos com causa, que lembram nas suas etiquetas sobre a

importância da realização da mamografia, e divulgam as linhas de apoio em caso de violência doméstica.

De forma semelhante, existe a Fundação Avon Colômbia, desde 2005, integrando Peru e Equador.

A exceção na forma de organização é o México, que não conta com uma fundação, mas um braço da Avon na área de responsabilidade social e atua por meio de alianças com organizações e com os governos para promover projetos ancorados nas causas femininas no país e na América Central.

Orientados pelas mesmas causas, em todos os países, o nosso objetivo é atuar cada vez mais de forma unificada para fortalecer o impacto que geramos na sociedade na América Latina, garantindo ainda atingir as necessidades particulares de cada país. Nos dois últimos anos, nossas causas ficaram em evidência ainda maior devido ao confinamento durante a pandemia. Houve uma redução dos exames para diagnóstico do câncer de mama e aumento de casos de violência doméstica contra mulheres. Para mudar esse cenário, nos comprometemos com medidas e ações em todos os países onde estamos presentes.

Além das estratégias de comunicação, as Representantes de Beleza Avon desempenham um papel fundamental como embaixadoras das causas nos seus entornos. Elas fazem a ponte com a sua comunidade e colaboram para que mulheres se informem sobre o risco de câncer de mama e ampliem o conhecimento sobre o que é violência contra as mulheres e quais são os seus direitos.

Violência contra a mulher

Em linha com os objetivos do segundo pilar do **Compromisso com a Vida**, de *Garantir os Direitos Humanos e Sermos Mais Humanos*, e com o apoio do Instituto e das Fundações Avon foi desenvolvido em 2020 o Protocolo Contra a Violência contra Mulheres e Meninas, que oferece acompanhamento a colaboradoras em situação de violência na América Latina. Em 2021, o Protocolo aumentou sua abrangência para a rede de consultoras e representantes, por meio de um projeto-piloto na Argentina, que articula também uma rede de instituições externas de apoio e realiza o acompanhamento caso a caso.

Lançada em 2020 para diminuir o número de casos e as taxas de subnotificação (quando a denúncia não é realizada) de violência doméstica, a campanha #IsoladasSimSozinhasNão, #AisladasNoSolas, teve continuidade em 2021, reforçando a mensagem. Para respaldar a campanha, o projeto Ângela, ferramenta de inteligência artificial criada pelo Instituto Avon no Brasil, oferece um leque de serviços de orientação e acolhimento, tais como assistência social, jurídica, material e psicológica para vítimas de casos de violência. O serviço atendeu mais de 15 mil mulheres em 2021 e obteve 90% de aprovação das usuárias após o atendimento via chatbot. Ângela funciona como um número de celular, que pode ser acionado de forma discreta pelas mulheres via WhatsApp.

A propósito da comemoração do Dia Internacional da Luta para Eliminação da Violência contra as Mulheres (25

de novembro), foi promovida uma campanha conjunta entre as empresas signatárias da Coalizão Empresarial pelo Fim da Violência contra a Mulher, iniciativa liderada pelo Instituto Avon. A comunicação, alinhada em todos os países da América Latina, impactou mais de 12 milhões de pessoas por meio das campanhas feitas pelo grupo e o comprometimento de 130 empresas na causa.

Ações de ativismo

O 25 de novembro marca o início dos Dias de Ativismo – 16 para os países hispânicos até a comemoração do Dia dos Direitos Humanos, em 10 de dezembro, e 21 dias para o Brasil, onde a mobilização começa com a comemoração do Dia da Consciência Negra, em 20 de novembro.

Em 2021, a campanha foi realizada de forma unificada na América Latina e chamou a atenção para a relevância do tema do consentimento. Desenhos de artistas de diferentes países sob os *hashtags* #querqueuedesenhe, em português, e #SiNoHaySíEsNo, em espanhol, viralizaram na internet e propagaram a mensagem de que o consentimento deve ser expresso, consciente e renovado. Fundação na Argentina, Chile e Uruguai desenvolveu uma trilha de capacitação sobre a temática, não só para colaboradores, representantes e consultoras, como também para outras empresas e instituições, alcançando mais de 19 mil pessoas em 2021 e ampliando a fonte de recursos para a causa. A Fundação também apoia há quatro anos 23 instituições do Programa de Fortalecimento Integral de Lares, de proteção para mulheres que sofrem violência, e a elaboração do relatório anual de feminicídios na Argentina, em parceria com a Associação Consciência.

A Colômbia trabalha há quatro anos para propagar a mensagem de forma disruptiva, como ocorreu na abertura do evento de moda mais importante da região, a Colombiamoda, cujo impacto chega também ao Peru e ao Equador. A parceria inclui o desenvolvimento de coleções especiais, que arrecadam fundos para a causa. Também na Colômbia, foi criado o primeiro programa virtual para redução da violência nos relacionamentos entre adolescentes, chamado "Por mi, Por Ti, Por los Dos". Em parceria com a Fundação Natalia Ponce de Leon e a Universidad El Bosque, a ação chegou a mais de 5 mil jovens, com potencial de se estender para o Equador e o Peru.

No México, América Central e República Dominicana foi lançada a convocatória Promessa Avon para Lutar contra a Violência contra as Mulheres, premiação que recebeu a inscrição de 111 projetos e entregou doações para 16 ganhadores. Também foi realizada uma campanha para promover o uso de um aplicativo de celular para agilizar a denúncia, chamado SOSMex, que funciona como um botão de pânico para contatar ajuda em situações de violência. A iniciativa é feita em conjunto com a Rede Nacional de Refúgios Ac e a Casa Gaviota AC. Dentro da campanha #SiNoHaySíEsNo, uma ação buscou alertar a comunidade estudantil sobre consentimento explícito e os riscos nos ambientes digitais, acentuados com o compartilhamento de fotos. As doações realizadas no México e na América Central para apoiar programas de luta contra a violência doméstica beneficiaram mais de 2 milhões de pessoas.



Câncer de Mama

O câncer de mama é maior causa de morte oncológica entre as mulheres em todo o mundo. No entanto, é uma doença que se identificada a tempo, principalmente, através da mamografia, pode ser tratada e curada em 90% dos casos. Mas em países menos desenvolvidos essa informação não chega às mulheres. Somado ao contexto da pandemia, que restringiu o acesso a exames de imagem e diagnóstico, o agravamento da doença aumentou.

No Brasil, há mais casos de diagnóstico no estágio avançado do câncer de mama do que no estágio inicial, e a rede de cobertura mamográfica gratuita é insuficiente para atender a demanda. Esse cenário influenciou a adoção de mamógrafos móveis que percorreram várias cidades brasileiras.

Entendendo que a informação permite articular as ações de forma mais estratégica e eficaz, promovemos uma ampla pesquisa sobre o tema em sete países da América Hispânica, com mais de sete mil mulheres. Entre as barreiras e lacunas de informação sobre o câncer de mama, a pesquisa identificou que 83% das mulheres sentem medo de ser diagnosticadas (*outros resultados no quadro a seguir*).

Na Argentina, Chile e Uruguai, no eixo da sensibilização destacou-se a realização das conversas "Tet a Tet" com especialistas e o lançamento de um novo hidratante corporal, que disseminou também o alerta para a realização anual de exames de mamografia, com informações práticas e contato para o agendamento do exame em cada região. Já no eixo de detecção, a unidade de mamógrafo móvel que funciona há 20 anos na Argentina fez uma parceria com as secretarias de saúde das províncias para realizar mais de 10,4 mil mamografias gratuitas, o dobro do previsto para o ano. No Chile a unidade móvel ofereceu mamografias gratuitas a 3,6 mil mulheres.

A Carreira da Mulher (<https://www.carreradelamujercolombia.com>) realizada há 15 anos simultaneamente na Colômbia, Peru e Equador, alertou para o diagnóstico precoce e inspirou mulheres a cuidarem e dedicarem tempo a si mesmas. Mais de 3 mil mamografias gratuitas foram realizadas na Colômbia em 2021.

No México, a transformação da Carreira da Mulher para o formato virtual permitiu a expansão da iniciativa para todo o país, convocando organizações e instituições para reconhecerem projetos que promovam a pesquisa, a educação e o tratamento da doença. Isso levou a um aumento das doações para a causa, que beneficiou 18 mil mulheres com detecção e tratamento precoces.

A Primeira Pesquisa de Opinião Pública sobre Câncer de Mama entrevistou 7 mil mulheres em sete países* e comprovou a desinformação a respeito da prevenção do tema:

- 3 em cada 10 mulheres em idade de risco não realizaram o exame de mamografia e só 30% reconhecem o método como principal meio de detecção (para 50% delas, o meio apontado é o autoexame).
- Apenas 25% das mulheres se consideram muito bem-informadas em relação às medidas de detecção precoce do câncer de mama.
- 7 em cada 10 mulheres não fizeram a visita médica anual por causa da pandemia.

**Fonte: pesquisa realizada pelas Fundações Avon na América Hispânica com mulheres a partir de 16 anos, nos seguintes países: Argentina, Chile, Colômbia, Equador, México, Peru e Uruguai.*

Integração com Natura & Co

Com a integração da Avon ao grupo Natura & Co, ampliou-se o impacto das causas que lideramos. A política de acolhimento da mulher passou a se referir a todos os colaboradores, com a criação do Protocolo contra a Violência de Gênero. As ações de conscientização sobre o câncer de mama e a atuação de um Comitê de Enfrentamento à Violência Contra a Mulher foram estendidas a todo o grupo.

Todos os benefícios das campanhas primeiramente são divulgados para consultoras Natura e representantes Avon, reforçando esse papel da rede como agentes de transformação social capazes de influenciar positivamente seus entornos. Dessa forma, acreditamos que nossas ações têm se traduzido em capital social e ético a favor do grupo.

GRI 203-2 Investimento Instituto Avon Brasil

	Câncer de mama	Violência doméstica	Outros	Total
Arrecadação com venda de produtos	R\$ 6.617.675,05	R\$ 5.749.016,14	R\$ 2.286.928,78	R\$ 14.653.619,97
Valor doado (<i>grants</i> e doações a ONGs)	R\$ 2.625.771,44	R\$ 5.024.181,87	R\$ 545.150,41	R\$ 8.195.103,72
Total de investimentos Avon Brasil				R\$ 22.848.723,69

GRI 203-2 Investimento na América Hispânica ^{1 2}

	Câncer de mama	Violência doméstica	Outros	Total
Campanhas e ações diretas	R\$ 10.348.654,01	R\$ 5.817.213,29	R\$ 472.506,43	R\$ 16.638.373,73

1. Consolida os dados das Fundações Avon de Argentina (inclui Chile e Uruguai), Colômbia (inclui Peru e Equador) e México (inclui países da América Central).
2. Valores convertidos a partir do dólar, pela cotação: USD\$ 1,00 - R\$ 5,40.

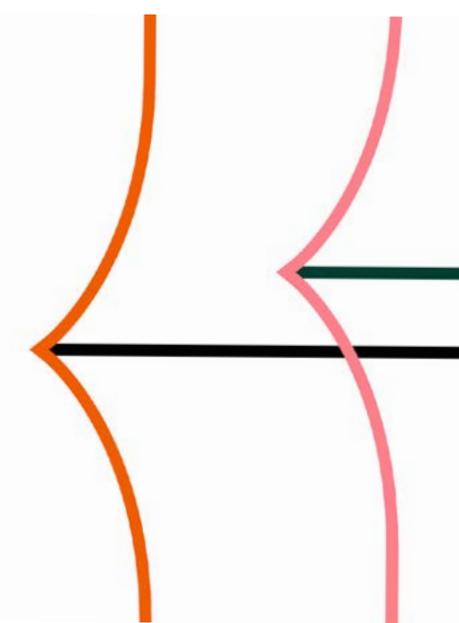
Leia mais sobre o Instituto Avon e Fundación Avon

Brasil: www.institutoavon.org.br

Argentina (inclui Chile e Uruguai):
<https://fundacionavon.org.ar/>

Colômbia (inclui Peru e Equador):
<https://www.avon.co/LaFundacion>

México e América Central:
<https://www.avon.mx/avon-mx/responsabilidad-social.html>





Natura Musical fomenta cultura

GRI 3-3, 203-1

O ano de 2021 foi o 16º do nosso programa Natura Musical, por meio do qual apoiamos a música brasileira e promovemos a reflexão e o diálogo de pautas importantes para a sociedade. No ano, R\$ 14,6 milhões foram direcionados ao programa (R\$ 8,6 milhões em recursos próprios e R\$ 5,9 milhões em recursos provenientes de leis de incentivo).

O Edital Natura Musical 2021 recebeu 3.720 inscrições, número 10% mais alto que o do ano anterior. Selecionamos 33 projetos (19 de artistas e 14 de coletivos), que representam a pluralidade da cena musical contemporânea brasileira. Dos projetos escolhidos por nosso time de curadores, dez eram da região amazônica, que, juntos, receberão R\$ 1,4 milhão. Também foram selecionados seis projetos de povos originários, de cinco estados do país, que, somados, terão o aporte de R\$ 1 milhão.

Ao longo do ano, 280 produtos culturais foram lançados com o apoio do programa, como os novos álbuns das cantoras Linn da Quebrada e Juçara Marçal.

Na Casa Natura Musical, seguimos privilegiando os shows e eventos digitais em função da pandemia de Covid-19. Localizado na capital paulista, o espaço conquistou novamente o Selo Municipal de Direitos Humanos e Diversidade. Essa é a segunda vez que nosso compromisso com a diversidade e a inclusão é reconhecido pela Prefeitura de São Paulo.

Mobilização contra a pandemia

GRI 2-29

Em 2021, seguimos mobilizados para apoiar a sociedade e os governos dos países em que estamos presentes no enfrentamento da pandemia de Covid-19 e de suas consequências socioeconômicas.

No Brasil, nos primeiros meses de 2021, quando o sistema hospitalar enfrentou uma situação crítica dado o alto número de casos graves de Covid-19, nos unimos a outras empresas na aquisição de concentradores de oxigênio para o Sistema Único de Saúde (SUS). Com o início da vacinação no país, apoiamos diferentes estados e municípios para viabilizar a imunização em massa da população. Também integramos o movimento Unidos pela Vacina, liderado pelo grupo Mulheres do Brasil, e o Comitê Empresarial Solidário do governo de São Paulo.

Diretamente e por meio da Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD) e da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), atuamos, ainda, para assegurar o reconhecimento das autoridades a respeito da essencialidade de nosso setor de atuação, além de apoiar a elaboração dos protocolos para o retorno seguro às atividades presenciais.

As doações no Brasil ultrapassaram R\$ 11,1 milhões em 2021, entre cestas básicas, produtos de higiene pessoal e álcool 70%, insumos médicos, incluindo aqueles de suporte à vacinação (algodão, caixas térmicas e câmaras frias para conservação das vacinas, entre outros), e apoio financeiro às comunidades fornecedoras da Natura e às cooperativas de reciclagem que integram os programas Dê a Mão para o Futuro e Natura Elos. Os aportes financeiros às consultoras Natura e representantes Avon passaram a ser gerenciados pela Central de Apoio Social unificada (*leia mais em **Consultoras e Representantes***).

Nos demais países da América Latina, realizamos doações em parceria com os Ministérios de Saúde, a Cruz Vermelha, governos nacionais e municipais, a fim de apoiar a aceleração da vacinação, fortalecer a capacidade de atendimento da rede hospitalar das regiões com menos recursos ao fornecer respiradores hospitalares e oxigênio, bem como doações em alimentos e itens de cuidado pessoal para a população, alcançando R\$ 10 milhões em doações.

Doações na pandemia Covid-19	Valor monetário (R\$)
Produtos	
Produtos Natura de higiene pessoal e álcool ¹ Brasil	315.452,32
Fundo emergencial	
Comunidades fornecedoras ² Brasil	874.352,00
Cooperativas de reciclagem ³ Brasil	179.087,14
Cooperativas de reciclagem América Hispânica ⁶	182.016,52
Assistência e Auxílios financeiros	
Cestas Básicas ⁴ Brasil	950.000,00
Insumos médicos ⁵ Brasil	8.823.235,45
Insumos médicos ⁷ América Hispânica	10.000.000,00
Total Brasil	11.142.126,91
Total América Hispânica	10.182.016,52
Total América Latina	21.324.143,43

1. Insumos de higiene pessoal e álcool oferecidos para programas no Pará, prefeituras de Cabreúva, Itupeva, Cajamar, São Paulo e Cruz Vermelha de Acre e Amazonas.

2. Insumos oferecidos para comunidades extrativistas da Natura no Pará e outras diversas localidades.

3. Insumos oferecidos para catadores de materiais recicláveis no estado de São Paulo.

4. Insumos oferecidos para o estado de São Paulo.

5. Insumos médicos oferecidos para programas no Pará, Amazonas, Alagoas, Maranhão e ONGs em São Paulo, Bahia e Ceará.

6. Câmbio utilizado para conversão entre o peso chileno (CPL) para BRL é de 150,41; do novo sol (S/), moeda corrente do Peru, para BRL 0,71; do peso colombiano (COP) para BRL 701,51.

7. Insumos médicos oferecidos para programas na Argentina, Chile, Peru, Colômbia, México e países da América Central.

Cadeia de fornecedores global

GRI 2-6, 3-3

A cadeia de fornecedores da Natura era composta por 4.822 parceiros comerciais em 2021 e, desses, 213 foram responsáveis por 80% do nosso volume de compras durante o ano. O valor total de aquisição de produtos e serviços foi de US\$ 1,5 bilhão.

O relacionamento com a cadeia de suprimentos é orientado pelo Código de Conduta para Fornecedores, lançado em 2014 e revisado em 2020 para toda a base de fornecedores de Natura & Co (exceto Avon). Explicitamos no documento diretrizes para os aspectos sociais, ambientais e de qualidade, descrevendo as expectativas e refletindo o compromisso com o bem-estar de nossos parceiros, a sociedade e o planeta. Em 2022, o Código será relançado com a inclusão também da base de suprimentos da Avon, tendo assim um Código de Conduta para Fornecedores único e universal, para todas as empresas do grupo, em todas as geografias.

Quanto à gestão de riscos, consideramos fatores mercadológicos, financeiros, sociais, ambientais, de saúde e segurança ocupacional e de qualidade, além de outros requisitos legais. Em 31 de dezembro de 2021, a Natura identificou 739 fornecedores elegíveis, respectivamente, em nosso processo de avaliação e controle de risco.

Os contratos firmados com fornecedores contêm cláusulas referentes a direitos humanos, como os riscos do trabalho infantil e do trabalho forçado ou análogo ao escravo. A Natura tem uma política de tolerância zero para violações de direitos humanos.

Embrace

GRI 2-6, 2-25, 2-26, 2-29

Acreditamos que relacionamentos de qualidade geram valor compartilhado econômico, social e ambiental e buscamos expressar essa crença em toda a nossa cadeia. O grupo de fornecedores estratégicos, formado por 163 parceiros que são responsáveis por 55% dos gastos totais com suprimentos, compõe um programa de desenvolvimento destinado a criar relações duradouras e manter a evolução contínua.

Criado pela Natura há 17 anos e com importante reputação na América Latina pelo vínculo construído com nossos parceiros e pela atenção com o desenvolvimento sustentável, o Programa Qlicar (Qualidade, Logística, Inovação, Competitividade, Meio Ambiente, Social e Relações) avançou em 2021 para abraçar todas as marcas e geografias de Natura &Co. Rebatizada de Embrace, a iniciativa homenageia o legado da Qlicar e preserva o que é fundamental: nossa crença no poder das relações.

O Embrace reflete nossa forma de abraçar e incluir nossos parceiros no processo de integração do grupo e

os convida a trilhar conosco essa nova jornada em que ampliamos nossa presença no mundo e, portanto, nossa ambição de geração de impacto positivo.

O lançamento do programa ocorreu no primeiro encontro global de fornecedores do grupo, que ocorreu em agosto. Durante os quatro dias de evento, 689 convidados, parceiros de Natura &Co provenientes de diferentes lugares do mundo, se reuniram para participar de reuniões estratégicas on-line com os CEOs e liderança do grupo, em diálogos sobre Inovação, Marca, Logística, TI, Suprimentos e Sustentabilidade. A agenda também foi marcada pelo alinhamento com o Compromisso com a Vida, a Visão 2030 de Natura &Co.

O programa de desenvolvimento avalia os parceiros em indicadores críticos de nível de serviço, qualidade e competitividade, além de questões socioambientais, alinhadas à nossa estratégia de cadeia de suprimentos sustentáveis. Acompanhamos o investimento e o impacto socioambiental de longo prazo desses parceiros. O programa também reconhece a evolução dos nossos parceiros comerciais por meio de uma premiação anual.

Uma categoria especial da premiação reconhece nossas comunidades fornecedoras e, em 2021, ainda promovemos uma categoria diferenciada, Special Awards, para parceiros que se destacaram pela superação de obstáculos e ações resilientes na pandemia.

Compromisso com a Vida

Circularidade e regeneração



de ingredientes naturais ou renováveis



biodegradável*



do portfólio reutilizável, reciclável ou compostável

Materiais recuperados via logística reversa*

49%

Brasil

30%

América
Hispanica

*Escopo Natura.



- Linha de produtos sólidos
- Vegano
- Zero plástico
- até 100% de naturalidade
- Óleo de dendê (palma) produzido sem uso de agrotóxicos e em Sistema Agroflorestal (SAF)
- + de 6 anos de pesquisa e tecnologia aplicadas

AVON

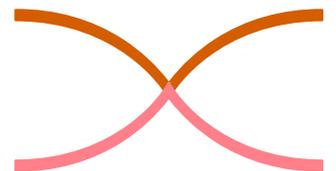
7,2% das embalagens produzidas com material reciclado ou renovável diagnóstico da categoria Moda e Casa, novidade no portfólio Natura &Co

GRI 2-25, 3-3, SASB CG-HP-410a.2

A união de estética, funcionalidade e da busca pelo menor impacto ambiental inaugurou uma estratégia muito mais ampla, que foca na beleza de um novo jeito de produzir e consumir, que abraça a circularidade dos insumos e a regeneração dos sistemas naturais.

Por meio do **Compromisso com a Vida**, definimos metas para assegurar que até 2030 100% dos nossos materiais sejam reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis. Além disso, nos comprometemos a coletar e destinar adequadamente 100% dos resíduos e usar pelo menos 20% menos material de embalagem (em peso) e garantir que metade de todo o plástico usado seja material reciclado pós-consumo (em peso).

Para acelerar o alcance desses desafios em todo o grupo Natura &Co, criamos no fim de 2021 um hub de embalagens, mecanismo de colaboração com pessoas de todas as nossas marcas que nos ajudará a resolver problemas urgentes de forma mais eficiente, fornecendo novas ideias e tecnologias para tornar as embalagens mais circulares. Embrião desse hub, um grupo de trabalho das quatro marcas harmonizou os parâmetros de reciclabilidade para facilitar a adoção de medidas em escala baseado no conceito de RecyClass, uma iniciativa multissetorial e internacionalmente reconhecida que estabelece padrões para cálculos de reciclabilidade, rastreabilidade e comunicações.



Com critérios claros e unificados, os times de inovação e P&D de Natura &Co em todas as marcas e geografias contam com protocolos e ferramentas que aceleram a tomada de decisão no momento de desenvolver novos produtos e embalagens em linha com nossos compromissos da geração de impacto positivo. A revisão dos pipelines de projetos também ajudou a mapear o quanto as soluções já planejadas contribuem para o alcance dos nossos desafios e o quanto é preciso acelerar as pesquisas e o desenvolvimento tecnológico.

Também no âmbito global, lideramos com as principais marcas de beleza do mundo o Consórcio EcoBeautyScore para a construção de um sistema de avaliação capaz de oferecer aos consumidores informações claras, transparentes e comparáveis sobre o impacto ambiental dos produtos cosméticos (fórmula, embalagem e uso) e, assim, auxiliando-os a fazer escolhas mais sustentáveis.

GRI 2-28

Destaca-se também o início da integração dos processos da Avon na gestão de embalagens na região, ação que se intensificou em 2021 e envolve não apenas

a adaptação de embalagens de produtos e do processo de fabricação, como também o mapeamento de novas categorias que não faziam parte do portfólio de Natura &Co até então, como a linha de Moda e Casa.

O tema de resíduos foi um dos principais destaques nos processos de integração com a Avon no ano. O trabalho do Escritório de Transformação focado em sustentabilidade, com reporte ao Comitê Executivo e ao Comitê de Sustentabilidade de Natura &Co América Latina, nos ajuda a tomar decisões e colocar as ações em relação à gestão de resíduos no centro da tomada de decisões para todas as nossas empresas (*leia mais sobre a estrutura de decisão em **Governança Corporativa***).

Entre os indicadores, estamos em linha para alcançar os objetivos definidos: mantivemos o índice de 81% do portfólio de Natura &Co América Latina como reutilizável, reciclável ou compostável. Alcançamos 8,5% de uso de plástico reciclado pós-consumo e reduzimos em 8% o peso médio das nossas embalagens. Nas formulações, chegamos a 90,4% de ingredientes naturais. **SASB CG-HP-410a.1**



CASE

Biôme: uma linha circular e que regenera

GRI 2-25

Em dezembro de 2021, a marca Natura lançou sua primeira linha de produtos sólidos na categoria beleza e cuidados pessoais com fórmulas veganas, zero plástico e com até 100% de naturalidade. Natura Biôme nasce sob uma nova lógica de soluções regenerativas para as pessoas e o planeta, alinhada aos nossos compromissos de gerar impacto positivo.

Resultado de mais de seis anos de pesquisa e tecnologia aplicadas, a marca materializa os princípios regenerativos ao empregar ingredientes derivados de soluções baseadas na natureza e acessório feito em biorresina a partir de gás metano.

O óleo de dendê (palma) utilizado nos produtos vem da produção da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu (Camta), do Pará, sem uso de agrotóxicos e em Sistema Agroflorestal (SAF), que associa a cultura a outras como pimenta, mandioca e banana. A nova técnica produtiva faz parte de uma pesquisa liderada pela Natura em parceria com a Embrapa.

Primeiros itens são shampoos de uso diário e de hidratação, condicionador em barra e sabonetes.





Com os resultados do cultivo e esse lançamento, queremos ampliar a produção do óleo nesse sistema, em detrimento do uso de monocultivo. O óleo de palma é um dos principais ingredientes de diversas indústrias em todo o mundo, reforçando a relevância da iniciativa.

O produto em barra também gera benefícios adicionais com redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE) em todas as etapas do ciclo produtivo – extração da matéria-prima, produção e consumo. O cultivo do dendê em SAF tem menor impacto em carbono, e o transporte dos produtos, em barra, é mais eficiente. A linha ainda conta um suporte exclusivo para as barras feito com biorresina de tecnologia inédita no mundo. A técnica desenvolvida para a produção do acessório captura gás metano – que possui maior impacto no aquecimento global do que o gás carbônico – e o transforma em um polímero biodegradável (polihidroxialcanoato, ou PHA). O acessório foi desenvolvido pela Natura em parceria com a startup do Vale do Silício (EUA) Mango Materials.

Embalagens feitas em papel reciclável e reciclado pós-consumo. Os produtos são envolvidos por filme celulósico biodegradável. O acessório é feito em biorresina que captura gás metano (gás tóxico que é 28 vezes mais impactante para o aquecimento global que o gás carbônico) e o transforma em material compostável e reutilizável.

Um ano em que desafios produziram inovações

GRI 2-6, 2-25, 3-3 SASB CG-HP-410a.2

Os reflexos da pandemia se intensificaram na cadeia produtiva em 2021, afetando o abastecimento de uma série de materiais, e nos levaram a buscar soluções para não comprometer a evolução do desempenho do negócio. A integração dos processos de fornecimento, já 100% concluídos no âmbito do grupo Natura &Co, deu condições e flexibilidade que facilitaram o gerenciamento desse contexto.

Na Natura, alcançamos o índice 10,4% no uso de Material Reciclado Pós-Consumo (MRPC) mesmo com desafios do ano gerenciados pelos times de inovação e compras, incluindo a menor oferta de polietileno verde (PE Verde) e de MRPC. O abastecimento do vidro foi um dos principais destaques – aceleramos os testes e a validação de novas especificações de materiais reciclados. A Natura foi pioneira na inclusão do vidro reciclado na perfumaria, e segue em parceria com a cadeia trabalhando para otimizar os desafios tecnológicos para garantir os critérios de qualidade e rastreabilidade. Hoje, os frascos da perfumaria da Natura contêm até 30% do material.

O time de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) desenvolveu uma tecnologia para ajustar vários tipos de vidro aos padrões exigidos, uma experiência marcante, que estabeleceu um novo olhar para o desenvolvimento tecnológico de materiais recicláveis. Como consequência, também ampliamos o número de cooperativas de reciclagem de vidro no Programa Natura Elos, gerando mais inclusão de pessoas e renda nesse ecossistema (*leia mais sobre o Programa Elos, a seguir*).

Outro destaque na agenda de circularidade foi o lançamento de uma linha de bases refiláveis na marca Natura Una, no início de 2022, sendo esta também uma inovação na categoria de maquiagem, cujo uso de reciclados apresenta maior complexidade.

Foi um ano em que também avançamos na eliminação do plástico de uso único, com a retirada de celofane das embalagens, o que já havíamos feito com as revistas e kits de presentes.

GRI 301-2, SASB CG-HP-410a.1 Insumos reciclados usados na fabricação dos produtos (%) – Natura

	2020	2021
Plástico reciclado pós-consumo incorporado em embalagem de produto acabado – Total	15,0	16,0
Vidro reciclado pós-consumo incorporado em embalagem de produto acabado – Total ¹	10,0	14,3
Material reciclado pós-consumo (MRPC) ² incorporado em embalagem de produto acabado – Brasil	10,0	11,4
Material reciclado pós-consumo (MRPC) ² incorporado em embalagem de produto acabado – América Hispânica	7,0	8,1
Material reciclado pós-consumo (MRPC) ³ incorporado em embalagem de produto acabado – Total	9,0	10,4
Material reciclável ³ em embalagem de produto acabado – Brasil	44,0	80,5
Material reciclável ³ em embalagem de produto acabado – América Hispânica	51,0	83,1
Material reciclável ³ em embalagem de produto acabado – Total	46,0	81,3

1. Passou a ser mensurado em 2020.

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

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

GRI 301-3 Recuperação de produtos e materiais de embalagens (%) – Natura

	2020	2021
Natura - Brasil	52%	49%
Natura - América Hispânica	36%	29,5%
Natura Latam	-	44,1%

Natura Elos, a nossa conexão com a reciclabilidade

GRI 2-25, 3-3, SASB CG-HP-410a.2

Natura Elos é um programa de logística reversa voltado à estruturação de uma cadeia com fabricantes de embalagens, indústrias e cooperativas de reciclagem, a fim de fomentar um ecossistema sustentável de fornecimento de material reciclado pós-consumo (MRPC). Criado em 2017, atua no apoio à capacitação de todos os fornecedores, incentivando a profissionalização e o protagonismo de toda a rede para o cumprimento de elevados padrões de compliance e boas práticas – requisitos para ingressar no programa –, garantindo assim a sustentabilidade e rastreabilidade dos diversos elos produtivos durante todo o ciclo dos materiais.

Além disso, ele promove o desenvolvimento de cooperativas de catadores, formalizando as relações de trabalho e os ganhos de eficiência, além de valorizar e reconhecer o serviço que os trabalhadores que atuam na coleta e triagem de materiais prestam à sociedade. Nossas auditorias verificam o atendimento de requisitos de gestão organizacional, de responsabilidade social e ambiental, e de saúde e segurança. Nelas, avaliamos a capacidade de gestão, o nível de transparência na gestão de recursos e as condições de segurança na operação de

máquinas e triagem, assim como a legislação ambiental. Também analisamos questões como igualdade de gênero e pagamento adequado conforme as horas de trabalho e não fazemos negócio com fornecedores envolvidos com trabalho infantil, escravo ou análogo ao escravo.

Em 2021, nosso trabalho resultou na recuperação de 13.200 toneladas de MRPC, um volume cerca de 28% maior que o de 2020. O número de cooperativas de relacionamento cresceu, passando para 25, e o total de cooperados mais que dobrou, atingindo 1.332. O destaque nesse crescimento foi a cadeia do vidro, em que agregamos nove novas cooperativas, que já contava com 12, e três empresas gerenciadoras de resíduos.

Nossas ações de logística reversa de embalagens são complementadas com o programa setorial Dê a Mão para o Futuro (DAMF), liderado pela Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos). O programa integra um acordo do setor para atender à Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), que, apesar das restrições impostas pela Covid-19, também superou sua meta de recuperação de resíduos.

Com a pandemia, a Natura ajudou as cooperativas a superarem os desafios impostos, fornecendo auxílio financeiro aos participantes do Natura Elos e do DAMF,

com pagamentos extras realizados em 2020 e 2021. Também foram doados sabonetes, álcool líquido e álcool em gel. As cooperativas parceiras na América Hispânica também receberam doações por meio das associações empresariais e convênios com governos locais.

Novas parcerias

Ao longo do ano, o Elos ampliou as parcerias para fomentar a reciclagem e a mobilização de pessoas e recursos para essa causa. Entre elas, com a Green Mining, uma startup que desenvolveu um algoritmo programado para fazer o mapeamento de pontos de geração de resíduos pós-consumo. Em Ilhabela (SP), o foco é o plástico, e as ações incluíram a instalação de 20 pontos de coleta do material, além do pagamento para a triagem do plástico e frete até os fabricantes de resinas parceiros da Natura. Em Alto Paraíso (PA), o apoio da Natura viabiliza a separação do vidro coletado e financia o transporte do material até o beneficiador, locado em São Paulo (SP).

Outro parceiro é o Instituto Recicleiros, cujo Programa Cidade+ é dedicado à implementação de um modelo inovador de coleta seletiva e reciclagem para municípios. O foco da parceria também é o vidro, com custeio da triagem e frete do material em 12 cooperativas, de dez cidades.

Lojas recebem embalagens

Para incentivar consumidores a destinarem corretamente as embalagens de nossos produtos, mantemos um programa direcionado para as lojas Natura e The Body Shop ativo no Brasil e para lojas Natura em todos os países da América Latina. A cada cinco embalagens vazias entregues pelos clientes, eles ganham uma polpa hidratante para as mãos. São 73 lojas Natura e 53 da The Body Shop no Brasil que participam da iniciativa, realizada em parceria com a TerraCycle. Os materiais recuperados são triados e reciclados para serem transformados em vasos de plantas, cones de trânsito, caixas para legumes e vegetais, entre outros utensílios.

A iniciativa foi parcialmente afetada com a pandemia devido às restrições de operação, principalmente no varejo, mas segue em nossos esforços. Também desenvolvemos um piloto para incluir as lojas Aqui Tem Natura como ponto de coleta de embalagens de todas as marcas do grupo. Atualmente, sete dessas unidades contam com o programa.

Expansão da reciclagem na América Hispânica

GRI 2-25

Na América Hispânica tivemos um ano de progresso em nossa estratégia de gestão de resíduos nos cinco países em que atuamos – Argentina, Colômbia, Chile, Peru e México – e alcançamos uma nova etapa no processo de integração e padronização de nosso trabalho.

Nesses países operamos em duas frentes: na união com cooperativas de reciclagem, nas quais aportamos recursos para o aprimoramento de práticas operacionais e de gestão; e outra focada no desenvolvimento da cadeia de reciclagem do vidro para a perfumaria. Avançamos de forma consistente nas ações integradas no ano. Todos os países implementam as estratégias da causa *Mais Beleza, Menos Lixo*, incluindo iniciativas de mobilização e *advocacy* para a causa.

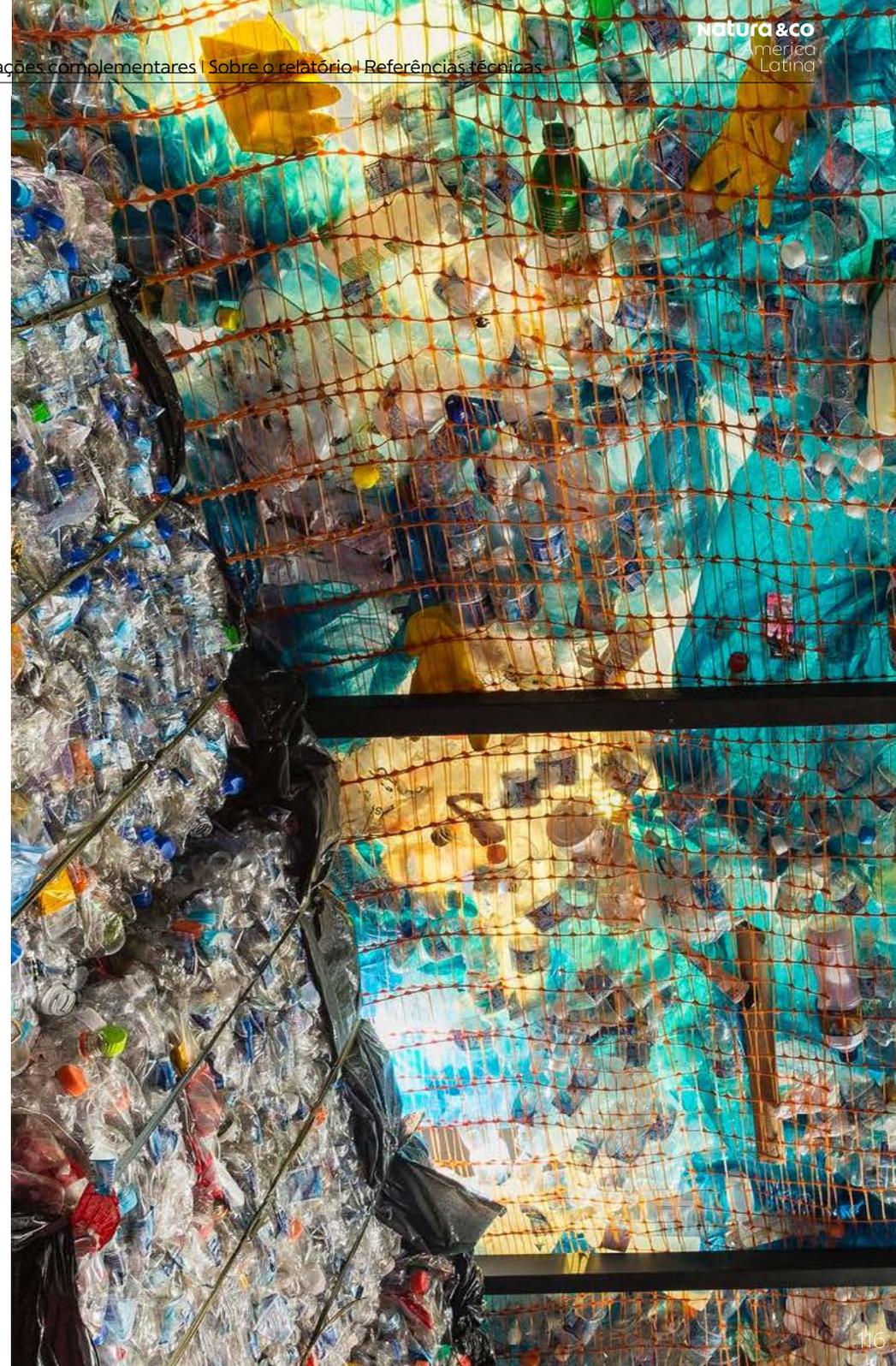
Em todos os países estabelecemos que nossos índices de recuperação e destinação de resíduos para reciclagem devem ser superiores aos estabelecidos pelas legislações locais e, mesmo com os impactos da pandemia, conseguimos não somente atingir nossos objetivos como também ultrapassá-los. Encerramos o ano com mais de 350 catadores e 57 entidades parceiras (cooperativas, ONGs e empresas), 30% de resíduos destinados à reciclagem e 4.094 toneladas de material pós-consumo recuperadas.

#ChauPlástico

Iniciado no Peru e ampliado para todas as operações da marca Natura na América Hispânica, o movimento #ChauPlástico identifica e elimina plástico de uso único na companhia. Materiais como os que envolvem brindes, a revista Natura e sacolas para presentes ou o plástico usado para acomodar os pedidos nas caixas enviadas às consultoras estão sendo eliminados. Na caixa, por exemplo, os produtos agora são acomodados em papel kraft. No Brasil, eliminamos o filme plástico das embalagens de nossos kits de presentes de Natal e o que envolvia a embalagem de Kaiak Oceano.

San Andrés

Iniciativa, que foi reativada em 2021 a partir da flexibilização do distanciamento social por conta da pandemia, mobiliza as consultoras da Ilha de San Andrés, na Colômbia, para colaborar com a reciclagem. Localizada no Mar do Caribe, a ilha abriga recifes de corais e uma rica vida marinha, que também sofrem com os riscos da poluição dos mares. A Natura Colômbia envia, com os seus pedidos, bolsas para recolhimento dos materiais recicláveis, limpos e secos que são devolvidos ao operador logístico. A ação conta com a participação de outras empresas que atuam na região e a companhia aérea Latam para fazer a remoção do volume da ilha.



Kaiak e a defesa dos mares

Nos desafiamos a construir um modelo de negócio virtuoso, que contribua para o melhor gerenciamento e reaproveitamento do plástico encontrado em áreas de risco, contribuindo assim para que ele não polua os oceanos.

Reaproveitamos o plástico que foi descartado e o transformamos para que não chegue ao mar, e a linha de perfumaria Kaiak é a embaixadora dessa mensagem desde o lançamento, em 2020, de Kaiak Oceano. Em 2021, ao comemorar 15 anos da linha, o Kaiak clássico masculino passou a utilizar o material retirado do litoral brasileiro. Em 2022, as demais versões de Kaiak devem passar a contar com a peça plástica com material reciclado pós-consumo.

Vale lembrar que os frascos de perfumaria feminina e masculina utilizam até 30% de vidro reciclado. Também eliminamos o uso de filme plástico, de uso único, que envolvia as caixas desses produtos. Olhamos nosso negócio como uma força de transformação e nos colocamos como parte da solução. Apoiando também quem está conosco nessa jornada, continuamos com a parceria com o Instituto Ecosurf, que fez a limpeza de praias localizadas na Unidade de Conservação Jureia-Itatins, em São Paulo.



Apoio à Família Schurmann

Em 2021, a linha Kaiak se uniu à Família Schurmann na realização da expedição Voz dos Oceanos, cuja missão é a preservação dos mares. A viagem, que tem apoio global do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Pnuma), teve início em agosto, saindo do Rio de Janeiro e percorrerá 60 destinos ao redor do mundo até 2023, utilizando painéis solares e locomoção à vela. Os Schurmann estão registrando a condição dos oceanos e promovendo a conscientização e o engajamento do público sobre descarte de resíduos e consumo consciente.

Nossas *marcas*





AVON



THE BODY SHOP

Aēsop®

Nossas *marcas*

Para nós, uma inovação só existe se for capaz de gerar impacto positivo. Essa visão está presente em todos os nossos negócios, que acreditam que beleza, tecnologia e natureza devem caminhar juntas.

Em 2021, nossa proposta de valor autêntica e cada vez mais omnicanal provou seu valor novamente.

Nossas marcas

Natura

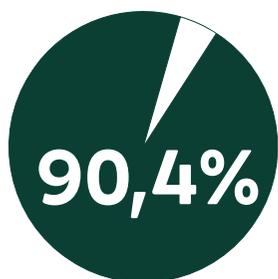
36%

de aumento nas vendas digitais (vendas no e-commerce e nos espaços virtuais das consultoras)

1,5 milhão
de lojas on-line

de consultoras
(+ 45% em relação a 2020)

Cada vez mais vegetais



das nossas fórmulas são de origem natural (Natura e Avon)

Nenhuma das nossas marcas testa em animais nem compra de fornecedores que adotam a prática.



Avon

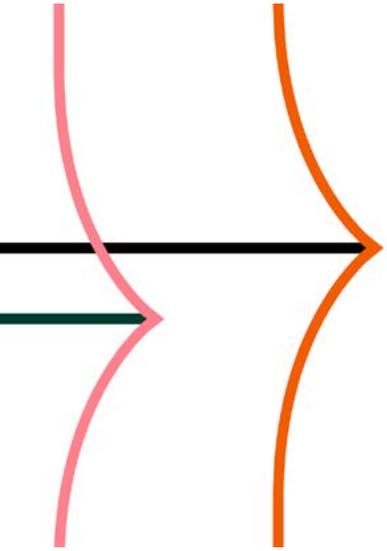
Modelo comercial para as representantes integralmente adotado no Brasil com expansão para Equador, Colômbia e países da América Central

The Body Shop

Primeiros produtos de desenvolvimento exclusivo para a América Latina

Aesop

Com lançamento do e-commerce, a marca agora vende para todo o Brasil



No Brasil e na América Latina, nossas marcas – Natura, Avon, The Body Shop e Aesop – chegam a milhões de pessoas. Para oferecer a melhor experiência de compra aos diferentes perfis de consumidores, apostamos cada vez mais na omnicanalidade, garantindo que nossos clientes escolham, a cada momento, a melhor forma de adquirir nossos produtos: por meio da Venda por Relações com Natura e Avon e, com nossas quatro marcas, via e-commerce e presencialmente em nossas lojas.

Inovação Propósito e beleza

Para nós, uma inovação só existe se for capaz de gerar impacto positivo. Essa visão está presente na trajetória de todos os nossos negócios, marcas icônicas que acreditam que beleza, tecnologia e natureza devem caminhar juntas.

Essa é nossa inspiração na jornada de desenhar produtos a partir de soluções mais disruptivas e regenerativas, conservando e restaurando ecossistemas e promovendo qualidade de vida e inclusão para todos. Cada marca tem sua visão única no desenvolvimento do portfólio, mas compartilham desses propósitos, de buscar uma melhor maneira de viver e fazer negócios. A Natura associa tecnologia e ciência a um modelo de negócios único que valoriza o conhecimento tradicional da floresta amazônica e promove a biodiversidade,

métodos produtivos regenerativos e geração de renda para comunidades locais e consultoras. A Avon foi a primeira empresa do mundo, há mais de 100 anos, a empoderar mulheres que se tornaram representantes e até hoje espalham a proposta da Avon com produtos de alto desempenho e acessíveis a todos. A beleza ética e o apelo à ação estão nas origens da The Body Shop, que promove o autoamor, quebra estereótipos de gênero e utiliza tecnologia inovadora a partir da biodiversidade. A Aesop, por sua vez, une design inteligente e sustentável a ingredientes naturais e altamente sensoriais.

No âmbito do grupo Natura &Co, o iNEX, a Rede de Excelência interna focada em inovação definiu sua estratégia, mapeando sinergias e identificando as áreas nas quais cada marca atuará de forma autônoma e aquelas em que a atuação conjunta pode trazer benefícios. O objetivo é que o grupo tenha um ecossistema aberto e ágil, conectado às tendências e expertises externas, e que promova soluções inovadoras para as marcas. Dois hubs de P&D recém-criados serão grandes facilitadores da inovação e dos avanços no Compromisso com a Vida: Tecnologias de Embalagem Circular e Regenerativa e Inteligência Regulatória.

Sustentabilidade como alavanca para inovar

Os objetivos assumidos no **Compromisso com a Vida** nos colocam diante de desafios complexos e ambiciosos, altamente dependentes de inovação, colaboração e cooperação em todo o grupo e em nossa cadeia de valor. Entre eles, está o objetivo de aumentar os fluxos

de receita com 55 bioingredientes amazônicos até 2030 (partindo de 38). Em 2020 contávamos com 39 e encerramos 2021 com 41 bioingredientes em nossa base tecnológica, o que significa que estão disponíveis para os times de P&D para a criação de produtos.

Ainda entre os objetivos traçados até 2030, encontram-se:

A porcentagem de utilização de ingredientes de origem natural e/ou renovável que em 2021, foi de

90,4%

considerando os produtos faturados pela Natura e produzidos pela Avon, na América Latina.

93%

dos produtos da Natura são veganos

Atualmente, o único ingrediente não-vegano ainda presente no portfólio da Natura é a cera de abelha, utilizada principalmente na maquiagem, e que está em processo de substituição de forma gradual.

A meta de biodegradabilidade do portfólio de produtos enxaguáveis está em linha com o nosso compromisso de não utilização de ingredientes tóxicos ou nocivos ao meio ambiente. A escolha por ingredientes renováveis e de origem natural é essencial para atingir a circularidade nas formulações, já que permite a geração de valor dentro da capacidade do planeta de providenciar recursos. A biodegradabilidade é igualmente importante, assegurando a habilidade do planeta de reinserir materiais nos ciclos biológicos. Além disso, ambos são conceitos de sustentabilidade amplamente reconhecidos e valorizados pelo consumidor.

Origem das formulações	Natura ¹		Avon
	2020	2021	2021
Material com certificação de origem ¹	15,6	13,0	-
Material de origem natural ² ³	93,4	94,0	85,2
Biodegradabilidade de produtos enxaguáveis ^{3 4 5}	93,5	95,8	86,7
Produtos veganos	84	93	-

1. Escopo consolidado na América Latina para cada uma das marcas. Para Avon, dados sobre produtos veganos e material com certificação de origem não estão disponíveis neste ciclo, assim como dados históricos para todos os indicadores.
2. Origem natural (vegetal, mineral ou biotecnológico) do portfólio de produtos (com base na ISO 16128) ponderada pela massa dos componentes orgânicos da fórmula faturada no ano pela Natura e os produtos pela Avon na América Latina.
3. O % de materiais com origem natural e % de produtos enxaguáveis com biodegradabilidade tem como base técnica as normas internacionais, como a ISO 16128 para a origem natural das formulações.
4. Biodegradabilidade do portfólio de produtos enxaguáveis ponderada pela massa dos componentes orgânicos da fórmula faturada no ano pela Natura e os produtos pela Avon na América Latina.
A massa orgânica é referente aos ingredientes que contêm carbono em sua estrutura química.
5. O dado de 2020 foi corrigido.

The Body Shop com lançamentos locais

Além de realizar a adaptação de fórmulas globais para a América Latina, incluindo questões de disponibilidade e custo das matérias-primas, um núcleo de projetos da Natura participa ativamente da estratégia de expansão da The Body Shop nos países latino-americanos.

Esse trabalho resultou em 27 lançamentos exclusivos em 2021: ChoicePower, uma fragrância chypre oriental, que combina frutas vermelhas, flor de açafreão e patchouli nas versões Deo Colônia, Body Lotion e Hand Cream; a nova linha de Home Fragrance, composta por aromatizador, difusor (regular e refil) e sabonete líquido nas versões Purify, Sleep, Breathe e Boost. Além disso, Body Oils das linhas Moringa, Argan e Lolita, sabonetes sazonais para o Natal e álcool em gel Sakura e Leite de Baobá completaram os lançamentos.

Pelo fim dos testes em animais



Nossas marcas não realizam testes em animais, utilizando-se dos mais variados métodos alternativos para garantir a segurança das formulações, como testes *in vitro*, modelos computacionais avançados, pele sintética 3D criada em laboratório e testes de alergia em voluntários humanos.

O bem-estar animal é uma causa importante da The Body Shop desde a sua criação, em 1976. A Natura aboliu todos os testes em animais em 2006 e só adquire ingredientes de fornecedores comprometidos com essa conduta.

A Aesop nunca realizou ou encomendou a condução desses testes e seus produtos são integralmente veganos. As três marcas contam com a certificação Leaping Bunny, da Cruelty Free International, de portfólio livre de testes em animais, e da PETA (Pessoas pelo Tratamento Ético dos Animais, em português), pelo não uso desse tipo de teste em produtos e matérias-primas.

A Avon não testa em animais no Brasil nem em outras localidades há mais de 30 anos. Em 2019, anunciou o encerramento das testagens em todo o mundo, inclusive na China.

Inovação aberta

GRI 2-29

A Natura evolui seu modelo de inovação aberta desde 2001 e tem como principais instrumentos: 1. Natura Campus: para promover o relacionamento com o público acadêmico científico; 2. Natura Startups: focado em relacionamento com empresas nascentes de base tecnológica para P&D (*leia mais em **Natura Startups***); e, 3. Embrace: com foco em estreitar relacionamentos com nossos parceiros fornecedores (*leia mais em **Cadeia de fornecedores global***). Em 2021, o Natura Campus junto à Emerge e outros parceiros testou um novo modelo de busca de tecnologias em ambientes científicos para transformar a cadeia de viabilização de ingredientes. Isso nos ajudou a mapear 148 tecnologias, sendo 30 delas com potencial aplicação no setor cosmético. Também selecionamos algumas delas para se tornarem *spin-off* científicas.

Também em busca de soluções relacionadas a ciências da vida e dedicadas ao P&D, promovemos prospecções internacionais na Suécia, com o Ignite, e, em Israel, com a Tech It Forward, para ampliar nosso monitoramento de soluções disruptivas. Além desses novos modelos pilotados, tivemos 11 scoutings de menor porte realizados pelo time interno e/ou por parceiros externos em processos contínuos de P&D.

Rodamos um novo ciclo de planejamento tecnológico analisando tecnologias de diferentes segmentos para construir o futuro da beleza, contando com análises de

documentos de patentes, artigos, *workshops* virtuais com a rede de cientistas e convidados externos, o que nos ajudou a nortear os novos direcionadores estratégicos e plataformas tecnológicas. Até 2021, a Natura depositou 1.135 patentes e 680 desenhos industriais. Em 2021, foram depositadas 43 patentes e 13 desenhos industriais.

Na Avon, a escuta de especialistas externos e parcerias para novos conhecimentos também nos ajudam a realizar inovações relevantes. Nossa paleta variada de maquiagem para diferentes tons de pele foi construída em parceria com a expert em maquiagem para a pele negra Daniele Da Mata.

O trabalho desenvolvido em parceria pela marca no Brasil e cientistas do laboratório Avon de Suffern, de Nova York, buscou ouvir e entender as necessidades da população brasileira, conectando tecnologias inovadoras à visão do consumidor.

A colaboração resultou em lançamentos de itens de maquiagem entre 2020 e 2021 elaborados com as novas cores para a pele preta e parda brasileira, com novos tons de pó, base, corretivo, blush e iluminador.

Centros de Inovação na América Latina

- **Centro de Inovação Natura:** localizado em Cajamar (São Paulo), nosso centro de P&D foi revitalizado entre 2019 e 2020 para expandir a capacidade científica da empresa, principalmente com relação aos ingredientes da biodiversidade

brasileira. Conta com laboratórios avançados para pesquisa de biotecnologia, fórmulas e protótipos. O parque tecnológico dispõe ainda de um espaço colaborativo, que pode ser usado por diferentes equipes envolvidas com inovação aberta, incluindo atividades de cocriação com universidades, startups e fornecedores e parceiros;

- **Núcleo de Inovação Natura Amazônia (NINA):** instalado no Ecoparque, em Benevides (PA), onde há uma biorrefinaria que avalia o potencial de extratos e óleos essenciais da biodiversidade amazônica. Lançado em 2012 (inicialmente em Manaus), o NINA promove a bioeconomia na região e soma forças com outras organizações para promover a ciência e a tecnologia que valorizam a floresta em pé e geram renda local;
- **Centro de Inovação da Avon:** o desenvolvimento tecnológico da marca é sediado em Suffern, próximo a Nova York, onde atuam mais de 200 cientistas, engenheiros e especialistas em beleza de classe mundial, mas nossa rede de inovação ainda é formada por laboratórios no Brasil, Argentina, México e países na Ásia, Europa e África. Mantemos em Suffern laboratórios de alta tecnologia focado em cores, corpo e rosto, fragrâncias e insights, este último busca inspirações e captura tendências, comportamentos e necessidades dos consumidores para gerar ideias únicas e inovadoras em beleza.

**Em 2021,
foram
depositados**

43

patentes e

13

**desenhos
industriais**

Os produtos Natura

94%

dos nossos produtos
são de origem vegetal

93%

do nosso portfólio
é vegano

Nos produtos
enxaguáveis, o índice
de biodegradabilidade
é de

96%

O jeito único de fazer produtos da Natura

Desenvolvemos um jeito único de fazer produtos, que une a prospecção de ingredientes da biodiversidade, o acesso ao conhecimento tradicional das comunidades e ciência avançada para chegarmos a fórmulas naturais, com tecnologia e ativos potentes para os cuidados de beleza e com impacto positivo ao meio ambiente e à nossa rede de relações.

Consolidamos o nosso ciclo de desenvolvimento de produtos, conduzido por equipes multidisciplinares, organizadas em times ágeis, para entregar produtos de maior diferenciação, conectados às tendências do mercado de beleza e com melhor *time to market* para as nossas inovações. A área de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) conta com profissionais dedicados ao estudo de novas moléculas, cultura de células, microbiota (ecossistema de bactérias que protege a pele), biomimética (conceito que utiliza a natureza como inspiração para a concepção de produtos) e biotecnologia (desenvolvimento de ingredientes renováveis de alta performance).

Com técnicas de genômica, por exemplo, realizamos o mapeamento genético simultâneo de diversos ativos, e os milhares de dados gerados ampliam nosso conhecimento sobre seus benefícios e nos permitem entregar ao mercado, com cada vez mais velocidade, fórmulas de alto desempenho.

Essa estrutura é responsável por um ritmo de lançamentos médios que passa de 200 produtos a cada ano. Número que não considera estojos especiais em datas comemorativas ou inovações mais incrementais, o que faz com que o time de P&D movimente quase três mil protótipos por ano.

A ciência de dados nos ajuda a ter formulações cada vez mais assertivas. Para acelerar os processos em 2021 e dar conta da demanda reprimida por conta do período mais restritivo da pandemia de Covid-19, implementamos um contraturno de trabalho no Centro de Inovação da Natura, localizado em Cajamar (SP). O ciclo de trabalho foi redesenhado para garantir produtividade e dar mais agilidade aos processos.

Toda essa estrutura resultou em um ano muito marcado por lançamentos relevantes. São exemplos desse trabalho o relançamento da linha Ekos, em 2021. O relançamento completo marcou os 20 anos de Ekos, com formulações veganas e três vezes mais potentes, além da introdução de um novo ativo amazônico, o Tukumã, que tem importantes efeitos antienvelhecimento da pele. Nos produtos baseados no açaí, além do óleo bruto que vem da polpa do fruto, nossos cientistas descobriram o efeito potente antioxidante do extrato concentrado das sementes. Assim, promovemos maior aproveitamento do açaí e menos descarte de resíduos.

Na linha Lumina um dos destaques foi desenvolvimento tecnológico do Shampoo Reequilibrante Anticaspa. Para chegar ao produto, inédito no portfólio da Natura, nossos cientistas analisaram profundamente a microbiota, o

ecossistema natural da pele formado por bactérias e outros seres, fez o sequenciamento genético de fungos e um estudo inédito sobre a composição do couro cabeludo. O resultado é um shampoo de alta eficiência no combate à caspa, sem ressecar os cabelos, e que ainda trata os fios com a exclusiva proteína vegana pró-teia desenvolvida pela Natura e presente em todos os itens da linha Lumina.

O lançamento mais disruptivo da marca em 2021 foi a nova linha Biôme inaugura uma nova categoria de produtos da Natura, de itens sólidos, e totalmente baseada em soluções regenerativas. Shampoos, condicionador e sabonetes utilizam óleo de dendê (óleo de um tipo de palma) cultivado em sistema agroflorestal (SAF) na Amazônia, pioneiro no Brasil. Sua embalagem, livre de plástico, utiliza papel reciclável e o acessório para armazenar as barras é feito com tecnologia que capta o gás metano e o transforma em biorresina – desenvolvimento pioneiro da Natura em parceria com a startup americana Mango.

Em 2021, o investimento da Natura em inovação atingiu R\$ 262 milhões, um volume 12% maior que o ano anterior e mantendo o índice de 2% da receita líquida aplicados em inovação. O número de novos produtos aumentou 74%, chegando a 367 lançamentos. Nosso índice de inovação, indicador que aponta a participação de produtos lançados nos últimos 24 meses na receita bruta anual alcançou 66%, representatividade que demonstra a importância contínua da inovação para o nosso negócio.

CONHEÇA OS PRINCIPAIS LANÇAMENTOS DO ANO

2%
da receita líquida
aplicado em P&D
**R\$ 262
milhões**

Indicadores de inovação da Natura	2020	2021
Investimento em inovação (R\$ milhões)	233	262
Porcentagem da receita líquida em inovação (%)	2,1	2,2
Número de produtos lançados ¹ - Brasil	211	367
Índice de inovação ² - Brasil (%)	67,1	66,3

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

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

Informações ambientais nos rótulos

GRI 417-1

As linhas como Lumina, Tododia, Ekos, Mamãe e Bebê e Perfumaria trazem símbolos que comunicam nossas práticas



Sem testes em animais



Produto vegano



Ingredientes seguros



Cuidado com a origem

Segurança de produtos

GRI 2-23, 3-2, 3-3, 416-1, SASB CG-HP-250a.3

Nossa preocupação com a saúde e a segurança dos consumidores está presente desde a pesquisa de novos ingredientes e o desenho conceitual do produto até seu lançamento, a partir de quando seguimos acompanhando seu uso para identificar oportunidades de aperfeiçoamento – os produtos passam por avaliações de impacto em saúde e segurança. Utilizamos ferramentas tecnológicas de ponta, baseadas em modelos preditivos e ciência de dados, que suportam a gestão da segurança de produtos.

Os produtos desenvolvidos passam por especialistas em toxicologia e seguem critérios científicos internacionais na avaliação da segurança de seu uso. Além de seguir os regulamentos sanitários nacionais e internacionais, utilizamos em nosso portfólio apenas ingredientes comprovadamente seguros, em consonância com a comunidade científica internacional, e banimos aqueles de preocupação à saúde humana e ambiental. Nossa lista vai além das proibições regulatórias dos mercados onde atuamos.

Para garantir esses procedimentos, monitoramos listas internacionais de ingredientes controversos e as movimentações da comunidade científica e de outros influenciadores da sociedade a respeito desses ingredientes, bem como alterações nas legislações internacionais. Esse acompanhamento subsidia nossas decisões: podemos, por exemplo, optar pela eliminação

gradual de um ingrediente de nosso portfólio ou pela proibição de seu uso em novos produtos.

Entre os ingredientes controversos já banidos pela Natura estão o triclosan, o parabeno e o ftalato. Em 2021, excluimos de nossas formulações o ácido bórico e uma substância do grupo dos Nonoxynols (*polyethylene glycol nonyl phenyl ether*) – o primeiro seguindo a classificação da União Europeia por conta da preocupação com a saúde humana. O segundo por ser uma substância de preocupação ambiental. Ainda em 2021, todos os produtos que continham o ingrediente lyral foram reformulados e todos os novos produtos desenvolvidos também não contêm esse ingrediente.

Também seguimos eliminando gradualmente o ingrediente MIT (*metilisotiazolinona*) do nosso portfólio de produtos enxaguáveis em linha com uma recomendação da União Europeia. A partir de 2018, o MIT foi banido de todos os produtos não enxaguáveis – ele também não é utilizado em novos desenvolvimentos.

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

O processo de avaliação de segurança está baseado na revisão bibliográfica de cada ingrediente, e sempre que é necessário obter dados adicionais à literatura, são realizados estudos *in vitro* e/ou aplicados modelos computacionais de predição para identificação de possíveis preocupações decorrentes de alertas estruturais da molécula.

Não registramos casos de não-conformidade e incidentes em relação aos nossos produtos que possam ter causado impactos na saúde e segurança dos consumidores. Também não houve nenhuma ação de *recall* de produtos nos últimos anos.

GRI 416-2

Monitoramento contínuo

Classificamos o risco de cada ingrediente sob os aspectos de saúde humana e ambiental e a percepção do consumidor. No momento, monitoramos o status de 67 ingredientes em nosso portfólio. Além disso, acompanhamos aproximadamente 10 mil ingredientes, a partir de 26 listas globais de segurança. Além do acompanhamento técnico, também realizamos o mapeamento de percepção de risco pelo consumidor. Em nosso mapeamento são analisados dados de 857 *stakeholders*, incluindo influenciadores e organizações, distribuídos por 46 países.

Natura Startups

GRI 2-29

O ecossistema de startups é uma importante ferramenta de inovação para impulsionar novos negócios, alavancar a nossa estratégia e ampliar a geração de renda e oportunidades para a nossa rede. Criado em 2016, o *Natura Startups* busca soluções para os desafios da empresa por uma via colaborativa.

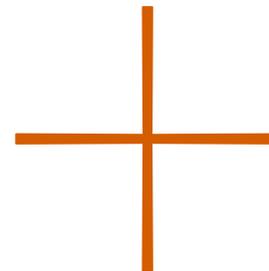
Nossa metodologia para promover essas conexões e vivências relevantes considera as características desse ambiente de empreendedorismo e inovação aberta, com etapas conceituais e de análise do negócio bem definidas, processos mais rápidos e prazos reduzidos para a contratação e pagamento desse tipo de serviço. Buscamos ainda nos aproximar de diferentes times internos de inovação para atuar de forma integrada e coordenada, multiplicando sinergias em toda a organização. Da análise inicial até a seleção, realização de testes e decisão de contratação de uma startup, seguimos um planejamento que dura, em média, quatro meses.

Essa busca ativa tem rendido à organização inovações relevantes em diferentes áreas. Recorremos ao ecossistema de startups para implementarmos soluções para as consultoras, como os projetos de **Consultoras Treinadoras e Influenciadoras**, e para avançarmos em novas soluções de circularidade de embalagens e geração de resíduos. Em 2021, promovemos mais uma edição do *Natura Innovation Challenge*, dessa vez com a participação de parceiros externos: a CNI (Confederação

Nacional da Indústria) e a agência internacional SOSA. O foco dessa edição foi avançar em experiências mais personalizadas para os consumidores, potencializando a força da rede de consultoras para gerar um maior impacto e conversão. Mais de 250 soluções foram analisadas e as finalistas tiveram interação com a Natura. Por meio de um Pitch Day realizado com startups de diferentes países, duas startups foram escolhidas e seguirão para testes em 2022. Além das parcerias, tivemos a chance de conhecer novos ecossistemas, como o dos Estados Unidos e Israel.

Em linha com nossa preocupação com a inclusão e o empoderamento feminino, em 2021 também apoiamos o evento ACE por Elas, que ofereceu formação gratuita sobre empreendedorismo para 140 mulheres – a Natura

Como parte da cultura de inovação aberta e para contribuir com o ecossistema, o Natura Startups realiza sessões abertas ao público para compartilhar aprendizados, boas práticas, metodologias e processos, apoiando grandes empresas e startups a realizar conexões bem-sucedidas. Para participar, basta enviar um e-mail para startups@natura.net.



ajudou a selecionar as participantes e entregou conteúdos de aprendizagem e mentoria nessa programação.

Para endereçar alguns de nossos principais desafios socioambientais, também começamos a estudar a entrega de produtos Natura e Avon via drones, modalidade que, além de disruptiva, contribuirá para a nossa meta de zero emissões líquidas de carbono até 2030. Testes técnicos foram realizados em 2021 e o projeto terá continuidade em 2022.

Outra forma de atuação passa pela criação de nossas próprias startups, caso da Naomm, plataforma criada por colaboradores da Natura que conecta pessoas a terapeutas que atuam em mais de 40 tipos de práticas integrativas e complementares. Em 2021, a Naomm lançou uma nova plataforma para os atendimentos on-line e obteve crescimento de 113% no número de contratos firmados com empresas e de 217% na renda média dos terapeutas participantes, atestando nosso compromisso com a geração de impacto positivo para a rede e a sociedade.

Esses múltiplos pontos de contato do Natura Startups disseminam a cultura de inovação, o *mindset* digital, o empreendedorismo, a colaboração e a agilidade de forma transversal nas diversas áreas de negócio. O número de colaboradores engajados em alguma iniciativa do programa aumentou quase 60% em comparação com 2020, reforçando o papel de transformação organizacional da iniciativa.

Entre as mais engajadas com startups

A Natura faz parte do *Top 100 Open Corps*, ranking organizado pela 100 Open Startups que mede as empresas mais engajadas no relacionamento com startups.

Em 2021, a Natura conquistou a 1ª posição na categoria Top 5 Saúde e Bem-Estar e a 7ª colocação no ranking geral. Somos a única empresa que se mantém no Top 10 do ranking desde o início da premiação, em 2018, o que evidencia a consistência do nosso relacionamento com o ecossistema ao longo do tempo.

Canais de comunicação

www.natura.com.br/startups

startups@natura.net

Resultados de 2021

Em 2021, a Natura Startups contou com 51 startups ativas, incluindo aquelas cujos empreendimentos estavam em teste ou aguardando a definição pós-teste e aquelas contratadas como parceiras. Desde 2016, mais de 5,4 mil startups foram analisadas – 309 em 2021 – e mais de 100 soluções foram testadas.

No estágio de análise, são realizadas as avaliações iniciais e a identificação de potenciais conexões com nossos negócios. A alta procura de startups confirma o grande potencial que a Natura &Co oferece para o desenvolvimento de negócios em estágios iniciais. Já a etapa seguinte, de interações, tem início quando o time Natura Startups aciona os empreendimentos para conversas mais profundas para a compreensão do negócio e de seu contexto, seguindo posteriormente para o contato com as áreas especialistas da Natura. Na etapa de testes,

as soluções propostas são experimentadas em pequena escala, com hipóteses e indicadores bem definidos para que, ao final, a decisão de escalar a solução esteja bem embasada e tenha feedbacks claros para os empreendedores, o que é essencial para o desenvolvimento dessas empresas e o aumento de sua competitividade.

Estamos evoluindo também nossos mecanismos para avaliar o impacto e a qualidade do nosso relacionamento com as startups, adotando metodologias específicas do ambiente de inovação como o ROI (retorno sobre investimento das inovações) e monitorando o tempo percorrido do início à etapa de testes e à efetivação da parceria e a satisfação (medido por meio do Net Promoter Score – NPS) das áreas-clientes da Natura e das startups ativas com relação a nossos processos, métodos e ferramentas oferecidas.

Funil Natura Startups	2021	Desde o início do programa¹
Avaliadas ²	309	5.402
Interações ³	79	1.179
Soluções testadas ⁴	9	115
Startups contratadas ⁵	6	47

1. O Natura Startups teve início em 2016, porém, desde 2014, nos relacionamos com o ecossistema empreendedor.
2. Startups avaliadas: uma análise inicial da startup para conhecer o negócio e identificar potenciais conexões com o nosso negócio.
3. Interações: quando o time Natura Startups aciona as startups para iniciar conversas mais profundas para compreensão do negócio e análise do contexto de negócio.
4. Startups testadas: quando é realizado algum tipo de teste com a startup.
5. Contratadas/parceiras: contratação contínua em um período mais longo, incluindo startups in house e/ou investidas como Naommm e Singu. A primeira é um app que conecta terapeutas e interessados na prática. A Singu é um empreendimento que oferece serviços de beleza em domicílio que recebeu investimento da Natura em 2020.

&Co Pay: nossa plataforma de serviços financeiros

Uma das iniciativas que demonstram o potencial de gerarmos novas oportunidades e ganhos a partir da consolidação das operações Natura &Co América Latina, é a nossa plataforma de serviços financeiros &Co Pay. Idealizada para viabilizar a inclusão digital e financeira de nossa rede de consultoras e representantes, teve rápida evolução.

Em dezembro de 2021, havia mais de 340 mil Consultoras de Beleza Natura com sua conta digital Natura Pay. Uma das novidades do ano foi a transferência via PIX – mais de 120 mil consultoras usaram o PIX ativamente para receber pagamentos de seus clientes em 2021. Elas também podem pagar contas, fazer recarga de celular e de transporte público, realizar compras com cartão de débito, comprar e gerar links de pagamento para envio aos clientes. Pela conta, elas ainda recebem as receitas das vendas realizadas em seus espaços digitais.

Nosso próximo passo será oferecer crédito à rede, que deverá ser utilizado exclusivamente na aquisição de nossos produtos, alavancando seu negócio. No ano, também intensificamos as campanhas educacionais sobre os serviços disponíveis na conta digital que

ajudam a consultora a gerenciar melhor seu fluxo de caixa e impulsionar sua renda. Já estamos monitorando os impactos do Natura Pay no nível de produtividade da consultora e, no futuro, esperamos mensurar seus reflexos no IDH-Consultora (*leia mais sobre o indicador em **Consultoras e Representantes***).

No fim do ano, começamos a testar a conta digital com um pequeno grupo de representantes Avon no Brasil. Em 2022, além de escalar a solução na Avon, levaremos o Natura Pay para a Argentina e o México.

Adicionalmente, a plataforma processa os pagamentos do e-commerce da Natura, The Body Shop e Aesop no Brasil e de toda a operação do varejo da The Body Shop no país, além de algumas lojas próprias da Natura, e passou a gerenciar os recursos do programa de crédito educacional que oferecemos às consultoras brasileiras, capitaneado pelo Instituto Natura. Também é por meio da plataforma que transacionamos com algumas comunidades amazônicas que fornecem matéria-prima para a Natura.

**&Co Pay
em 2021**

340

**mil contas digitais
até dezembro**

**R\$ 6,5
bilhões**
**de TPV (Volume
Total de Pagamento)**

*Piloto na
Avon Brasil*

Natura

É por meio da venda por relações que chegamos a grande parte dos nossos consumidores em um modelo que gera renda e benefícios a uma importante cadeia de pessoas e organizações – dos fornecedores e comunidades fornecedoras de ativos da sociobiodiversidade até a rede de Consultoras de Beleza Natura, formada por quase 2 milhões de pessoas no Brasil, Argentina Chile, Colômbia, México e Peru. Mantemos nossas consultoras no centro da nossa estratégia e potencializamos os seus negócios com o apoio da tecnologia e das redes sociais.

Mesmo nossa atuação nos demais canais – *e-commerce* e varejo – foi desenhada para envolver as consultoras: diretamente, estimulando que ela mantenha sua loja virtual na web ou oferecendo a oportunidade de ela se tornar uma empresária da nossa rede de franquias Aqui Tem Natura, e indiretamente, como quando incentivamos que ela leve seus clientes a uma de nossas lojas próprias, onde oferecemos soluções diferenciadas de experimentação e conexão com a marca.

A partir de 2017, revisitamos o nosso modelo comercial para fortalecer o caráter empreendedor da atividade de consultoria, em que elas mudam de nível à medida que evoluem seu desempenho em vendas e têm outras oportunidades de carreira. Uma delas é se tornar uma Líder de Negócios, conciliando a venda dos produtos com a atividade de gestão e apoio a um grupo de consultoras. Vale destacar que, atualmente, a porcentagem de ganhos é equalizada, independentemente se a venda acontece no ambiente off-line ou on-line.



Em 2021, o número de consultoras cresceu em quatro dos seis países em que atuamos. As exceções foram o Brasil e a Argentina, com reduções de 10,5% e 1,6%, respectivamente, o que fez com que o total de Consultoras de Beleza Natura registrasse uma variação negativa de 4% em comparação com 2020. O México destacou-se entre os que mais cresceram, com aumento de 11,7% no número consultoras.

Consultoras de Beleza Natura ^{1 2}	2020	2021
Brasil	1.229.186	1.100.162
Argentina	233.922	230.104
Chile	84.377	87.931
Colômbia	130.636	132.701
México	285.661	319.189
Peru	95.777	101.950
Total	2.059.559	1.972.037

1. Consideram-se as consultoras disponíveis, ou seja, aquelas que fizeram um ou mais pedidos nos últimos quatro ciclos de venda.

2. O indicador não considera consultoras da Malásia e da Bolívia, operações gerenciadas por parceiros locais.

Líderes Natura ¹	2020	2021
Brasil	4.608	4.311
Chile	388	360
Colômbia	656	614
Peru	475	439
Total	6.127	5.724

1. Não há líderes na Argentina. No México, o modelo adota um sistema diferente de classificação das consultoras.

Preferência da marca Natura

GRI 2-29

A Natura se posiciona na liderança de preferência de marca em 5 dos 6 países em que está presente na América Latina (Brasil, Argentina, Colômbia, Chile e México) e ainda atingiu o maior patamar histórico de preferência em Brasil, Argentina, Colômbia e México. A marca é uma referência em produtos sustentáveis em todos os países da região de acordo com os estudos de Kantar.

Lealdade

GRI 2-29

Faz parte do nosso modelo monitorar periodicamente a satisfação e a lealdade das consultoras e, com base nos resultados, identificar oportunidades para melhorar nossa relação com a rede.

A satisfação é um dos itens que compõem o índice de lealdade, que ainda leva em consideração a intenção da consultora de dar continuidade à sua relação com a Natura e a probabilidade de ela recomendar nossa empresa a outras pessoas. Em 2021, passamos a divulgar os resultados de forma consolidada para a América Latina. As medições para as consultoras ocorrem a cada ciclo de vendas e, para líderes, a cada dois ciclos. A Avon mede a satisfação das representantes de forma contínua.

Em 2021, os índices de satisfação e lealdade entre as consultoras seguiram em ascensão, com crescimento de 4 pontos percentuais, refletindo as diversas ações comerciais implementadas e que evoluíram ao longo do ano, a garantia de disponibilidades de produtos para compra e as ações de cuidado com a rede. Entre as líderes, os resultados permaneceram praticamente estáveis em relação a 2020, com aumento de 1 ponto percentual no índice de satisfação e pequena queda no índice de lealdade.

Qualidade das relações¹ – Natura América Latina	2020	2021
Consultoras		
Satisfação ²	76,04	80,03
Lealdade ³	24,28	28,27
Líderes		
Satisfação ²	81,05	82,08
Lealdade ³	35,72	35,52

1. O resultado consolidado considera o peso por país, de acordo com a projeção de consultoras disponíveis no ano (média dos ciclos). Fonte: Pesquisa Ciclal, realizada pelos institutos Kantar (Brasil) e Questmanager (Hispanica).

2. Porcentagem de consultoras e líderes "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.

Nossa rede multicanal

GRI 3-3, 203-2

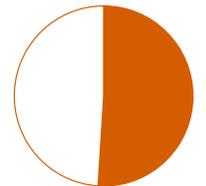
Assim como no ano anterior, a digitalização das consultoras seguiu em aceleração em 2021. Encerramos o ano com mais de 1,5 milhão de consultoras com lojas digitais, crescimento de 45% em relação ao ano anterior. Os espaços digitais estão disponíveis para as consultoras do Brasil, Argentina, Chile, Colômbia e Peru.

Também vimos crescer o número de consultoras que embarcaram em nossa estratégia de *social selling*, comercializando nossos produtos por meio da versão digital e interativa da Revista Natura – elas compartilham a revista com seus clientes via WhatsApp e outros aplicativos de mensagens e eles podem escolher se querem concluir a compra direto em nosso *e-commerce* ou via consultora. Entre as facilidades, as consultoras conseguem gerar e enviar o *link* de pagamento para o cliente e definir se a venda será feita do seu próprio estoque ou se a Natura fará a entrega.

A estratégia de *social selling* ainda inclui a seção Minha Divulgação, no aplicativo da consultora, onde é possível customizar uma série de conteúdos da Natura e compartilhar nas redes sociais. Em 2021, começamos a testar uma plataforma de compras ao vivo. No Natal, por exemplo, realizamos uma *live shopping* para que as consultoras conhecessem e comprassem nossos produtos com descontos e, ao longo do ano, algumas de nossas consultoras que são influenciadoras nas redes sociais também realizaram transmissões ao vivo em seus perfis nas redes sociais para apresentar e vender os produtos Natura a seus seguidores.

**Consultoras
mais
digitalizadas**

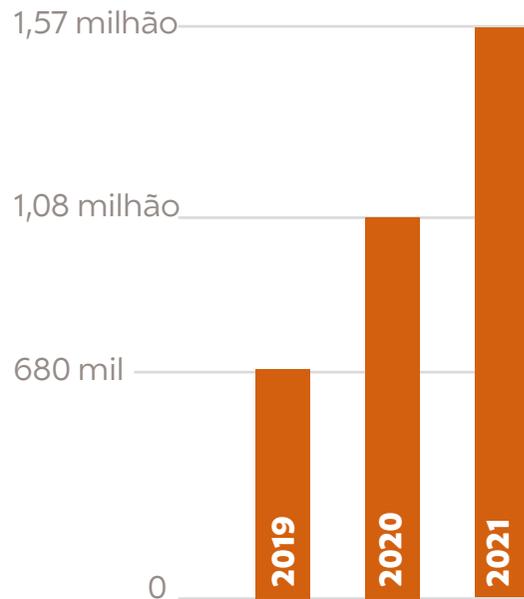
Mais de
1,5 milhão
de lojas
virtuais



51%
das consultoras
utilizam as
ferramentas
de *social selling*
(revista interativa
e funcionalidade
Minha Divulgação)

Nosso contato com as consultoras, nos mais distintos momentos do relacionamento, também se torna cada vez mais digital. São os casos de nossas trilhas de treinamento, canais de atendimento e eventos de reconhecimento. Essa mudança de comportamento da nossa rede nos levou a descontinuar, em 2021, a versão impressa da revista Minha Natura no Brasil, publicação exclusiva para a consultora.

Lojas digitais das consultoras¹



1. No México, o formato ainda não está disponível.

Aceleração das vendas on-line

Nossas vendas on-line, que consideram tanto o canal de vendas direto para o consumidor final e as vendas realizadas pelas consultoras em seus espaços digitais, cresceram 36% em relação a 2020.

Em 2021, estreamos o *e-commerce* na Argentina, onde até então operávamos na web apenas via lojas virtuais das consultoras, e no México. Neste último país, estamos trabalhando para que as consultoras também possam ter, em breve, suas lojas virtuais.

Para aprimorar a jornada de nossos consumidores que compram da Natura pela internet, trabalhamos de forma permanente para evoluir a qualidade de nossos canais on-line. Em 2021, nosso site ficou mais interativo, seu carregamento se tornou mais rápido e o campo de busca foi reformulado. Uma das novidades lançadas no Brasil e na América Hispânica foi o Tradutons, um quiz disponível no site e no aplicativo que, de acordo com as respostas da consumidora, indica o tom mais adequado de base. No Brasil, também foi lançado um quiz que auxilia quem está em busca de um presente a selecionar a melhor opção. A perspectiva é que essas soluções também fiquem disponíveis na seção Minha Divulgação do aplicativo da consultora, permitindo que ela compartilhe os testes com seus clientes. O *quiz* de presentes também deve ser levado para a América Hispânica em breve.

O site da [natura.com.br](https://www.natura.com.br) foi eleito o melhor *e-commerce* do Brasil (categoria Diamante Azul) na edição 2021 no prêmio Ebit I Nielsen.

Tecnologia aprimora experiência pós-compra

GRI 2-25, 2-26, 203-2

Nosso foco do atendimento é proativo, além do serviço humano altamente qualificado, desenhamos nossos processos com apoio de inteligência artificial para identificar as possíveis necessidades de nossas consultoras e consumidores e antecipamos as soluções.

Desde agosto de 2021, consultoras e consumidores do Brasil são acionados antecipadamente pela Natura quando há algum percalço durante a entrega do seu pedido. A Nat, nossa assistente virtual, faz o contato proativo pelo WhatsApp e comunica sobre endereço não encontrado, ausência do cliente para receber o pedido e antecipação ou atraso da data de entrega. Tudo é solucionado por troca de mensagens no aplicativo, evitando que a consultora ou o consumidor tenha que acionar nossa central de atendimento. O cliente também recebe atualizações sobre cada etapa logística. Somente no primeiro mês após o lançamento da solução, a taxa de contatos relacionada aos pedidos das compras on-line caiu 52,6% em nossa central de atendimento. O nível de satisfação com o novo processo foi de 80 pontos, em uma escala que varia de -100 a 100.

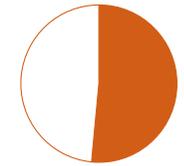
Atualmente, o monitoramento preventivo está em teste na Natura Argentina e Natura Chile e deve chegar aos demais países da América Hispânica até o fim de 2022. Com o sucesso da iniciativa, a Natura já começou a estender a tecnologia para outras frentes, avisando via WhatsApp as consultoras do Brasil sobre datas de vencimento de boletos e a existência de boletos vencidos, entre

outras questões relacionadas à cobrança. A central de atendimento também vem mapeando outras soluções que empregam inteligência artificial e *analytics* para aprimorar ainda mais a experiência de consultoras e consumidores.

Vale ressaltar que disponibilizamos várias opções de autosserviço em nossos sites e aplicativos (da consultora e para o consumidor final), como emissão de segunda de via de boletos e consulta a créditos e ao status dos pedidos. Só em 2021, a Nat registrou 3 milhões de contatos. Nos chamados telefônicos, cada vez mais usados apenas para situações complexas, trabalhamos com as metas de atender 80% dos chamados em até 30 segundos e manter uma taxa de abandono (quando o cliente desiste do contato em função da demora) inferior a 5%.

Nossos esforços para melhorar continuamente nosso nível de atendimento vêm sendo reconhecidos externamente. Em 2021, a Natura foi a vencedora da categoria Beleza, Estética e Cosméticos do prêmio Reclame Aqui e da categoria Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos do prêmio Empresas Que Mais Respeitam o Consumidor.

Vendas da Natura



51,5%

se caracterizam
como habilitadas
digitalmente

Vendas habilitadas digitalmente

Com a crescente conexão entre os mundos on-line e off-line, passamos a monitorar as vendas habilitadas digitalmente, que somam nossos dois modelos de e-commerce e as vendas das consultoras impulsionadas pelas ferramentas digitais, como a revista interativa e o Minha Divulgação.

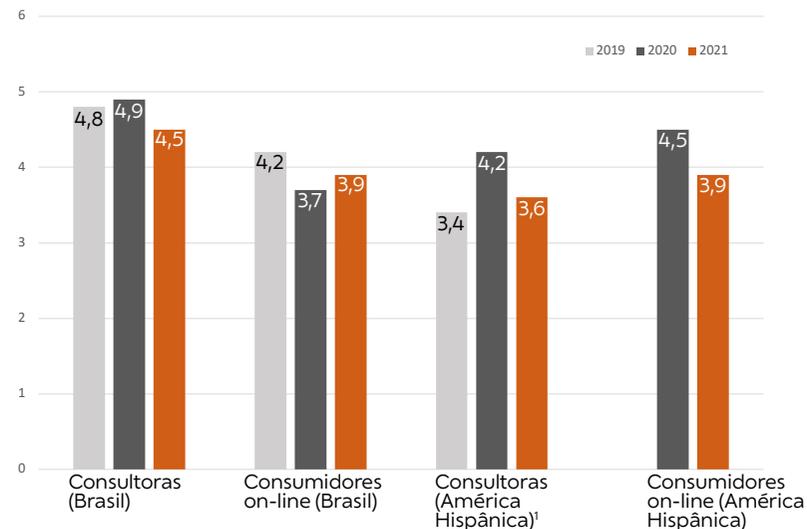
Comprometida com o melhor nível de serviço

Além de evoluirmos nosso atendimento a consultoras e consumidores no pós-compra, seguimos focados em oferecer o melhor nível de serviço a esses públicos. Em 2021, 28% dos pedidos de consultoras foram entregues em até 48 horas no Brasil e 58% na América Hispânica.

O prazo médio de entrega para as consultoras no Brasil foi o mais baixo da história da Natura. Para os consumidores brasileiros, o prazo médio de entrega foi dois pontos percentuais mais alto que o alcançado em 2020, especialmente em função do expressivo volume de vendas registrado durante a Natura Friday. No acumulado de janeiro a outubro, mês anterior à Natura Friday, nosso prazo médio de entrega para o consumidor se manteve em 3,7 dias (mesmo índice de 2020).

Aproveitando a capilaridade do varejo, em 2021 iniciamos um projeto-piloto para entregas *same day* na capital paulista: os consumidores adquirem seus produtos no canal de vendas on-line da Natura, mas a entrega no mesmo dia é efetuada por uma de nossas lojas próprias. O foco agora é escalar a solução para a rede franqueada Aqui Tem Natura e para outras grandes cidades do país.

Prazo médio de entrega (dias)



1. As operações de e-commerce foram implementadas entre 2018 e 2019 no Chile, Colômbia e Peru e não há dados consolidados para o ano de 2019. As vendas on-line diretamente para o consumidor foram iniciadas em 2021 na Argentina e México.

Vários formatos no varejo

No varejo, marcamos presença com formatos diferenciados, o que nos permite atender vários perfis de consumidores e momentos de compra distintos.

São três formatos atualmente vigentes:

- Lojas conceito, em que exploramos a conexão com a marca e nossas causas e oferecemos experiências exclusivas de experimentação. As nossas consultoras e consultores de lojas são capacitados para prover aos clientes a mesma experiência diferenciada das consultoras da venda por relações.
- Lojas Aqui Tem Natura, rede de franquias gerenciadas exclusivamente por consultoras que alcançam o nível Prata de nossa proposta de valor

e decidem seguir a carreira empreendedora, abrindo o próprio negócio. Localizadas em regiões comerciais de alto fluxo, além do portfólio da Natura, em algumas lojas é possível encontrar parte do portfólio da Avon. São lojas de conveniência, localizadas em bairros de fácil acesso por nossos clientes.

- Intermediário, inaugurado em 2020, busca combinar os diferenciais das lojas conceito à versatilidade da rede Aqui Tem Natura. Normalmente, essas lojas estão localizadas em shoppings centers e centros comerciais com grande fluxo de pessoas. A expectativa é que possamos adotar o modelo de franquia também para esse formato.

Mesmo impactados pelas novas ondas de Covid-19, que ocasionaram o fechamento e o funcionamento parcial do comércio em determinados períodos do ano, o canal de varejo da Natura registrou crescimento de 50% em 2021, impulsionado pela sequência da nossa estratégia de crescimento e a inauguração de seis lojas próprias no México. Também abrimos novas unidades no Chile. No Brasil, continuamos a expansão na região Nordeste: foram inauguradas novas unidades no Recife (PE), em 2020, e nossa primeira loja em Aracaju (SE). Encerramos o ano com 91 lojas próprias, 75 no Brasil e 16 na América Hispânica.

Também expandimos a rede Aqui Tem Natura, administradas por consultoras – eram 499 lojas em 2020 e finalizamos 2021 com 558 unidades, uma no Peru e o

restante no Brasil. Seguimos apoiando as empresárias da rede para que superassem os desafios decorrentes da pandemia e da crise econômica. Como reflexo desse trabalho, em 2021 apenas 10 lojas Aqui Tem Natura encerraram suas atividades.

Para os próximos anos, seguiremos buscando alavancar nossa operação no varejo. No Brasil, um dos próximos passos é chegar à região Norte. Também queremos aumentar nossa presença na Argentina, Chile e México e alcançar novas geografias. Em paralelo, estamos desenhando novos formatos para o varejo, sempre visando oferecer a melhor proposta de valor para os consumidores.

Natura no mundo

Fora da América Hispânica, o portfólio Natura pode ser encontrado nos Estados Unidos, Europa (via operação da França), Malásia e mais recentemente também no Canadá.

A chegada ao país asiático, em 2019, simbolizou uma nova etapa de nossa estratégia de internacionalização e abre portas para a Natura no continente onde o mercado de cosméticos tem o maior potencial de expansão do mundo.

Desde o lançamento, a Natura tem a atuação multicanal como um dos principais pilares do seu modelo de negócios na Malásia. Os consumidores podem adquirir nossos produtos por meio do varejo, do e-commerce e da venda por relações. Encerramos 2021 com

Participação no varejo

91

lojas próprias

558

lojas Aqui Tem Natura (das consultoras)

aproximadamente 400 consultoras, cuja atuação já nasceu pautada pelo *social selling* e pela utilização de ferramentas digitais. No varejo, contamos com uma loja na capital, Kuala Lumpur, que une a tecnologia à biodiversidade brasileira para oferecer experiências diferenciadas aos visitantes.

São cerca de 300 produtos (todos veganos) à disposição dos consumidores na Malásia, como as marcas Ekos, Chronos, Lumina, Mamãe e Bebê, Natura Homem e as principais marcas da Casa de Perfumaria do Brasil. Um dos itens que mais faz sucesso é o bioativo Patauã, de Ekos, fruto amazônico que confere mais força e resistência aos cabelos.

Na Europa, mantemos uma loja em Le Marais, na capital francesa, e atuamos via *e-commerce*, atendendo consumidores da própria França, Alemanha, Espanha, Itália, Reino Unido e Portugal. No mercado norte-americano, atuamos por meio do *e-commerce* próprio e via *marketplace* da Amazon. Também estamos intensificando parcerias com curadorias de beleza especializadas por meio de *marketplaces* digitais e *subscription boxes* (clubes de assinatura), com o objetivo de aumentar a capilaridade em canais que tenham afinidade com a proposta da nossa marca.

As duas operações vêm registrando relevantes aumentos de receita ano após ano. No último dia de 2021, iniciamos as vendas via *e-commerce* para o Canadá.

Próxima parada: Equador

Ao longo de 2021, estivemos focados em outro projeto de expansão internacional. O país escolhido foi o Equador, que contará, até o fim de 2022, com a marca Natura via chassi da marca Avon. Trata-se da nova estratégia de internacionalização do grupo, em que empregaremos a estrutura da Avon existente no país e o amplo conhecimento da empresa sobre o mercado equatoriano.

O portfólio Natura foi pensado para potencializar os ganhos do grupo e da rede, privilegiando itens que sejam complementares a Avon.

Após testado no Equador, o novo modelo poderá ser replicado em outras geografias da América Latina e do mundo.



Avon

Somos a primeira empresa do mundo voltada para as mulheres, com 135 anos completados em 2021 – mais de 60 anos de presença no Brasil, nossa maior operação no mundo. Nosso novo posicionamento, #OlhaDeNovo, lançado em 2021, assinala um importante momento de renovação, ao celebrar e valorizar a força e a autoestima das mulheres, conectando suas jornadas com a história de transformação da nossa marca.

O plano faz parte do nosso processo de *turn around*, que teve início em 2020 com a nossa chegada à família Natura &Co, ao lado de outras marcas icônicas de beleza, e está baseado em três eixos: revitalização da marca, revisão do portfólio e a transformação do modelo comercial.

No Brasil, o movimento #OlhadeNovo foi iniciado pelo #AvonTáOn, uma campanha lançada no Big Brother Brasil 2021, que ajudou a atualizar a percepção da marca e apresentar uma nova Avon, ainda mais diversa, contemporânea, digitalizada e com um portfólio de altíssima qualidade e acessível. Apesar da nossa marca já ter 100% de *awareness* no Brasil, uma das nossas expectativas era nos reconectarmos com o público, principalmente o mais jovem, e estarmos presentes nos lares brasileiros em horário nobre, colocando nossos produtos à prova 24 horas por dia no *reality*.

Além da experiência de produto, vimos no BBB a oportunidade de convidar os telespectadores a olharem novamente para uma marca centenária que nunca deixou de inovar, se mantendo acessível, com qualidade e propósito, proporcionando uma conversa relevante sobre temas que apoiamos, como o estímulo ao empreendedorismo e empoderamento femininos, diversidade e inclusão. Em um momento em que só se falava em cancelamento, nossa marca reafirmou esse posicionamento ativista em causas sociais e lançou a plataforma #ConversaTáOn, com o objetivo de promover diálogos e trocas mais profundas em suas redes sobre assuntos que suscitavam debates a partir do que acontecia na casa, propondo diálogo e acolhimento.

Como a primeira marca de maquiagem a patrocinar o BBB, construímos uma comunicação visionária e consistente, dialogando com o público em diferentes plataformas e eliminando as barreiras entre o ambiente digital e o off-line. Tamanha integração alavancou a recomendação e proximidade do público com a Avon, aumentando significativamente a intenção de compra e a recomendação da marca em um espaço relativamente curto de tempo. Ainda triplicamos o faturamento do nosso *e-commerce* no período, nos tornamos líderes

de *share of voice* entre os patrocinadores da edição e lideramos o engajamento entre todas as marcas de beleza no Instagram e Twitter.

A campanha #AvonTáOn no BBB21 esteve, ainda, entre as três melhores anunciantes de 2021 no prêmio Caboré, se destacou com um ouro e um bronze no Effie Awards Brasil e foi eleita a melhor do ano de 2021 pelo mercado, em sondagem realizada pelo Propmark. Nosso foco em 2022 seguirá sendo a ampliação de penetração e ativação em canais digitais, incluindo tanto o constante aprimoramento das ferramentas para nossas Representantes, quanto a reformulação do nosso *e-commerce*. E seguimos parceiros do BBB em 2022, a partir da campanha #VemDeAvon, que promove o orgulho de comprar e vender os produtos da marca. Assim, valorizamos ainda mais as nossas Representantes da Beleza Avon, além de promover a compra consciente, que proporciona oportunidade de trabalho e renda, atuação em rede com sororidade, gerando autonomia financeira e realização de sonhos de milhares de mulheres.

	2020	2021
GRI 2-29 Consideração de marca Avon ¹	40,60	39,22

1. Índice de consideração da marca proveniente de pesquisa quantitativa realizada com consumidores, o resultado é consolidado das duas aplicações realizadas no ano. Resultado consolidado da marca Avon na América Latina.

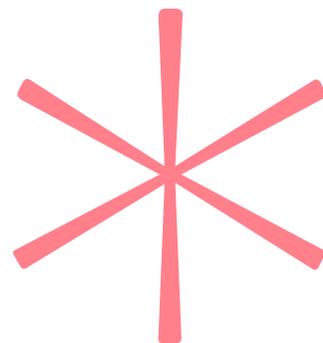
História de pioneirismo e inovação

Em 2021, a Avon completou 135 anos, presente no Brasil há 63 anos, e muitas das conquistas e transformações que a sociedade brasileira vivenciou, ao longo desse tempo, caminharam lado a lado com a história da empresa.

Essa trajetória, construída por centenas de milhares de pessoas, é a inspiração para esse novo momento em que damos início a uma grande ação de revisitar a nossa história, em busca das essências que ainda hoje estão presente na nossa forma de vivenciar o mundo.

O projeto Memória Avon nasce com conteúdos históricos ligados à nossa presença no Brasil e no mundo, nossos principais projetos, produtos, campanhas e causas, que conecta passado, presente e visão do futuro, em três principais pilares que permeiam a nossa história: Pioneirismo e Inovação; Empoderamento e Empreendedorismo Femininos; e Democratização de Beleza.

SAIBA MAIS EM: [AVON.COM.BR/MEMORIA](https://www.avon.com.br/memoria)



Renovação do portfólio

Nosso processo de otimização de portfólio de produtos, que teve início ainda em 2018, se acelerou nos últimos dois anos. Revisamos produtos, arquitetura de marcas e segmentos, de acordo com retorno financeiro, estratégia da companhia e de marca, além de adequação ao mercado atual.

O plano estratégico de redução das marcas e categorias buscou simplificar o portfólio e focar nos produtos mais relevantes e valorizados pelos consumidores. Definimos assim os produtos-heróis em todas as marcas, que nos diferenciam e são marcos em

nossa trajetória e decidimos sair da categoria roupas. O portfólio de Moda e Casa (Fashion & Home) também passou por uma revisão detalhada.

Maquiagem, categoria em que somos líderes, segue sendo um dos nossos carro-chefe. Lançamos no início de 2021, a nova linha Bonita em parceria com nossa embaixadora, Juliette Freire, campeã do Big Brother Brasil 2021. Parte da venda da linha Bonita, que tem 11 produtos, é revertida para ações de apoio ao combate à violência doméstica e a favor de mulheres ligadas a cooperativas de cactos no Nordeste.

Novo modelo comercial

GRI 3-3, 203-2

Nosso modelo de negócio baseado nas vendas por relacionamento não apenas foi revolucionário por atravessar fronteiras e gerações ao longo dos anos, mas também por ter ajudado a promover autonomia e liberdade de escolha para mulheres ao oferecer uma fonte de renda em um período em que elas não tinham oportunidade de trabalho.

Pioneira no modelo de vendas diretas com foco no empreendedorismo feminino, desde 1886, a Avon acredita que o modelo é um agente transformador na vida de muitas mulheres. Seja pela possibilidade de ser a primeira atividade profissional, de obter renda extra ou abrir caminhos para o empoderamento das mulheres, esse modelo faz parte da nossa história e da estruturação da nossa marca.

Em 2021, começamos pelo Brasil o lançamento da nova proposta de valor para as Representantes de Beleza Avon, um trabalho que teve início nos anos anteriores e se somou à expertise da Natura que revitalizou o modelo de venda por relações em 2017.

Inovamos esse formato comercial, passamos a privilegiar a qualidade da venda, por meio da reformulação de estratégias, incentivos, indicadores de lucro e, principalmente, pela mudança de *mindset* da equipe de Representantes e Empresárias de Beleza Avon.

Basicamente, o novo modelo comercial retoma a essência da Avon, fortalecendo o caráter empreendedor da venda direta e a possibilidade de crescimento profissional e de maior geração de renda. É um modelo *lifetime value*, ou seja, na retenção de ganhos ao longo do tempo.

A partir de uma segmentação, o novo modelo comercial da Avon conta com estágios em que a comissão de vendas e os benefícios evoluem conforme as representantes desenvolvem as suas vendas e sua produtividade. Quem decide investir mais tempo na Avon, têm a chance de crescer mais conosco. O foco das Empresárias de Beleza deixa de ser apenas a captação de novas representantes, passando a apoiar e desenvolver a rede. Com a revisão de papéis, a estrutura das Empresárias também se tornou mais enxuta, porém, o volume de negócios sob sua responsabilidade aumentou, o que garante maior lucratividade a essas profissionais.

As Representantes de Beleza Avon contam com benefícios extras, além das comissões, como treinamentos para desenvolver seus empreendimentos, incluindo educação digital e financeira; benefícios de educação, como bolsas de estudos para graduação, pós-graduação, cursos de idiomas e cursos profissionalizantes; e de saúde, como descontos para exames médicos.

A junção com a Natura & Co, em 2020, trouxe aprendizados e expertise para a renovação do nosso modelo comercial, sem esquecermos das especificidades e da identidade da marca, que foi lançado em janeiro de 2021 no Brasil. Durante o primeiro semestre, o foco foi na implantação do projeto com as Representantes e Empresárias. A partir dos aprendizados da primeira fase, já no terceiro trimestre do ano, houve ajustes para consolidar o novo modelo comercial, que resultaram na recuperação de nossos resultados no quarto trimestre.

Em paralelo, também realizamos uma mudança no portfólio de produtos. O catálogo foi otimizado, considerando o *branding* da marca, em perfumaria, moda e casa.

Após a efetivação do novo formato no Brasil, realizamos a operação no Equador e começamos a implementá-lo na Colômbia e em parte da América Central. Na América Hispânica, essa reformulação comercial acarretou modificações no portfólio de produtos, no composto promocional e na forma de parcelamento ao consumidor. Uma das principais mudanças da nova proposta de valor é a de potencializar os benefícios e a rentabilidade para as representantes mais engajadas com o desenvolvimento de seus negócios. Também avançamos nas vendas digitais e facilitamos o ingresso de novas Representante de Beleza à rede- – atualmente, o processo de cadastro leva menos de 10 minutos, habilitando a representante a fazer seu primeiro pedido em até 2 horas, um início

Nossa rede	2020		2021	
	Representantes	Empresárias	Representantes	Empresárias
Brasil	1.503.174,0	9.489	1.299.227	6.028
Argentina	375.142	17.471	319.138	9.297
Chile	86.294	3.676	80.417	1.408
Uruguai	16.336	283	15.073	245
Equador	90.097	1.754	68.472	743
Peru	120.014	2.268	111.086	2.028
Colômbia	257.294	5.091	212.843	3.679
América Central	174.967	2.925	149.317	2.251
México	549.041	25.789	508.016	23.055
Total	3.172.359	68.746	2.763.589	48.734

1. Não considera República Dominicana.



Quem vende #representa

A nova proposta de valor para a nossa rede mudou também a forma como identificamos nossa rede comercial. As representantes passaram a ser chamadas de Representantes de Beleza Avon, demonstrando a relevância do seu papel para a empresa, representando a história, o presente e o futuro da Avon. Elas vivem nossos valores e é a partir delas que nossa visão de uma beleza diversa, inclusiva e

transformadora, chega às consumidoras.

As Empresárias de Beleza, por sua vez, atuam com papel duplo, além da venda, elas não apenas atraem outras representantes para a rede como apoiam o seu desenvolvimento e entendimento do modelo, estimulando as Representantes por meio de ativações e ferramentas, a evoluírem no plano de crescimento proposto.

Entre os nossos desafios para 2022, queremos compartilhar os aprendizados da jornada no Brasil, que começa a se refletir na melhoria da satisfação das representantes. Um dos principais desafios é estabilizar o modelo, sincronizando todas as transformações (marcas, categorias, modelo comercial e estratégias comerciais) diante de um contexto externo complexo. Os desafios são semelhantes nos demais países, o novo modelo continuará a ser implantado em 2022 de forma gradativa, contemplando as diferenças na maturidade das operações e os níveis de digitalização da rede de representantes entre os países. Isso faz com que as transformações do modelo sigam ritmos distintos em linha com especificidades de cada mercado e seu contexto competitivo.

GRI 2-29 Satisfação das representantes ¹	2020	2021
		57,15

1. Índice de Satisfação das Representantes de Beleza Avon mensurada por uma pesquisa quantitativa trimestral, considerando top2box no México, e top3box nos demais países da América Latina.

Avanço digital

GRI 203-2

Um dos principais avanços no processo de digitalização da Avon foi o autocadastro on-line para se tornar uma Representante de Beleza. Além de facilitar o processo, reduzindo o número de documentos e acelerando para início quase imediato – a conclusão do cadastro leva até duas horas – o autocadastro dispõe de uma ferramenta de inteligência artificial, a Bella, que facilita o passo a passo. No entanto, para quem preferir, ainda há opção de cadastro físico através de uma Empresária de Beleza. Nota-se que um dos resultados com a digitalização foi tornar o perfil da representante de Beleza mais diversificado e abrangente, expandindo a marca para novos públicos.

Com a evolução das vendas diretas nos canais digitais durante a pandemia, foi criada uma estratégia omnicanal, para a representante atuar de modo integrado tanto no meio off-line quanto on-line.

No Avon Conecta, espaço digital desenvolvido para impulsionar as vendas as Representantes, há mais de 180 mil lojas abertas, em que é possível fazer o pedido, acessar o histórico de vendas, verificar crédito, encaminhar a revista digital para as clientes, entre outras funcionalidades, que facilitam o fluxo da venda digital. A partir de abril de 2021, as representantes passaram a ter *cards* disponíveis para auxiliar na divulgação

dos produtos, inclusive, em redes sociais como Instagram, Facebook, etc. A Avon também disponibiliza a ferramenta de CRM via WhatsApp para melhor interação com suas clientes. Também houve o aumento do uso do aplicativo Minha Avon pelas representantes.

Evolução estratégica para 2022

Desde a fundação da Avon, nos engajamos em causas femininas, como o combate ao câncer de mama (destaque para o Outubro Rosa) e à violência contra a mulher. Nesse ano também ganharam espaço pautas sobre diversidade, com ações de letramento racial. O Instituto Avon, nos diversos países em que está presente, mantém esses temas próximos da rede de representantes, que são igualmente beneficiárias e impulsionadoras desses valores (*leia mais em Instituto Avon*).

Com os ajustes feitos no novo modelo comercial, para 2022, vislumbramos uma aceleração do aumento da produtividade e rentabilidade, elevação dos índices de lealdade e satisfação entre as profissionais e as clientes e o fortalecimento dos vínculos entre elas. Outra prioridade é seguir na jornada de otimização de portfólio e a aceleração da estratégia digital, que colaboram para o novo modelo comercial.

Representantes com app Minha Avon

2020: 42%
2021: 52%

Lojas digitais no Avon Conecta

2020
100 mil
2021
180 mil

*Números do Brasil.



Na Avon Brasil, buscamos desenvolver o canal online de forma integrada ao modelo de negócios, capacitando e instrumentalizando a rede de representantes para que seja uma alavanca principal de crescimento. Desta forma, potencializamos a relação entre as representantes e os consumidores por meio das possibilidades de interação permitidas pelas ferramentas.

Atualmente, 80% da nossa rede já é digital, isso significa que utiliza dos meios digitais como o site, o app, a revista digital ou o Avon Conecta, para se relacionar com a Avon e seus clientes.

As vendas digitais seguiram crescendo em 2021. As vendas das representantes por meio dos espaços na Avon Conecta cresceram 75% em relação a 2020, já as vendas realizadas com apoio da revista digital cresceram 4% na mesma comparação. Os patamares de vendas digitais são maiores ao do período de maior restrição do comércio, em 2020, demonstrando que o crescimento do formato é sólido e contínuo.



Para alavancar a atuação da The Body Shop na América Latina, privilegiaremos as estruturas já existentes de Natura e Avon, estratégia que, além de otimizar recursos, aproveitará o conhecimento acumulado das marcas-irmãs nessas geografias.

The Body Shop

A marca britânica de cosméticos chegou ao grupo Natura & Co em 2017. Assim como a Natura, desde a sua fundação, em 1976, a The Body Shop se baseia na premissa de que as organizações empresariais têm o papel e a responsabilidade de gerar impacto positivo à sociedade e ao planeta e é certificada como Empresa B desde 2019. Pioneira no ativismo contra os testes em animais e hoje com 60% de seu portfólio vegano, a empresa anunciou, em 2021, que se tornará 100% vegana com todos os seus produtos certificados pela The Vegan Society até 2023.

A marca tem em seu portfólio produtos para rosto, corpo, cabelo, maquiagem e também para casa e, em 2021, contava com 152 lojas, no Brasil, Chile e México – em todo o mundo são mais de 100 países. As unidades são gerenciadas majoritariamente por parceiros franqueados.

Com atuação ancorada no varejo, a empresa foi impactada pelas medidas de restrição impostas para evitar a propagação do novo coronavírus. Essa conjuntura, no entanto, acelerou a digitalização da marca e permitiu que ela chegasse a um número maior de consumidores. No Chile e no México, o *e-commerce* foi implementado e, no Brasil, continua sua trajetória de expansão. Se comparado ao resultado de 2019 (pré-pandemia), as receitas geradas pelo *e-commerce* no Brasil cresceram 146% em 2021. Nos três países, também firmamos parcerias digitais ao longo de 2021, com os *marketplaces* Amaro (Brasil), Falabella (Chile) e Liverpool (México).

Assim como no ano anterior, seguimos apoiando os franqueados, a exemplo da ampliação dos prazos de pagamento e do suporte para a gestão de estoques. No Brasil, o *e-commerce* passou a incluir o parceiro: o consumidor escolhe e compra seu produto pelo site, mas quem entrega é a loja mais próxima, o que garante parte da receita para o franqueado. No site, também estão disponíveis os números de WhatsApp das lojas, atendendo os consumidores que desejam comprar diretamente de uma unidade específica.

Novo conceito das lojas TBS chega à América Latina

Duas lojas inauguradas em 2021, no Chile e no Brasil, foram projetadas com o novo conceito da The Body Shop, idealizado como parte da estratégia global de revitalização da marca e que está sendo gradualmente implementado ao redor do mundo.

Além de explicitar as causas ativistas da marca, as novas lojas chamam atenção para a origem e a história de alguns dos ativos mais icônicos da The Body Shop, como a manteiga de Karité, a moringa e o gengibre. Os espaços também contam com uma pia comunitária, onde é possível experimentar os produtos e aprender rituais de autocuidado.

A loja do Brasil, localizada no Rio de Janeiro (RJ), também reúne alguns trabalhos em cerâmica do atelier Casa da Mãe Joana, que valorizam o feminino e o papel das mulheres na sociedade.

Produtos exclusivos para a região

Como parte da estratégia de vendas para o Natal e o fim de ano e com o intuito de oferecer uma linha exclusiva ao consumidor brasileiro, a marca desenvolveu um kit de sabonetes que foi fabricado na unidade de Benevides (PA), da Natura.

Já há também um núcleo de projetos da área de Pesquisa & Desenvolvimento da Natura focado no desenvolvimento de produtos da The Body Shop, adaptando fórmulas globais e desenvolvendo produtos exclusivos para a região (*leia mais em **Inovação***).

Em mais um exemplo de sinergia entre as marcas, no fim do ano a linha Home Fragrance da The Body Shop foi comercializada em algumas lojas Aqui Tem Natura.



Aesop

Fundada em 1987, na Austrália, a Aesop foi a primeira empresa a integrar nosso grupo, em 2013. Marca do segmento *premium* de cosméticos, é reconhecida por unir a botânica e a ciência no desenvolvimento de produtos de alta qualidade e eficácia. Seu portfólio de produtos veganos inclui itens para a pele, cabelo e corpo e também fragrâncias e produtos para casa.

Comprometida com a sustentabilidade desde a sua criação, em 2020 a Aesop se tornou uma Empresa B. Também é certificada pelo programa Leaping Bunny, da Cruelty Free International, pela PETA (People for the Ethical Treatment of Animals) e pelo programa australiano Climate Active, atestando que suas operações na Austrália e Nova Zelândia são carbono zero.

No fim de 2021, havia 268 lojas ao redor do mundo, em 28 países. Sua loja no Brasil, aberta em 2015 na rua Oscar Freire, em São Paulo (SP), foi projetada pela Metro Arquitetos Associados com a colaboração do renomado arquiteto Paulo Mendes da Rocha.

Recentemente, a operação brasileira da Aesop deu início à sua jornada omnicanal. O *e-commerce* (aesop.com.br) foi lançado em dezembro e, desde o mês de outubro, o portfólio da marca também pode ser adquirido no *marketplace* Iguatemi 365. A parceria ainda possibilitou a abertura de uma *pop-store* no shopping Iguatemi, na capital paulista, focada em experimentação – os clientes escolhem seus produtos e efetivam a compra no espaço e os recebem em casa.

Explorando a estrutura já disponível das demais marcas Natura & Co, pretendemos levar a Aesop para outros países da América Latina nos próximos anos. A expansão no Brasil também é parte do planejamento.

Principais
lançamentos



Principais lançamentos de Natura

Ekos

A Natura aprimorou toda a sua linha Ekos com novas fórmulas veganas, agora três vezes mais potentes, e introduziu um novo bioativo da floresta amazônica: o tukumã. A linha Ekos Tukumã é composta por uma série de produtos de banho e cuidados com o corpo com dupla ação antienvhecimento. Enquanto o óleo de tukumã bruto combate a perda de ácido hialurônico na pele, a manteiga de tukumã aumenta sua produção natural em até 77%. Símbolo de resistência e resiliência, a palmeira tukumã é capaz de nascer em áreas degradadas, mesmo após grandes queimadas, regenerando o solo da floresta (*leia mais em Amazônia e o clima*).



Super Sêrum Chronos *Redutor de Rugas*

Com prebióticos extraídos de jatobá e caseária – ingredientes da biodiversidade brasileira – e um potente probiótico para gerar um cuidado de tripla ação, o novo item do portfólio de Natura Chronos combate todos os tipos de rugas, das linhas profundas às finas. A marca, que celebrou 35 anos em 2021, foi pioneira no conceito de que as mulheres podem ter uma pele com aspecto mais saudável ao nutri-la com os ingredientes necessários em cada fase da vida.



Essencial *Oud Vanilla*

Possui o raro e sofisticado oud, que é extraído do cerne resinoso da árvore de ágar, encontrada nas densas florestas do Sudeste Asiático. O óleo essencial é



combinado com a "vanilla bahiana", da Mata Atlântica brasileira, utilizada pela primeira vez na perfumaria e que passa por um processo de polinização feito à mão. A fragrância feminina combina os dois ingredientes a um magnífico buquê floral de rosa, muguet e jasmim, enquanto a fragrância masculina é composta também por toques de sândalo e musk. O resultado é uma fragrância amadeirada e envolvente, ideal para ocasiões especiais.

Principais lançamentos *de Avon*



Power Serum e *Renew Hydra Vita-D*

Dois novos produtos se uniram à revolucionária e acessível linha de cuidados com a pele Renew. O Renew Power Serum trata linhas finas e rugas, e carrega em sua composição a premiada tecnologia Protinol™, exclusiva da Avon, e que preenche e deixa mais firme a pele por conta da ativação do duplo colágeno. A fórmula também contém niacinamida, que ajuda a renovar a pele na superfície. O novo gel creme Hydra Pro Vita-D tem o poder de hidratar a pele por 72 horas, com fórmula leve, sem deixar a pele oleosa, além de estimular a ativação da vitamina D, que reforça a barreira de hidratação da pele, e é perfeito para prepará-la para receber a maquiagem.

Batons Ultra

Item icônico da Avon e número 1 em vendas, os Batons Ultra foram escolhidos para inaugurar o novo momento da marca e ganharam um relançamento com fórmula renovada e uma paleta de 60 cores. O batom agora vem em formato moderno e sofisticado, facilitando a precisão de acabamentos foscos ou cremosos aveludados. A fórmula atualizada possui uma mistura exclusiva de óleos nutritivos, incluindo óleo de abacate, e revela uma nova fragrância, mocha crême, para um aroma reconfortante, além de FPS 15.



Avon Power *Stay Máscara*



Para ampliar uma das linhas preferidas dos consumidores, a Power Stay Máscara Extra Volume garante um olhar com até 9x mais volume sem a sensação de cílios pesados.

Com a longa duração que caracteriza a linha, a máscara contém colágeno, proteínas e aminoácidos, que envolvem os fios com sua fórmula super preta, fixando os cílios com volume no lugar por até 24 horas e tecnologia ColorLock. O exclusivo pincel Power VL tem cerdas longas e curtas para alcançar todos os fios e garantir volume sem grumos.

Principais lançamentos da *The Body Shop*



Choice *Power*

A nova fragrância da linha desenvolvida exclusivamente para o Brasil é uma combinação marcante de frutas vermelhas, flor de açafreão e patchouli. Além da deo colônia, a linha é composta por creme para as mãos e hidratante corporal - todas as fórmulas são 100% veganas, certificadas pela The Vegan Society. O lançamento é um exemplo da integração entre o conhecimento sobre os consumidores, as características do mercado local e as avançadas práticas de P&D, que possibilitaram sinergias entre as marcas Natura e The Body Shop.

Home *Fragrance*



Composta de aromatizador, difusores de ambiente e sabonetes líquidos para as mãos. É outra criação exclusiva para o Brasil. São quatro famílias - Sleep, Boost, Breathe e Purify. A nova linha de Cuidados para Casa foi inspirada na linha de Wellness da The Body Shop global, trazendo as mesmas fragrâncias - a exceção é a fragrância Purify, exclusiva para o público brasileiro. A linha é 100% vegana e certificada pela The Vegan Society, uma chancela importante que garante que toda a cadeia de produção dos produtos é 100% vegana.

Óleos corporais de Argan, Moringa e Lolita

Os novos óleos corporais da marca são 100% veganos, com textura leve e hidratação garantida por 24 horas. Os óleos de Moringa e de Argan vêm, respectivamente, de Ruanda e do Marrocos. Já o bioglitter confere ao óleo corporal Lolita um brilho na tonalidade laranja-rosé. Usar os produtos em massagens relaxantes, que ajudam a reduzir o estresse e a ansiedade, são uma das indicações da linha.



Principais lançamentos da AESOP



Rôzu Eau de Parfum

Lançada no Brasil, no mês de maio, a fragrância de rosas tem acordes de shisô, madeiras e especiarias, sendo levemente terrosa e defumada.

Sublime Máscara *Renovadora Noturna*

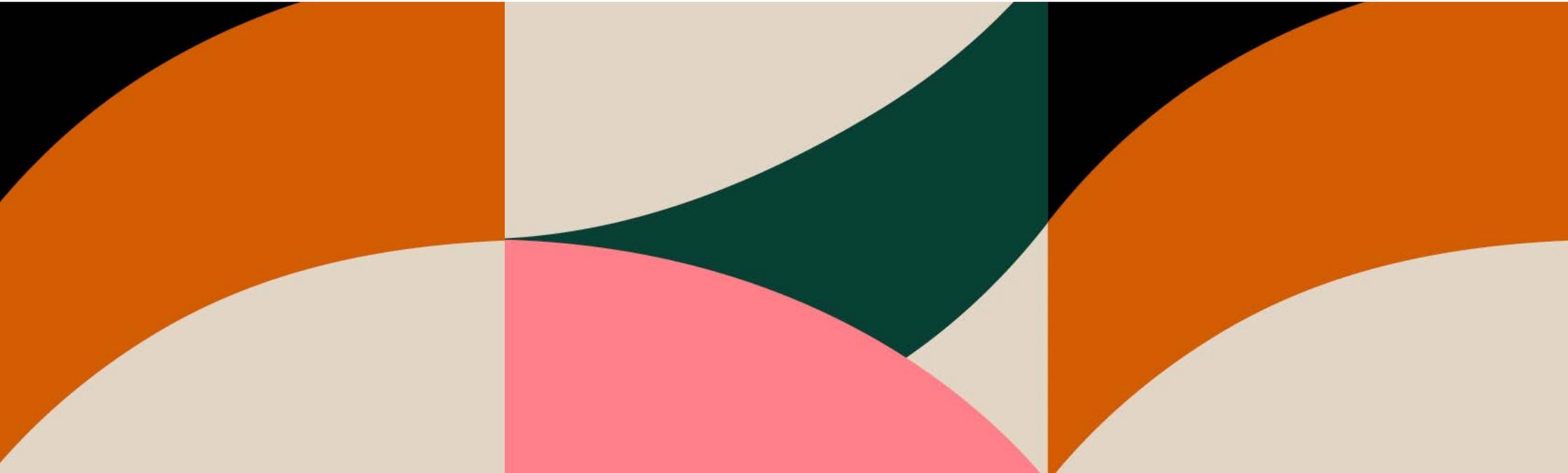


Enriquecida com vitaminas B, C, E e F, proporciona hidratação imediata e duradoura, trazendo equilíbrio e brilho para a pele. Está à venda no Brasil desde julho.

Outros lançamentos da Aesop no Brasil foram a **Loção Facial Protetora Solar FPS25** e o **Bálsamo Labial com Proteção Solar FPS30**, disponíveis desde outubro.



Informações *corporativas*



Governança

Independência e experiência

GRI 2-1, 2-9

O grupo Natura &Co se consolidou e avançou na integração de seus diferentes negócios em 2021, orientado sempre pelo equilíbrio entre autonomia e interdependência.

A Natura &Co Holding é controladora integral da Avon Products, Inc. e da Natura Cosméticos S.A. (que, por sua vez, controla a Aesop e a The Body Shop). O Conselho de Administração de Natura &Co responde por ambas as subsidiárias, que na estrutura de negócios estão organizadas em quatro unidades de negócio, entre elas, Natura &Co América Latina (*veja arte em Perfil*).

As práticas de governança corporativa são revisadas anualmente, buscando reafirmar continuamente nosso pioneirismo e o compromisso com os nossos públicos de relacionamento. Desde 2004, fazemos parte do Novo Mercado na B3 que estabelece o mais alto padrão de governança corporativa para as empresas listadas neste

segmento. Observamos também as recomendações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e evoluímos de forma contínua o nível de adesão da Companhia ao Código Brasileiro de Governança Corporativa.

A composição do Conselho de Administração foi ampliada de 12 para 13 membros em 2021 a partir da eleição de Georgia Garinois-Melenikiotou, sendo atualmente formado por nove homens e quatro mulheres, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de dois anos e sendo a reeleição permitida de acordo com o estatuto social. Dos 13 membros, seis são residentes no Brasil, seis nos EUA e um no Reino Unido. Conforme as regras do Novo Mercado, pelo menos um terço dos conselheiros devem ser independentes – em Natura &Co, esse percentual é de 69,23%.

Os três cofundadores da Natura fazem parte do Conselho como copresidentes, mantendo o legado da empresa original e contribuindo para a visão de longo prazo do grupo, que é fundamental para nós. Eles se revezam como Presidente das reuniões do Conselho e contam com o apoio de Roberto Marques* como Presidente Executivo do Conselho e CEO do Grupo Natura &Co. Leia mais informações na publicação relacionada ao Código Brasileiro de Governança Corporativa. **GRI 2-11**

Entre reuniões ordinárias e extraordinárias, os administradores se reuniram dez vezes em 2021 para discutir temas estratégicos para o grupo, além de assuntos

que abrangem desde os resultados trimestrais, planejamento estratégico, sustentabilidade, riscos até pessoas e cultura. O Conselho examina e aprova novas políticas corporativas sobre transações com partes relacionadas e gestão de conflitos de interesses, gestão de risco empresarial e distribuição de dividendos, bem como novas políticas de conformidade, como as políticas anticorrupção do grupo e as políticas de sanções comerciais do grupo. O Comitê de Auditoria apoia na revisão dessas políticas.

Apoio ao Conselho

GRI 2-16

Para garantir seu melhor desempenho, o Conselho de Administração conta com cinco comitês, sendo dois estatutários, e quatro subcomitês para atender a demandas específicas. Anualmente, eles realizam uma autoavaliação com a participação ativa dos Conselheiros no compartilhamento de suas opiniões e recomendações para melhorar a composição, o fluxo de trabalho e as responsabilidades dos comitês. Como resultado desse *feedback*, por exemplo, o conselheiro W. Don Cornwell ingressou no Comitê de Governança em 2021.

Durante o ano, o Comitê de Auditoria realizou nove reuniões e se concentrou em fortalecer os processos e controles de conformidade e segurança cibernética, além de analisar os temas de risco e controle, auditorias internas e externas, ética e conformidade, estruturação de operações financeiras e estrutura de capital.

** Roberto Marques deixou as funções de presidente-executivo e CEO de Natura &Co em junho de 2022, seguindo como membro do Conselho de Administração. O conselheiro Fábio Barbosa, presidente do Comitê de Pessoas, assumiu como principal líder executivo do grupo Natura &Co. Um Comitê de Transição no Conselho foi criado para apoiar o redesenho da estrutura e da governança corporativa do grupo.*

Comitês de assessoramento

GRI 2-9

- Comitê Estratégico
 - *Subcomitê da Ásia*
- Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional
- Comitê de Governança Corporativa
- Comitê de Auditoria, de Gestão de Risco e de Finanças
 - Subcomitês:*
 - *Finanças*
 - *Impostos & Jurídico*
 - *Auditoria Interna*
 - *Segurança da Informação e Remediação*
 - *Comitê Operacional do Grupo (GOC sigla em inglês)*

O Comitê Estratégico concentrou suas análises em temas como a expansão digital e na Ásia, e fusões e aquisições ao longo de sete reuniões. O Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional se reuniu seis vezes para discutir sucessão, cultura, remuneração, diversidade, inclusão e organização. O Comitê de Governança analisou temas relacionados à evolução do sistema de governança do grupo e reportou seus avanços ao mercado no *Informe de Governança Corporativa*. Conduziu, ainda a autoavaliação do Conselho de Administração e a revisão e análise da composição dos comitês de assessoramento ao Conselho. **GRI 2-13**

O Comitê Operacional do Grupo (GOC, na sigla em inglês) auxilia a definição e implementação da estratégia global e supervisiona cada uma das unidades de negócios de Natura &Co, identificando sinergias e oportunidades entre elas. O GOC também é responsável por observar os aspectos organizacionais para garantir fluidez e eficiência e por fazer recomendações sobre estruturas administrativas e operacionais. É liderado pelo Presidente Executivo do Conselho de Administração e CEO do Grupo e tem entre seus membros os CEOs das unidades de negócios e representantes de áreas-chave do grupo. Em 2021, o GOC realizou seis reuniões com duração de dois dias para garantir processos robustos e enxutos para a Natura &Co. **GRI 2-13**

Análise econômica, social e ambiental

GRI 2-12, 2-13, 2-16, 2-17

Faz parte das funções do Conselho de Administração determinar e acompanhar a implementação da estratégia e avaliar a atuação do principal executivo do grupo e

das principais lideranças de forma periódica. Entre as informações, passam pela análise dos conselheiros a avaliação de desempenho trimestral e o Relatório Anual de Administração Natura &Co, que incluem os resultados socioambientais relevantes para a empresa, os projetos de expansão e os programas de investimento, a gestão de riscos e a definição do valor da participação nos lucros dos colaboradores de Natura &Co.

Também faz parte da dinâmica do Conselho de Administração avaliar e aprovar a atuação estratégica de Natura &Co e o desempenho nos temas socioambientais, contando ainda com ações de engajamento e apresentações sobre seu processo de coleta e evolução.

Avaliação de temas críticos

GRI 2-12, 2-13, 2-16, 2-17

A avaliação do desempenho trimestral e do relatório anual de administração de Natura &Co, que contempla Natura &Co América Latina, passam pela análise do Conselho de Administração. O Conselho também acompanha periodicamente o desempenho das metas do Compromisso com a Vida, que contempla os objetivos de sustentabilidade, contando ainda com ações de engajamento e apresentações sobre seu processo de coleta e evolução.

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.

Papel na validação do relato

GRI 2-14

A divulgação do Relatório Integrado Natura &Co América Latina é acompanhada por duas vice-presidências, integrantes do Comitê Executivo da unidade de negócio: VP de Marketing, Inovação, Internacionalização e Sustentabilidade e VP de Mídia, Conteúdo e Comunicação, por meio da Gerência de Comunicação e Criação. O documento passou por asseguração de terceira parte independente, processo conduzido pela PwC. A asseguração externa do relatório segue princípios de transparência compartilhados desde a alta gestão, bem como as boas práticas de mercado.

Critérios para composição

GRI 2-9, 2-10

A indicação dos conselheiros para a decisão da assembleia geral de acionistas considera qualificações, complementaridade de vivências executivas, identificação com os princípios de atuação empresarial da Natura e ausência de conflitos de interesse, conforme previsto na Política de Indicação de Administradores. O mandato é de dois anos, sendo a reeleição permitida. O processo de identificação de potenciais candidatos ao Conselho também considera a disponibilidade de tempo de seus membros para o exercício de suas funções e a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e gênero. A proposta de reeleição dos conselheiros deve considerar os resultados do processo de autoavaliação periódica do

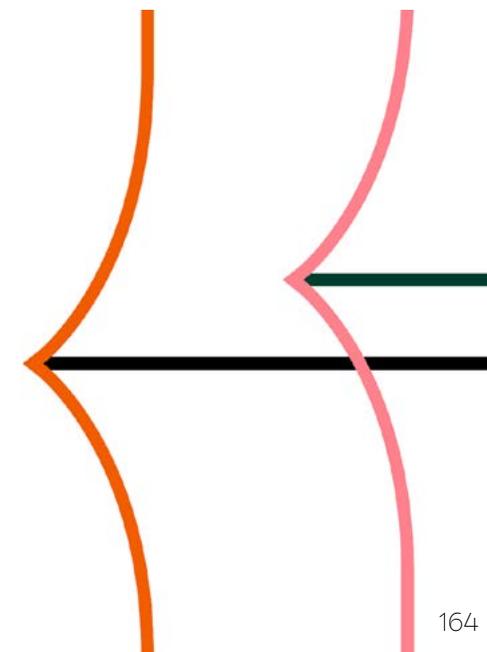
Conselho de Administração, bem como as conclusões quanto à adequação ou necessidade de ajustes em sua composição.

Avaliações

GRI 2-18

Anualmente, o Conselho de Administração realiza uma autoavaliação com a participação ativa dos conselheiros no compartilhamento de suas opiniões e recomendações para melhorar a composição, o fluxo de trabalho e as responsabilidades dos comitês. Como resultado desse feedback, por exemplo, o membro do conselho W. Don Cornwell ingressou no Comitê de Governança em 2021, fornecendo suas contribuições independentes e ampla experiência nessa área.

As avaliações de desempenho são feitas anualmente, após análise e recomendações feitas pelo Comitê de Governança Corporativa ao Conselho de Administração, contemplando diversos aspectos relacionados ao funcionamento de tais órgãos durante o período em análise, dentre os quais a qualidade da participação e do desempenho, visando identificar oportunidades de melhoria no funcionamento dos órgãos. As avaliações são feitas mediante entrevistas com os membros de cada órgão e nossos principais executivos, que também fazem uma autoavaliação sobre o seu desempenho no exercício de suas funções, sem, no entanto, avaliar de forma individual os demais membros da administração e/ou outros órgãos.



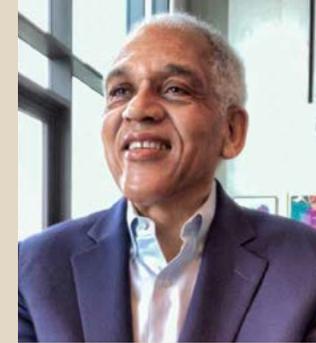
Nosso Conselho de Administração



Luiz Seabra



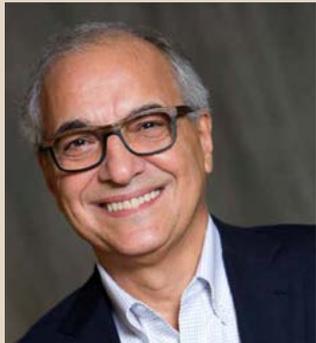
Jessica Herrin



Don Cornwell



Nancy Killefer



Guilherme Leal



Pedro Passos



Roberto Marques



Fábio Barbosa



Gilberto Mifano



Georgia Garinois Melenikiotou



Carla Schmitzberger



Ian Bickley



Andrew McMaster Jr.

Conselho de Administração GRI 2-9	NEGÓCIO									ESPECÍFICO DO SETOR		GEOGRAFIA			
	Finanças e contabilidade	Vendas, marketing & marca	Estratégia e inovação	Digital	Liderança/ Experiência internacional	Jurídico & regulatório	ESG	Riscos & ética e conformidade	Operações	Venda direta	Segmento de bens de consumo Beleza & Saúde	América do Norte e Central	Latam	APAC	EMEA
Luiz Seabra		o	o		o		o	o	o	o	o		o		
Guilherme Leal		o	o		o		o	o	o	o	o		o		
Pedro Passos	o	o	o		o	o	o	o	o	o	o		o		
Roberto Marques	o	o	o		o		o	o	o	o	o	o	o	o	o
Carla Schmitzberger		o	o	o	o				o		o	o	o		o
Fábio Barbosa	o		o		o	o	o	o					o		
Gioberto Mifano	o				o	o	o	o					o		
Jessica Herin	o	o	o		o		o		o	o	o				
Ian Bickley	o	o	o		o		o	o	o		o	o	o	o	o
Andrew Mc Master Jr.	o		o		o	o		o	o			o			
Don Cornwell	o		o		o	o		o	o		o	o			
Nancy Killefer	o	o	o		o			o	o		o	o			
Georgia Garinois Melenikiotou		o	o	o	o						o	o	o	o	

Conselho de Administração
Natura &Co¹
Perfil da composição
GRI 2-9, 405-1

69,2% de conselheiros independentes

Gênero (%)

Feminino 30,8 

Masculino 69,2 

Faixa Etária (%)

Entre 30 e 50 

Acima de 50 anos 

Por cor/etnia (%)

Negros 

Branco 

Origem, por país (unidade)

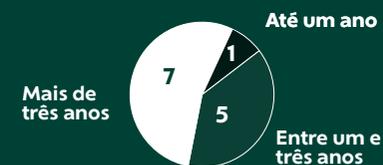
Brasil 

Estados Unidos 

Reino Unido 

Grécia 

Tempo de permanência no Conselho (unidade)



1. Conheça em detalhes o currículo de cada conselheiro, incluindo as informações sobre participações em outras empresas no site de [Relações com Investidores](#).

Natura &Co América Latina

GRI 2-24

A Natura &Co América Latina reúne as operações nessa região de Avon, The Body Shop e Aesop e a marca Natura em todas as suas geografias. Esse modelo busca acelerar o crescimento e garantir as prioridades estratégicas na América Latina, especialmente por conta das sinergias e potencialidades de Natura e Avon nesses países (*conheça todas as **Unidades de negócios***).

O Comitê Executivo (Comex) de Natura &Co América Latina é liderado por João Paulo Ferreira, CEO de Natura &Co América Latina, também líder global da marca Natura. Junto com ele estão 13 executivos, oito homens e cinco mulheres, com atuação-chave no processo de integração das quatro marcas na região. Além do CEO, o Comex tem como membros os líderes das marcas (Avon Brasil, Natura Brasil, Avon América Hispânica e Natura América Hispânica), além de lideranças de áreas estratégicas: Varejo; Finanças; Jurídico; Marca, Inovação, Internacionalização e Sustentabilidade; Mídia, Conteúdo e Comunicação; Operações e Logística; Pessoas, Cultura e Organização; Integração e Expansão de Novos Negócios; e, &Co Pay e Novos Negócios.

Essa governança executiva conta também com estruturas de apoio em temas estratégicos para os nossos negócios. Em 2021, criamos o Comitê de Sustentabilidade para colaborar com a integração das quatro marcas na região apoiada na agenda do Compromisso com a Vida e na promoção do impacto positivo. O grupo que é

formado pela alta liderança e tem reuniões bimestrais, ainda busca manter a atenção à agenda de inovação da marca Natura em sua jornada como *leading company* de sustentabilidade. A outra instância é o Escritório de Transformação, focado nas prioridades de ganhos de sinergias, otimização dos ativos de Natura e Avon e novas oportunidades a partir da integração.

Comitê de sustentabilidade

Com 13 integrantes fixos, incluindo vice-presidentes e diretores de áreas-chave na companhia, o colegiado faz parte da gestão dos objetivos estratégicos de sustentabilidade e é responsável por garantir que Natura & Co América Latina incorpore os compromissos na gestão de todos os negócios e tomada de decisão de temas relevantes para garantir o atingimento das metas estabelecidas no **Compromisso com a Vida**. Com reuniões de acompanhamento bimestrais, em 2021 o Comitê conduziu diagnósticos em temas como a gestão de emissões de gases de efeito estufa, impacto das novas categorias que foram incorporadas ao grupo com a chegada a Avon e definiu prioridades de ação e KPIs, principalmente relativos à redução de emissões de CO₂. A participação dos líderes de negócios e processos estratégicos como operações e logística, além da integração com o TO, garantem o olhar integrado da gestão – uma frente exclusiva do TO foi criada para debater os processos socioambientais e fazer a interlocução com o Comitê. Foram objeto de debate no Comitê de Sustentabilidade, por exemplo, o lançamento de portfólio

sustentável em Moda e Casa de Avon e a racionalização dos tamanhos de caixas de papelão combinados com a Natura para acelerar a redução de CO₂, decisões sobre a escolha de produtos e diagnósticos sobre emissões de GEE e embalagens de Natura & Co América Latina. **GRI 2-13**

Leia mais sobre a governança e a estratégia de sustentabilidade em [Compromisso com a Vida](#).

Escritório de Transformação (TO, na sigla em inglês) GRI 2-13

Tem reporte direto ao CEO de Natura & Co América Latina e gerencia diferentes aspectos prioritários de negócio para capturar ganhos de sinergia e otimização dos ativos de Natura e Avon, além de vislumbrar novas oportunidades para gerar valor a partir do olhar combinado das duas marcas. O TO também conta com representação global, no âmbito de Natura & Co, e as duas estruturas atuam de forma coordenada e conectada.

O TO de Natura & Co América Latina controla a execução de diversos projetos, desde a otimização das estruturas organizacionais, passando por gestão de suprimentos com olhar de harmonização e ganho financeiro e de serviços e melhorias logísticas e de aumento de produtividade dos ativos combinados, práticas comerciais e de relacionamento com representantes até as experiências digitais. Em conjunto com as áreas responsáveis por essas funções, o TO garante a alocação de recursos financeiros e humanos e monitora todos os indicadores

relacionados, além de garantir que projetos e processos interdependentes sejam tratados de forma transversal eliminando duplicidade e retrabalho. Nos dois primeiros anos de atuação, são mais de 600 projetos iniciados em toda a América Latina, metade deles já concluídos, em 17 frentes de trabalho.

Os resultados ganhos de otimização e sinergia previstos por Natura & Co na integração com a Avon acompanham as projeções e nos tornam confiantes que elas podem ser maximizadas. Com isso, antecipamos a entrega dos impactos de sinergia em 10 pontos percentuais *versus* o compromisso inicial.

Em 2022, o escopo do TO estende-se para projetos estratégicos e transformadores de Natura & Co América Latina com o intuito de garantir uma cadência disciplinada na gestão em prol da excelência na execução e agilidade na tomada de decisão. Para tanto, foi criada uma governança focada na orquestração do novo modelo organizacional por missões (*leia mais sobre o novo modelo organizacional em **Estratégia***).

LEIA MAIS SOBRE A INTEGRAÇÃO NA AMÉRICA LATINA EM GANHOS DE SINERGIA

Conhecimento coletivo e global

GRI 2-24

Muitos de nossos desafios são compartilhados com as demais unidades de negócio de Natura & Co, que possuem uma estrutura para manter o diálogo e a

interação das equipes em todas as geografias, como alavancas de conhecimento e colaboração do grupo. Dois mecanismos-chave dessa governança dos times do grupo para impulsionar o avanço das agendas são as Redes de Excelência (NEx) em temas de alta relevância estratégica para o grupo e os *hubs* para serviços funcionais comuns para as quatro marcas capturando economias de escala.

No primeiro formato está a Sustainability-Nex (S-Nex), rede de sustentabilidade que reúne 16 grupos de trabalho e mais de 90 pessoas de todo o mundo definindo e orquestrando métricas e KPIs e acompanhando os projetos prioritários. O grupo conta com 27 lideranças, que se reúnem com periodicidade bimensal e, ao menos duas vezes no ano, compartilham com os demais membros da alta liderança o status da implementação dos projetos.

Dentro da S-Nex participam por cada marca o Chief Marketing Officer (CMO) e as lideranças de Sustentabilidade, de P&D e de Operação e Logística. Desde a gestão global e transversal do Grupo participam as lideranças de pessoas, finanças e, operações & logísticas e sustentabilidade. A liderança do S-Nex é da Sustainable Growth do Grupo, Silvia Lagnado. Também há Redes de Excelência para os temas Inovação em Produtos e Serviços de Beleza (incluindo P&D), Transformação de TI, Transformação Digital (com foco em clientes, Representantes, Consultoras e gerentes de loja), Venda por Relações e Varejo.

Os *hubs* foram desenhados para fornecer serviços comuns a todas as unidades de negócio de Natura & Co.

Um *hub* existirá sempre que for melhor alavancar uma configuração de *expertise* em vez de duplicar quatro equipes em quatro negócios diferentes. Exemplos de hubs são Jurídico e Conformidade, o Escritório de Transformação, Aquisição e Embalagens.

Além dos Nex e Hubs, grupos de interesse espontâneos são incentivados a compartilhar conhecimento e experiência em tópicos específicos, como qualidade e controle para as fábricas e medidas de segurança para a Covid-19.

Sustentabilidade e finanças

GRI 2-24

Em 2021, a Natura Cosméticos realizou uma bem-sucedida emissão de US\$ 1 bilhão em títulos vinculados a metas de sustentabilidade, sendo a maior emissão do tipo até então feita na América Latina. Os chamados Sustainability-Linked Bond (SLB's) são instrumentos de dívida com juros diferenciados atrelados a indicadores-chave de desempenho – no caso da Natura, compromissos ligados à redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE) e aumento do uso de plástico reciclado pós-consumo nas embalagens. Essas metas também fazem parte do plano de remuneração variável de todos os colaboradores.

A demanda pelos títulos da Natura é um reconhecimento do mercado da trajetória da Natura de integração da sustentabilidade à gestão dos negócios e a confiança em nossa estratégia, agora como parte do grupo Natura &Co.

Para a emissão dos títulos, a Natura se comprometeu até 2026, a:

Reduzir a intensidade relativa das emissões de GEE em

13% (tCO₂ por tonelada de produto faturado)

Considera os escopos 1, 2 e 3 (toda a cadeia de valor da Natura)

Meta baseada na ciência e intermediária no caminho rumo às emissões líquidas de GEE até 2030.

Ano-base: 2019.

Atingir



do uso de plástico reciclado pós-consumo (MPCR) em embalagens de produtos plásticos

Alinhada ao Compromisso com a Vida e com as ações da Natura no âmbito do Compromisso Global da Nova Economia do Plástico da Fundação Ellen MacArthur. Ano-base: 2019.

[Saiba mais sobre a iniciativa.](#)

A estratégia de remuneração

GRI 2-19, 2-20

Considerando a estrutura e complexidade do negócio do Grupo, é fundamental contar com uma equipe de gestão altamente qualificada para liderar a organização em nossa trajetória de crescimento, executando uma estratégia de negócios movida por propósitos e criando valor para todas as partes interessadas. Essas premissas estão presentes na estratégia de remuneração.

O plano considera normas de remuneração e níveis competitivos específicos ao mercado de talentos da função, requisitos regulatórios, estratégia de negócios e alinhamento com demandas das partes interessadas. Como é norma no mercado e alinhada aos nossos objetivos de talento, nossa estrutura de remuneração é composta por remuneração fixa e variável, esta última composta por incentivos de curto e longo prazo. A remuneração da liderança é projetada para ser predominantemente variável e de longo prazo, não paga se os níveis de desempenho estabelecidos não forem atendidos.

Além de metas de longo prazo, o programa de remuneração variável da organização conta com metas anuais vinculadas às iniciativas de sustentabilidade como redução das emissões de gases de efeito estufa e o aumento do plástico reciclado pós-consumo (MRPC) nas embalagens dos produtos. Já presentes para a marca Natura, essas metas fizeram parte da revisão da estratégia de remuneração global e, para 2022, passaram

a fazer parte do plano de remuneração variável de toda Natura & Co. Essa construção ocorreu sob a supervisão do Conselho de Administração e com o apoio do Comitê Operacional do Grupo (GOC).

Acreditamos que esses incentivos criam um círculo virtuoso para responsabilizar as pessoas, garantir a disciplina no monitoramento de KPIs e impulsionar as iniciativas necessárias para alcançar nossa ambição de carbono zero.

Mais informações sobre a remuneração total do Conselho de Administração do grupo Natura & Co e das Diretorias Estatutárias para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2021, respectivamente, encontram-se no Anexo III – Formulário de Referência, item 13.1.

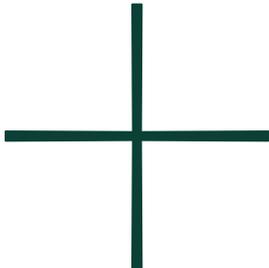
Mais transparência

GRI 2-29

Lançamos um novo site de Relações com Investidores em 2021 para melhorar a comunicação com investidores e analistas.

Natura &Co: rankings e reconhecimento de mercado

Como grupo continuamos a melhorar nossa posição nos índices de sustentabilidade e buscamos desafios mais ambiciosos.



O grupo Natura &Co integra o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da B3, ocupando a quinta posição e incluindo pela primeira vez os dados da The Body Shop. Também integramos o Índice Dow Jones de Sustentabilidade, dentro da NYSE, da bolsa de valores de Nova York. Além disso, fomos classificados como AA+ pela MSCI ESG, tornando-nos a única empresa listada na América Latina com essa classificação.

Ética e compliance

GRI 3-2, 3-3, 205-2, 205-3

Alinhadas à premissa de que nosso negócio deve contribuir para melhorar a vida das pessoas e o mundo, nossas práticas de ética e integridade vão além do combate à corrupção e englobam aspectos ligados ao relacionamento com a cadeia de valor, respeito aos direitos humanos, civis, das mulheres e de grupos sub-representados (negros, comunidade LGBTQIA+ e pessoas com deficiência), registros contábeis corretos e precisos e preservação do meio ambiente, entre outros.

Desde 2018, o grupo Natura &Co mantém uma estrutura global de Ética & Compliance. Com o ingresso da Avon, em janeiro de 2020, a estrutura passou a contar com equipes que se dedicam à cada mercado de atuação do grupo – além da América Latina, há um líder e seu respectivo time especializado para atender a América do Norte (NA); Europa, África e Oriente Médio (EMEA); e Ásia e Oceania (APAC).

Como parte de uma iniciativa inédita, a esses líderes foram atribuídos Centros de Excelência (COEs) temáticos de alcance global e que estão relacionados aos pilares do nosso Programa de Compliance, que impulsionam a interação das equipes e conferem mais agilidade às entregas e direcionamentos a nossos *stakeholders*. Mantemos ativos três Centros de Excelência: COE de Comunicação & Treinamento, COE de Proteção de Dados e COE de Anticorrupção, Monitoramento e Investigação.

Em 2021, realizamos o primeiro *e-learning* sobre o Código de Conduta para todos os colaboradores das quatro empresas do grupo. Especificamente na Natura &Co América Latina, 93% dos colaboradores das áreas administrativa e operacional concluíram a formação no prazo estipulado.

Dando sequência aos processos de integração, após ampla comunicação nos meses de julho e agosto, em setembro entrou em vigor nossa Política Global Anticorrupção, unificada e atualizada para todas as empresas do grupo. Como parte do processo, todos os colaboradores que têm ou podem ter interação direta ou indireta com agentes públicos no exercício de suas funções receberam treinamento específico sobre a nova política e seus processos relacionados.

Vale destacar que a área de Ética & Compliance é responsável por aprovar qualquer interação com representantes oficiais do governo e qualquer oferta de brindes, viagens, entretenimento e doações. Além disso, acompanha a efetividade da Política Anticorrupção por meio de processos de monitoramento, *risk assessment* e dos registros do canal de denúncias (Linha Ética Natura &Co).

A Linha Ética se estende a todas as empresas do grupo e está disponível 24 horas por dia, todos os dias da semana,

no idioma do país em que a chamada é realizada. Com garantia de anonimato e confidencialidade, o canal é gerenciado por uma empresa externa especializada. Os casos mais críticos são levados para a discussão do Comitê de Ética e, trimestralmente, os indicadores do canal são reportados tanto ao Comitê de Auditoria do grupo quanto aos comitês de liderança organizados pelas unidades de negócio. Todas as denúncias registradas na Linha Ética Natura &Co são investigadas com imparcialidade e confidencialidade pela área de Ética & Compliance. **GRI 2-26**

Assim como nos anos anteriores, em 2021 não houve nenhum caso de corrupção confirmado na Natura &Co América Latina.

Adicionalmente, como parte do programa de auditoria voltado à lei Sarbanes-Oxley (SOX), somos submetidos a avaliações periódicas para averiguar a efetividade de nossos sistemas e controles internos (*leia mais em Controles Internos*).

Reconhecimentos

Uma das empresas mais éticas do mundo

Ao longo dos anos, a Natura tem sido reconhecida como uma das empresas mais éticas do mundo pelo Ethisphere Institute. Em 2021, além da Natura, a Avon também integrou a lista pela primeira vez.

Em 2022, esse importante reconhecimento foi dado ao grupo Natura &Co e não mais para nossas marcas individualmente. Fomos o único grupo de origem brasileira a figurar na lista composta por 136 empresas, de 22 países e 45 setores.

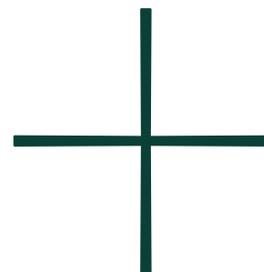
Considerando a trajetória completa da Natura, essa foi a 12ª vez que a empresa (e agora o grupo) se destacou na categoria

Saúde & Beleza, atestando nosso compromisso em manter as melhores práticas de ética, governança e *compliance*.

A lista completa das empresas mais éticas do mundo de 2022 pode ser acessada no site do Ethisphere Institute.

Selo Pró-Ética

Outro destaque de 2021 foi a conquista do selo Pró-Ética pela Natura. O selo é uma iniciativa da Controladoria Geral da União (CGU), órgão de controle interno do Governo Federal do Brasil, que reconhece publicamente as empresas que mais se comprometem com a prevenção, identificação e tratamento de casos de corrupção e fraude. A Natura figura na lista desde que a iniciativa foi instituída, em 2010.



Ética na cadeia de fornecimento

GRI 205-2

O relacionamento com nossa cadeia de suprimentos se baseia nas diretrizes do Código de Conduta Global de Fornecedores, cuja adesão é mandatória para qualquer empresa interessada em se tornar nossa parceira comercial e que se cadastra em nossos portais específicos.

Antes da formalização e durante a vigência dos contratos de fornecimento, realizamos processos de *due diligence* – todos os eventuais pontos de atenção identificados são analisados no Fórum de Fornecedores, do qual participam os vice-presidentes das áreas de Suprimentos, Compliance e Finanças. Atualmente, os processos de *due diligence* da Natura e Avon são distintos, mas faz parte de nossa agenda de integração unificá-los nos próximos anos.

No plano anual de treinamentos da área de Ética e Compliance, também estão previstas capacitações voltadas aos nossos parceiros comerciais.

Práticas tributárias responsáveis

GRI 3-3, 207-1, 207-2, 207-3

Dada a nossa representatividade na América Latina e o impacto que os impostos têm no ambiente econômico, na infraestrutura e nas condições de vida nos países em que atuamos, é de grande importância conduzirmos nossos negócios tributários com ética e integridade. Assim, também contribuimos para a qualidade de vida de nossas consultoras e representantes e de nossos clientes ao mesmo tempo em que maximizamos nossa posição financeira de longo prazo e protegemos nossa reputação.

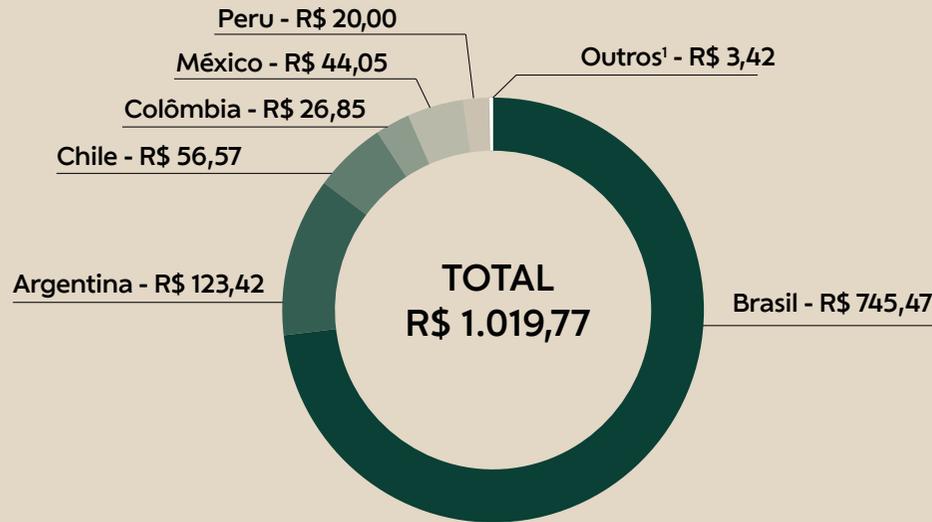
Cumprimos todas as legislações internacionais e locais relativas à tributação. A gestão dos aspectos tributários materiais ao nosso negócio, incluindo a identificação de riscos e oportunidades, é conduzida por uma vice-presidência global (Vice-presidência Tributária), com o envolvimento das áreas financeira e jurídica. É a alta liderança dessas três áreas que atualiza, ao menos duas vezes por ano, o Comitê de Auditoria do grupo sobre nosso planejamento e estratégia tributária e o impacto de eventuais mudanças na legislação em nosso negócio.

Em Natura &Co América Latina, mantemos ativo um Grupo de Gestão Tributária, que se reúne periodicamente para debater e tomar as principais decisões relacionadas. Sempre que necessário, contamos com o suporte de especialistas jurídicos e tributários externos.

A modelagem inovadora do IP&L (Integrated Profit & Loss) feita pela Natura também tem contribuído para aprofundar nossa compreensão sobre o tema e evidenciado a relevância dos impostos na promoção da saúde e do bem-estar social (*leia mais em IP&L*). A Natura também faz parte de um compromisso global para impulsionar a transparência sobre os tributos, que busca disseminar estratégias e práticas tributárias responsáveis, incluindo informações sobre a efetiva carga tributária nos países.

A seguir, apresentamos o total referente ao pagamento de imposto de renda para o ano de 2021:

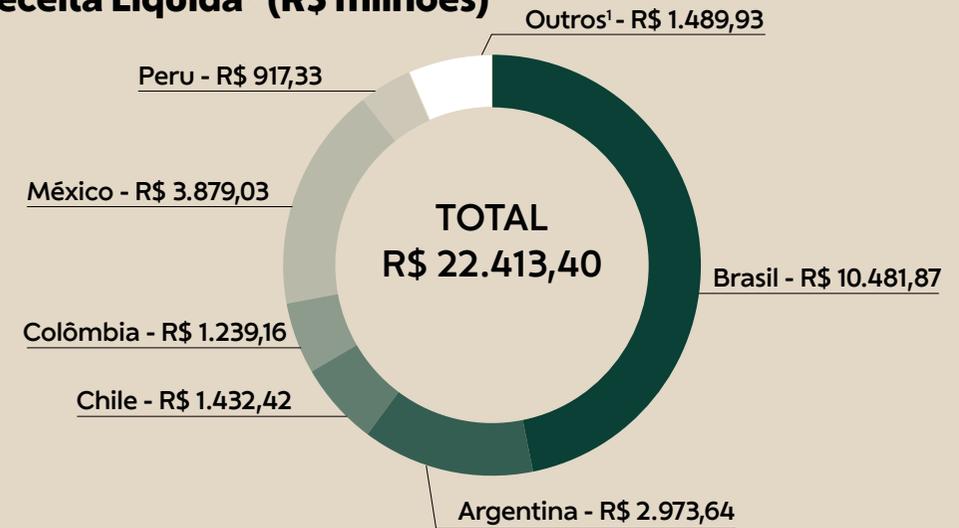
GRI 207-4 Imposto de renda devido (R\$ milhões)^{1,2}



1. Inclui Equador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá e Uruguai. Não houve dispêndio de IR para Bolívia, Nicarágua e República Dominicana.

2. 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.

Receita Líquida ¹ (R\$ milhões)



1. Inclui Equador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicarágua, República Dominicana e Uruguai. Não há valor de receita líquida nos países Bolívia, Panamá e República Dominicana.

Gestão de riscos

GRI 2-12

A Diretoria de Gestão de Riscos e Controles Internos apoiou as principais frentes envolvidas no processo de integração entre 2020 e 2021, especialmente no mapeamento dos principais riscos que poderiam influenciar a entrega bem-sucedida da iniciativa, medidas de monitoramento e controle existentes e os conjuntos das melhores ações a serem endereçadas. Construído por esse grupo multidisciplinar, esses riscos também fazem parte do acompanhamento periódico da Diretoria de Gestão de Riscos e Controles Internos. Reuniões recorrentes são realizadas para acompanhar o estágio de implantação dos planos.

Os cenários de riscos são avaliados quantitativamente em termos de impacto e probabilidade, levando em consideração as mudanças no contexto dos negócios, a existência de controles e implantação das ações de resposta aos níveis de exposição. Os resultados são acompanhados pelo Comitê Executivo e, ao menos anualmente, discutidos e apresentados pelo CEO da Natura &Co América Latina, no GOC (sigla em inglês para Comitê Operacional do Grupo) e no Comitê de Auditoria, Gestão de Riscos e de Finanças, órgão de assessoramento do Conselho de Administração de Natura &Co.

Visão integrada Natura & Co

Diretoria de Gestão de Riscos e Controles Internos

*Diretoria de Gestão de Riscos e Controles Internos
América Latina*

Frentes de atuação:

- Gestão de riscos
- Controles internos
- Seguros
- Segurança da informação

Nosso mapa de riscos também aborda diversos temas associados ao Compromisso com a Vida, como as mudanças climáticas. Em 2021, passamos a adotar objetivos da estratégia de sustentabilidade como variável de influência na classificação e priorização de cenários de risco. Mesmo que de maneira qualitativa, os gestores responsáveis pelos temas são estimulados a avaliar como a materialização de determinado cenário pode dificultar ou impedir o alcance de um compromisso. Também contratamos uma consultoria para apoiar no mapeamento dos riscos físicos e de transição decorrentes das mudanças climáticas. A objetivo é realizar um mapeamento piloto na Natura e expandir gradualmente para as demais marcas e unidades de negócios (*leia mais a seguir, em Riscos emergentes*).

A Política de Gerenciamento de Riscos, disponível no site, estabelece as diretrizes, princípios, papéis e responsabilidades no gerenciamento de riscos

corporativos bem como orientações aos negócios na identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos e oportunidades. Um dos princípios adotados é o da corresponsabilidade dos profissionais em conhecer os riscos da sua área e geri-los de acordo com os conceitos e diretrizes que obedecem ao modelo de Três linhas de defesa: a primeira é formada pelas áreas de negócio, a segunda pelas estruturas de controle e a terceira, a auditoria interna, responsável pelo olhar independente para verificar a eficácia do modelo.

Riscos emergentes

GRI 3-3, 201-2

Em 2021, iniciamos o desenvolvimento de um amplo projeto para evoluir a forma como a companhia realiza a gestão de risco climático, garantindo o amplo engajamento e entendimento da alta liderança, de uma visão ampla de como as questões associadas ao clima podem influenciar o nosso negócio e as possíveis implicações financeiras decorrentes desses efeitos.

O projeto permitirá à empresa evoluir nos pilares de Gestão Estratégica e de Riscos do TCFD (Task Force on Climate Related Financial Disclosures) e levará à maior integração dos riscos e oportunidades de mudanças climáticas na matriz global de gestão de riscos. Também avançará no processo de corresponsabilidade entre as áreas de gestão de riscos, finanças e sustentabilidade na gestão do risco associado às mudanças climáticas, além de incluir os riscos relacionados ao clima em outros

processos de áreas como planejamento estratégico e desenvolvimento de produtos. Entre os objetivos específicos do projeto estão: i) Definição de cenários climáticos, mapeando riscos e oportunidades; ii) Entendimento da materialidade dos riscos climáticos; iii) *Roadmap* para implementação de um plano de controle em linha com as diretrizes TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures); e, iiiii) Mensurar o impacto financeiro da mudança do clima.

Em um processo de mapeamento de riscos e oportunidades, realizado anteriormente pela Natura, identificamos quatro fatores de riscos (ameaças) climáticos, sobretudo de transição: Mercado, Reputacional, Regulatório e Tecnológico. Para os riscos físicos, as quatro principais ameaças identificadas foram inundações, incêndios florestais, secas e ondas de calor. Exemplos de riscos climáticos mapeados são: restrições tecnológicas e aumento do custo dos produtos por unidade; o aumento dos gastos em pesquisa e desenvolvimento; e danos à infraestrutura, equipamentos e estoque de produtos; entre outros.

A análise contou com a modelagem de cenários¹ considerando contextos distintos para evoluir o entendimento da transição e dos riscos físicos. Utilizamos como referência os cenários climáticos determinados pelo IPCC², com previsões que foram da pior situação, em que nada é feito para limitar o aquecimento da terra, até o cenário menos extremo, em que são realizados cortes significativos de emissões de gases de efeito estufa (GEE) em todo o mundo até 2030. Também consideramos

as trajetórias futuras de crescimento econômico, populacional e feedbacks climáticos. A análise de riscos e oportunidades de transição considera esses cenários em um horizonte de tempo até 2030 – para riscos físicos há três períodos (2030, 2050, 2070). As possibilidades de ocorrência de um determinado risco utilizaram a mesma régua de probabilidade utilizada na Natura e os diferentes impactos que surgiram de cada cenário serão utilizados como subsídio para a tomada de decisão no processo de riscos e oportunidades relacionados ao clima.

Iremos evoluir nossa matriz de riscos climáticos em 2022 de forma a manter sempre atualizado um plano de gestão e medidas de controle para garantir que a empresa e seus investidores possuam uma visão sistêmica de como lidamos com a exposição à mudança do clima.

Os resultados desse trabalho vão permitir que as estratégias de negócios e o planejamento financeiro da Natura incorporem os riscos e oportunidades identificados, minimizando o impacto e maximizando o benefício das oportunidades, especialmente para riscos físicos vinculados aos centros de distribuição e fábricas na América Latina e para riscos de transição, em nível regional. Com isso, iremos evoluir nossa matriz de riscos climáticos em 2022 para manter atualizado o plano de gestão e medidas de controle para garantir que a empresa e seus investidores possuam uma visão sistêmica sobre como lidamos com a exposição aos riscos inerentes às mudanças do clima.

1. Realizamos o trabalho com o apoio das seguintes ferramentas e frameworks: COSO® ERM for ESG Related Risks, Framework TCFD, Modelos Climáticos Globais (CMIP6) e Cenários de Transição (IEA, NGFS, IRENA).

2. IPCC: Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas, organismo ligado à ONU. Os cenários são identificados pela sigla SSP, que significa Trajetória Socioeconômica Compartilhada, em inglês.

Como gerenciamos

Na Natura, riscos relacionados às mudanças climáticas envolvem os ativos físicos, a transição para uma economia de baixo carbono e regiões onde se encontram nossos fornecedores de ativos da sociobiodiversidade (principalmente da Amazônia), de palma e de álcool orgânico. Os reflexos das mudanças no clima já são sentidos em todas as regiões do Brasil, mas, em especial, nas regiões produtoras, e esse impacto pode se agravar nos próximos anos. Outro aspecto que aumenta os riscos de efeitos adversos é o desmatamento, que segue crescendo no Brasil, onde grande parte desses fornecedores estão localizados.

Os impactos das mudanças climáticas aos nossos negócios envolvem a substituição de produtos e serviços por opções de menor emissão de GEE (risco tecnológico), o aumento de custos de matérias-primas (riscos de mercado) e o impacto na produção de insumos (risco de paralisação). Todos esses aspectos podem aumentar nossos custos diretos e também afetar a nossa reputação.

A experiência da Natura de mais de 20 anos na região e o compromisso com a manutenção da floresta em pé e promoção da bioeconomia da floresta fazem parte da nossa estratégia para mitigar esses efeitos, incluindo o compromisso de nos tornarmos uma empresa com emissões líquidas zero de gases de efeito estufa GEE até 2030.

Para mitigar o risco de falta de insumos ou aumento de custos, uma área abastecimento se dedicada ao relacionamento com as comunidades fornecedoras e ajuda na estruturação e condução dessas cadeias.

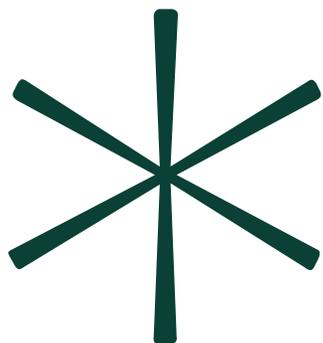
Métricas relacionadas às mudanças climáticas estão presentes em todos os projetos de P&D, que utilizam a calculadora de impacto para ajudar na escolha de materiais e ingredientes. Nosso ciclo de inovação prioriza conceitos de ecodesign e circularidade no desenvolvimento de embalagens e fórmulas. O álcool orgânico, por exemplo, está presente em 100% da perfumaria que contém álcool, assim como desodorantes spray. Um comitê multidisciplinar formado pelas áreas de design, meio ambiente, desenvolvimento de embalagens, experiência do consumidor e sustentabilidade busca identificar soluções e definir compromisso e diretrizes para reduzir nossa pegada ambiental.

Dentro das oportunidades trabalhadas pela Natura, novos produtos e serviços com fórmulas renováveis e embalagens de menor impacto geram diferenciação para a marca e conseqüente aumento de receita. Em 2021, a Natura lançou a linha Biôme, de itens em barra para corpo e cabelos com formulação que utiliza óleo de palma produzido em sistema agroflorestal e um acessório para armazenar o produto feito com bioresina fabricada

a partir do gás metano. Seguimos com compromissos de evolução em nossas embalagens, como redução do uso de plástico e aumento dos materiais reciclados pós-consumo (leia mais em **Circularidade e Regeneração**).

Outras oportunidades podem reduzir custos operacionais. A Natura mantém padrões de ecoeficiência e certificações na sede administrativa, em São Paulo (SP), no principal centro de logística, em Itupeva (SP), e tem implementado ações no centro de distribuição do México.

Leia mais sobre as ações de Natura & Co América Latina para as emissões de GEE em **Gestão da agenda climática**.



Principais riscos acompanhados GRI 2-16	Ações de monitoramento e mitigação	Risco emergente
Complexidade do modelo de negócios, incluindo o modelo comercial, marcas, canais, internacionalização e atratividade para as consultoras e representantes	A partir da formação do grupo Natura & Co – e da Natura & Co América Latina – ampliamos nossa presença multicanal e fortalecemos nossa liderança na América Latina no mercado CFT e de venda direta. Isso também abriu novas oportunidades a partir da combinação de estruturas e capacidades. Em 2021, a Avon lançou seu novo modelo comercial para as representantes de venda, uma proposta que aumenta a geração de valor para elas e foi construída com apoio do conhecimento da Natura, cujo modelo em vigor foi lançado em 2017. Também seguimos ampliando continuamente nossa participação digital. Monitoramos permanentemente nosso setor de atuação, incluindo a preferência e o padrão de gastos dos consumidores, atributos de valor, indicadores de inovação e poder da marca. <i>Leia mais em Nossas marcas.</i>	
Implantação da estratégia	Nosso Planejamento Estratégico e metas de curto, médio e longo prazos são revisados anualmente, incluindo as decisões de investimento em aquisições, participações e a entrada em novos mercados. Alinhado a um novo desenho organizacional que estruturou os negócios em cinco missões, Natura & Co América Latina buscou priorizar as necessidades de cada um dos negócios e alavancar a obtenção de sinergias. O plano estratégico e as suas revisões são apresentadas e debatidas no Comitê Executivo da Natura & Co América Latina e no Comitê Operacional do Grupo (GOC), no âmbito de Natura & Co, e aprovados no Conselho de Administração. <i>Leia mais em Estratégia.</i>	
Competidores	Monitoramos comportamentos e tendências por meio da leitura periódica da participação de mercado e dos movimentos dos principais concorrentes.	

Principais riscos acompanhados GRI 2-16	Ações de monitoramento e mitigação	Risco emergente
Mudanças climáticas	Leia acima.	x
Sociobiodiversidade	Leia acima.	x
Pandemias (Covid-19)	Leia acima.	x
Jurídico, regulamentação setorial e carga tributária	Monitoramos ativamente as mudanças regulamentares em todas as esferas jurídicas para gerir impactos de eventuais alterações em nossos resultados operacionais e financeiros. Acompanhamos a tributação em todas as esferas e geografias onde atuamos, além de representação em entidades setoriais. <i>Leia mais em gestão tributária</i>	
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	Monitoramento permanente da conjuntura político-econômica dos países em que operamos, com redefinições da estratégia de atuação, se necessário.	
Capacidade de inovação	Inovamos em diferentes dimensões dos negócios, desde a estratégia comercial, plataformas digitais, rede logística e processos de gestão. Em P&D, nossa visão transforma os desafios da sustentabilidade em alavancas de valor, aliando conhecimento científico, o uso sustentável dos ativos naturais e o compromisso com a geração de valor para diferentes públicos de relacionamento. Também mantemos rígido controle sobre o registro de propriedade intelectual, especialmente patentes, desenhos industriais e marcas. <i>Leia mais em Inovação</i> .	
Pesquisa, desenvolvimento, fabricação e qualidade de produto	Mantemos compromisso permanente com a saúde e segurança dos nossos consumidores, rígidos processos internos desde o desenvolvimento conceitual do produto até sua disponibilização no mercado, além de um posicionamento diferenciado e compromisso com a verdade e a transparência, rotinas para monitoramento de ingredientes e adoção do princípio de precaução. <i>Leia mais em Inovação</i> .	

Principais riscos acompanhados GRI 2-16	Ações de monitoramento e mitigação	Risco emergente
Interrupção de sistemas de TI, incluindo ciberataques.	Gerenciamos os principais sistemas de TI com ações para manter a estabilidade da operação. Possuímos redundância de dados e servidores, rotinas de <i>backup</i> 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, sistemas <i>web</i> e aplicativos móveis, ferramentas de segurança perimetral, multifator de autenticação, proteção contra <i>malwares</i> , vírus e códigos maliciosos e monitoramento em tempo real das redes e nuvens para contenção de ataques em andamento. Em relação à segurança da informação, possuímos gestão estruturada, com diretrizes explicitadas no Código de Conduta, conscientização de colaboradores, mapeamento e tratamento de riscos de segurança da informação e aderência ao padrão ISO 27.002:2013, incluindo critérios de Segurança da Informação a serem avaliados em serviços de terceiros e testes periódicos do Plano de Recuperação de Desastres em ambiente tecnológico.	x
Conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)	Mantemos diagnósticos com consultorias especializadas em direito digital, agenda de workshops com os agentes impactados pela lei, geração de documentação de usos e compartilhamentos de dados, bases legais, mapeamento de potenciais melhoria de processos, rotinas e itens de consentimento. Desenho e condução de projetos/ações de melhoria, incluindo a revisão de políticas, normas e procedimentos. <i>Leia mais em Ética e compliance</i> .	x
Desenvolvimento de pessoas e lideranças	Atuação em rede, novos formatos de trabalho baseados em metodologia ágil, com mais autonomia e menos hierarquizados avançam junto com a nossa cultura. O mapa de sucessão é revisado periodicamente, com os profissionais com potencial para ocupar posições executivas no curto, médio e longo prazos. Também identifica necessidades de aceleração e desenvolvimento para posições críticas de liderança. <i>Leia mais em Mais humanos</i> .	

Principais riscos acompanhados GRI 2-16	Ações de monitoramento e mitigação	Risco emergente
Ética e Cultura (Compliance)	As áreas de Compliance, Jurídico, Auditoria Interna, Controles Internos e Gestão de Riscos atuam de forma coordenada e diretamente conectada à estrutura global. Com práticas, políticas e normas também unificadas e em linha com principais boas práticas internacionais, incluindo Código de Conduta e Política Anticorrupção. Mantemos, ainda, um Código de Conduta para os fornecedores. Todos os documentos estão disponíveis em inglês, espanhol e português. <i>Leia mais em Ética e compliance.</i>	
Cadeia de fornecimento e matérias-primas e cadeia de distribuição	A auditoria periódica de fornecedores estratégicos e cadeias críticas inclui o acompanhamento periódico da saúde financeira dos principais fornecedores produtivos e due diligence de integridade. Os resultados são acompanhados periodicamente. Na cadeia de distribuição, mantemos uma malha logística descentralizada e centros de distribuição com alto nível de investimento tecnológico e controle on-line da distribuição, detecção de falhas e acionamento de ações corretivas em tempo real. Com integração de operações e logísticas de Avon e Natura em processo, essa malha vem sendo ampliada, além de capturar ganhos sinérgicos. <i>Leia mais na página Amazônia e o clima e Cadeia de fornecedores global.</i>	

Controles internos

Trabalhamos intensamente em 2021 em treinamentos com todas as áreas envolvidas no processo de avaliação do ambiente de controles internos sobre elaboração e divulgação das informações financeiras. Aumentamos a interação com os responsáveis pelos controles para abordar temas relevantes e tratar questões recorrentes

nos ciclos de testes. Como resultado, houve crescimento no percentual de efetividade dos controles internos.

O número de reuniões com as áreas de negócio também cresceu ao longo do ano para discutir e relatar resultados e definir planos de remediação. Criamos um novo formato de relatório sumarizado com informações das áreas de controles (Auditoria Interna, Controles Internos e Gestão de Riscos) para acompanhamento mensal do Comitê Executivo. Os ciclos de alinhamentos com a equipe de auditores independentes foram mantidos.

A área de Controles Internos de Natura & Co América Latina também assumiu a liderança dos testes do ambiente de controles internos relacionados à elaboração e divulgação das informações financeiras da Avon na região.

Nossa estrutura de controles se baseia no COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), com revisões anuais, testes da eficácia do ambiente de controles internos sobre a elaboração e divulgação das demonstrações financeiras e, para eventuais não conformidades, de ações de remediação, monitoramento da implantação e novos procedimentos de teste.

No âmbito de Natura & Co, nossas práticas atendem aos requisitos da lei norte-americana Sarbanes-Oxley (SOx), aplicável às empresas com ações listadas na bolsa de valores de Nova York (New York Stock Exchange). A regulação tem como objetivo zelar pela confiabilidade da elaboração e divulgação dos relatórios financeiros.

Divulgações *Complementares*



Divulgações complementares Índice

Desempenho da Visão 2030	186
Gestão de pessoas	189
<i>Saúde e segurança</i>	
Consultoras Natura e Representantes Avon	194
Ética e direitos humanos	195
Saúde e segurança do consumidor	201
Liderança e influência social	202
<i>Abordagem para o engajamento de stakeholders</i>	
Gestão ambiental	205
<i>Resíduos</i>	
<i>Energia</i>	
<i>Água</i>	
<i>Biodiversidade</i>	

Desempenho da Visão 2030

Acompanhe a seguir o status das metas presentes no Compromisso com a Vida

Enfrentar a Crise Climática & Proteger a Amazônia

Objetivos	Métricas e Metas	Prazo-Alvo	Status Natura & Co América Latina
Emissões líquidas zero de gases do efeito estufa (GEE)	Emissões líquidas zero, entregando 1,5°C 20 anos antes do compromisso da ONU	2030	1.304.877 toneladas CO ₂ eq ¹
	Adotar a iniciativa de Metas Baseadas na Ciência (Science Based Targets Initiative, SBTi) para todas as empresas, escopos 1, 2 e 3	2022	Estamos em processo de apresentação das nossas metas fundamentadas na ciência à SBTi e esperamos receber sua aprovação nos próximos meses.
Proteger a Amazônia	Expandir a influência na conservação de 1,8 milhão de hectares para 3 milhões hectares	2030	2 milhões de ha ²
	Expandir a influência na conservação da floresta de 33 para 40 comunidades	2030	40 comunidades ²
	Aumentar os fluxos de receita com 55 bioingredientes (partindo de 38)	2030	41 bioingredientes ³
	Compartilhar R\$ 60 milhões (ou acima) em valor com as comunidades (partindo de R\$ 33 milhões)	2030	R\$ 39,9 milhões ²
	Incentivar esforços coletivos com relação ao desmatamento zero	2025	1,3 milhão de ha ² (taxa anual de desmatamento 2021)

Enfrentar a Crise Climática & Proteger a Amazônia

Objetivos	Métricas e Metas	Prazo-Alvo	Status Natura & Co América Latina
Biodiversidade	Ajudar a criar metas com uma rede de parcerias (UEBT, SBTN, BfN/WEF)	2025	Fazemos parte do engajamento corporativo da Science Based TargetNetwork (SBTN). Para ajudar a desenvolver a metodologia da SBTN, optamos por conduzi-la com nossa linha Natura Ekos, cumprindo com o Passo 1 de 5.
	Expandir o pagamento do Acesso e Repartição de Benefícios (ABS, na sigla em inglês) da Natura, que existe há 16 anos, para o grupo todo – conforme o Protocolo Nagoya e a Convenção sobre a Diversidade Biológica (CBD), da ONU	2025	R\$ 10.762.838 pagos.

1. Resultados do inventário de GEE 2020 do grupo na região, excluindo a fase de uso (indireta) e considerando a abordagem de escolha de compra para o escopo 2.
2. Apenas operações da Natura.
3. Refere-se a produtos que pertencem ao funil de inovação e tecnologia, não sendo exclusivo para produtos já lançados.

Desempenho da Visão 2030

Acompanhe a seguir o status das metas presentes no Compromisso com a Vida

Defender os Direitos Humanos & Sermos Mais Humanos

Objetivos	Métricas e Metas	Prazo-Alvo	Status Natura & Co América Latina
Nossas pessoas	Igualdade de gênero: 50% de mulheres na alta liderança e 35% no Conselho de Administração	2023	51% entre a alta liderança e 30,8% no Conselho de Administração
	Pagamentos equitativos: reduzindo diferença de gênero	2023	O gap atual é de -1,3%
	Evoluir para 30%, em níveis de gerência, de grupos sub-representados	2030	Ao longo de 2021, analisamos várias soluções para examinar os dados de D&I, pois enfrentamos questões legislativas e de privacidade de dados em muitos dos mercados nos quais atuamos. Com o apoio de uma consultoria, será utilizada uma ferramenta de pesquisa on-line para coletar de forma anônima os dados de nossos colaboradores para subsidiar o estabelecimento de nossa linha de base. O processo ainda está em andamento.
	Salário digno (<i>living wage</i>) ou acima dele para todos	2023	82%* *Considera a renda familiar.

Defender os Direitos Humanos & Sermos Mais Humanos

Nossa rede mais ampla	Ganhos mensuráveis das consultoras, representantes e das comunidades fornecedoras (em renda, educação, saúde e inclusão digital)	2030	Em 2021, concluímos um projeto piloto inicial para medir o impacto socioeconômico que Natura e Avon geram na vida de consultoras e representantes.
	Aumentar os investimentos nas principais causas em 20% para US\$ 600 milhões	2030	Investimento atual é de cerca de USD\$ 33,4 milhões ²
	Promover nosso modelo justo e confiável para o futuro das vendas diretas	2030	Como presidente do Comitê de Ética da WFDSA (Federação Internacional das Associações de Venda Direta, na sigla em inglês), a Natura está liderando atividades para promover a ética para além da conformidade, elevando continuamente os padrões autorregulatórios da WFDSA e DSAS ("O Código") acima da legislação/regulamentação local.
Direitos humanos	Certificação e/ou rastreabilidade integral para:	2025	80,0%
	Óleo de palma		
	Mica ²	2025	26,8%
	Papel	2025	87,0%
	Alcool	2025	69,0%
	Soja	2025	0,0 %
	Algodão	2025	0,0%
Adotar uma política de direitos humanos robusta de acordo com os Princípios Orientadores da ONU	2023	A nova política de Direitos Humanos de Natura & Co foi aprovada por unanimidade pelo Conselho de Administração em 2021, foi divulgada em 2022. Disponível aqui.	

1. Apenas operações da Natura.

2. Não há padrão de certificação global disponível para Mica.

Desempenho da Visão 2030

Acompanhe a seguir o status das metas presentes no Compromisso com a Vida

Abraçar a **Circularidade** e a **Regeneração**

Objetivos	Métricas e Metas	Prazo-Alvo	Status Natura &Co América Latina
Circularidade integral das embalagens	20% (ou acima) menos material de embalagens (em peso)	2030	7,9%
	50% de todo o plástico utilizado deve ser de conteúdo reciclado (em peso)	2030	8,5%
	100% de todo o material de embalagens deve ser reutilizável, reciclável ou biodegradável	2030	81,1%
	Compensação, por meio de programas de coleta e reuso, para atingir a meta de 100% de descarte responsável onde não houver infraestrutura de reciclagem disponível	2030	30,7%
Circularidade de fórmula	95%+ ingredientes naturais ou renováveis	2030	93,5% ¹
	95%+ fórmulas biodegradáveis	2030	95,8% ¹
	100% das novas fórmulas terão menor pegada ambiental, medida conforme análise de ciclo de vida (Life Cycle Analysis, LCA)	2025	Em 2021, foi definida uma equipe com componentes de todas as empresas do grupo, contratada uma consultoria (Quantis) e definido o escopo de construção da ferramenta em linha com o Consórcio EcoBeautyScore.
	Investir US\$ 100 milhões (ou mais) no desenvolvimento de soluções regenerativas, como: biotecnologia, por exemplo, de resíduos a ingredientes, plástico etc	2030	US\$D 8.762.634,36*

1. Apenas operações da Natura.

*Dado é a soma de investimentos realizados em 2020 e 2021

INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Gestão de pessoas

Total de colaboradores

GRI 2-7, 2-8

Em 2021, do total de colaboradores da Natura &Co América Latina, 60% eram mulheres e 72% pertenciam à faixa etária entre 30 anos e 50 anos. Os países que mais concentravam colaboradores eram o Brasil, México e Argentina. Considerando as empresas do grupo, 57,9% atuavam na Avon, 40,6% na Natura e 1,6% na The Body Shop. Os seis colaboradores da Aesop não estão contemplados no indicador.

Considerando os colaboradores do Brasil (Natura &Co), Argentina (Avon e Natura), Chile (apenas Avon), México (apenas Avon) e Peru (apenas Avon), 64,2% estavam cobertos por acordos de negociação coletiva. **GRI 2-30**

Colaboradores por contrato de trabalho e gênero	2021		Total
	Temporário	Permanente	
Homens	203	6.864	7.067
Mulheres	300	10.304	10.604
Não declarado ¹	0	1	1
Total	503	17.169	17.672

1. A Natura &Co adota a autodeclaração de identificação de gênero, uma das pessoas do quadro funcional do grupo optou pela não-declaração.

Gestão de pessoas

Colaboradores por país e gênero ¹	2021		Não Declarado
	Homens	Mulheres	
Brasil	3.813	5.427	0
Argentina	844	1.327	1
Chile	90	388	0
Colômbia	340	797	0
El Salvador	17	59	0
Equador	106	126	0
Guatemala	252	154	0
Honduras	14	58	0
México	1.279	1.533	0
Nicarágua	11	60	0
Panamá	14	41	0
Peru	65	319	0
República Dominicana	58	64	0
Uruguai	5	25	0
Venezuela	156	215	0
Total por gênero¹	7.064	10.593	1

1. Há, ainda, três homens e 11 mulheres alocados nos Estados Unidos e na França, totalizando 17.672 colaboradores. A soma difere do total de colaboradores, que é de 17.672.

Novas contratações e rotatividade

GRI 2-7, 3-3, 401-1

Em 2021, Natura &Co América Latina contratou 3.208 colaboradores e desligou 3.094 profissionais. Nos recortes de gênero e faixa etária, as taxas de contratação e desligamento foram mais altas entre as mulheres e entre os colaboradores de 30 a 50 anos, que são maioria no quadro total da empresa. Considerando as diferentes geografias em que atuamos na região, as contratações e desligamentos foram mais expressivos no Brasil, México e Argentina – os três países são os que concentram o maior número de colaboradores.

As despesas com contratações de posições foram de R\$2,5 milhões, com um resultado em Equivalente em Tempo Integral (FTE na sigla em inglês) de R\$ 4,4 milhões. O valor considera o investimento em contratações executivas ou não, custos de consultorias pontuais para programas de atração e custos com equipe interna de recrutamento.

Gestão de pessoas

GRI 401-1 Taxa de rotatividade (turnover) ¹	2021		
	Nº de contratados	Nº de desligados	Taxa (%)
Por gênero			
Homens	1.256	1.247	18
Mulheres	1.952	1.848	18
Por faixa etária			
Abaixo de 30 anos	1.404	873	39
Entre 30 e 50 anos	1.766	1.958	15
Acima de 50 anos	39	264	7
Por país			
Brasil	1.486	1.504	16
Argentina	385	202	13
Chile	72	72	15
Colômbia	240	309	24
El Salvador	15	21	24
Equador	13	39	11
Guatemala	19	37	7
Honduras	12	17	20
México	884	474	24
Nicarágua	15	21	25
Panamá	6	9	14
Peru	43	124	22

República Dominicana	16	20	15
Uruguai	2	2	7
Venezuela	-	243	33

Geral

Taxa de rotatividade	18
-----------------------------	-----------

- Os dados foram calculados com base no *headcount* apresentado na divulgação 2-7.
- Base de cálculo para taxa de *turnover*: $(\text{contratados} + \text{desligados} / 2) / \text{total e quivalente do headcount}$.

Gestão de pessoas

Remuneração e benefícios

GRI 2-19, 2-20, 2-21

Em 2021, a remuneração anual total do colaborador mais bem pago da Natura superou em mais de 30 vezes a remuneração anual total média dos demais colaboradores (excetuando o mais bem pago).

O indicador considera o cálculo integral para valores anualizados.

Também acompanhamos as médias salariais a partir da métrica do *living wage*, que considera uma renda adequada para suprir as necessidades básicas de um indivíduo. Em 2021, tivemos evoluções nas métricas, adoção da fonte de dados do Wage Indicator e inclusão dos benefícios de refeição/alimentação na avaliação do *living wage*. Também adotamos o valor de referência por estados/regiões.

Leia mais sobre práticas de remuneração em [Nossas pessoas](#). Detalhes sobre a remuneração do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária estão disponíveis no [Formulário de Referência](#).

Living wage	Valor mínimo de renda digna por país (R\$/mês) ^{1,2,3}	Colaboradores com remuneração igual ou superior
Brasil ⁴	2.514,00	81%
Argentina ⁴	2.832,00	100%
Chile	3.940,00	85%
Colômbia ⁴	2.192,00	81%
El Salvador	2.401,00	100%
Equador	4.241,00	61%
Guatemala	3.340,00	87%
Estados Unidos	8.903,00	100%
França	7.735,00	92%
Honduras	2.192,00	100%
México ²	2.934,00	67%
Nicarágua	1.421,00	83%
Panamá	5.935,00	44%
Peru	2.424,00	97%
República Dominicana	2.415,00	63%
Uruguai	4.741,00	100%

1. Todos os colaboradores, exceto estagiários e aprendizes, do *headcount* de julho de 2021.

2. Por não ser operação própria, a Natura não monitora o índice na Malásia.

3. Dado calculado a partir da informação cedida pela Wage Indicator Foundation, que utiliza como referência o menor valor mensal da categoria família (dois membros economicamente ativos e o número de filhos dado pela taxa de natalidade do país) <https://wageindicator.org/salary/living-wage/regional-living-wages-1>.

4. Em Brasil, Argentina, Colômbia e México, onde atuamos em mais de uma região, os valores apresentados são uma média, pois o valor varia por estados/regiões. Para Venezuela não temos acesso a referência de living wage, não sendo possível uma análise.

Gestão de pessoas

Licenças-maternidade e licenças-paternidade

GRI 3-3, 401-3

Em 2021, Natura &Co América Latina registrou uma taxa de retorno após o fim do período de licença de 96,9%, entre os homens, e de 88,9%, entre as mulheres. Já a taxa de retenção, que considera aqueles que continuavam empregados após 12 meses do fim da licença, correspondeu a 92,1%, entre os homens, e a 83,2%, entre as mulheres. Natura, The Body Shop e Aesop oferecem licença parental para casais homoafetivos e famílias monoparentais.

Licenças-maternidade e licenças-paternidade ¹	2021	
Colaboradores que tiraram a licença	Homens	144
	Mulheres	212
Colaboradores que retornaram ao trabalho, no período do relatório, após o término da licença	Homens	128
	Mulheres	105
Colaboradores que retornaram a trabalhar após a licença e continuaram empregados 12 meses após o retorno ao trabalho	Homens	421
	Mulheres	236
Taxa de retorno	Homens	96,9%
	Mulheres	88,9%
Taxa de retenção	Homens	92,1%
	Mulheres	83,2%

1. Dados consideram colaboradores da Natura, além de Avon e The Body Shop nas operações da América Latina.

Saúde e segurança

Acidentes de trabalho e doenças profissionais

GRI 3-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-9, 403-10

A gestão da segurança do trabalho, incluindo todas as ferramentas e procedimentos, é monitorada pelo Protocolo de Auditoria do Sistema de Gestão de SSO (Saúde e Segurança Ocupacional), pautado em três principais aspectos: compromisso da liderança com o tema, prevenção e melhoria contínua.

Em 2021, a taxa total de casos reportados (TRC) de acidentes em Natura &Co América Latina foi de 0,18. As ocorrências ocorreram nas fábricas e centros de distribuição. No ano, houve 51 casos considerados acidentes de trabalho: 37 provocaram o afastamento dos profissionais, oito geraram restrição de trabalho e seis demandaram tratamento médico.

Também registramos sete ocorrências de doenças ocupacionais, a maioria relacionadas a aspectos osteomuscular, resultando uma taxa de frequência de doenças ocupacionais (OIF, na sigla em inglês), de 0,03. A taxa é calculada pela razão entre o número de ocorrências de doenças ocupacionais no período pelo número de horas trabalhadas, multiplicada por 200.000. Esses colaboradores são acompanhados pelos programas de saúde do trabalho.

Saúde e segurança

Para todos os colaboradores do Brasil, oferecemos plano de assistência médica e serviço de telemedicina. Este último está disponível também para os profissionais que prestam serviço como temporários na empresa. Especificamente na Natura Brasil, contamos com o Programa de Atenção Primária, que acompanha a saúde do colaborador ao longo do tempo, com ações de prevenção e acompanhamento de grupos de risco. Como parte do programa, nas unidades de Benevides (PA), Cajamar (SP) e NASP, na capital paulista, disponibilizamos o Espaço Saúde, com equipe assistencial que realiza atendimento primário e de urgência e emergência. Vale destacar que o atendimento de urgência e emergência é garantido a todos que estão nas dependências da Natura, colaboradores e prestadores de serviço.

GRI 403-9 Afastamentos por acidentes de trabalho

2021	Colaboradores	Trabalhadores que não são empregados, mas cujo trabalho e/ou local de trabalho é controlado pela organização
Número de horas trabalhadas	39.831.506	12.956.507
Base de número de horas trabalhadas ¹	200.000	200.000
Número de acidentes de trabalho ²	35	16
Índice de acidentes de trabalho ² - TRC	0,18	0,25

1. A base de número de horas trabalhadas adotada pela Natura & Co América Latina passa a ser 200.000 em 2021. Não há dados históricos disponíveis.
2. A empresa mensura a taxa de acidentes pelo cálculo da TRC (Total Recordable Cases) e classifica os acidentes em três categorias: acidentes com afastamento (37 casos); acidentes com restrição de trabalho (8 casos); e acidentes com tratamento médico (6 casos). Não houve óbitos decorrentes de acidentes de trabalho.

Consultoras Natura e Representantes Avon

Treinamentos

Em 2021, 34% das consultoras da Natura no Brasil concluíram, ao menos, um treinamento, aumento de 4% em relação a 2020. A expansão se explica, entre outros fatores, pela atratividade dos conteúdos, a constante ativação digital sobre as capacitações e a estratégia de *social learning* (*leia mais sobre o social learning em Rede treina rede e produz conteúdo*). Entre as 153 mil consultoras que ingressaram na rede em 2021 no país, 123,6 mil realizaram o treinamento inicial previsto. Nos países da América Hispânica, o número de consultoras Natura treinadas passou de 135 mil – 67% das consultoras da região realizaram ao menos um treinamento no ano. O crescimento na penetração dos treinamentos está associado ao lançamento da plataforma Natura Aprende e aos novos formatos para formação que incluem *workshops* e o uso de ferramentas como YouTube, WhatsApp e Spotify.

Na Avon, mais de 1,1 milhão de representantes foram capacitadas em 2021, com destaque para o México, que registrou 529,5 mil representantes treinadas no ano (*leia mais sobre o tema em Inclusão digital avança*).

Consultoras Natura e Representantes Avon

Número de consultoras em treinamento – Natura Brasil	2020 ¹	2021
Consultoras iniciantes	253.000	153.000
Treinamento inicial	43.000	123.617
Percentual de consultoras únicas treinadas (penetração) ¹	30%	34%
Treinamentos realizados	7.800.000	7.700.000

1. Número de consultoras únicas treinadas dividido pelo cadastro médio do ano.

Número de consultoras em treinamento – Natura América Hispânica ^{1 2}	2020	2021
Argentina	12.128	39.609
Chile	3.879	21.791
Colômbia	6.393	12.549
México	-	19.856
Peru	4.562	31.375
Total	26.963	125.180

1. Média de consultoras treinadas por ciclo, sem repetição, incluindo ações presenciais e digitais.

2. O crescimento expressivo em 2021 ocorre porque passamos a considerar treinamentos oferecidos nos rituais comerciais, antes não contabilizados.

Número de representantes em treinamento – Avon	2021
Brasil	106.709
México	529.568
Argentina, Chile e Uruguai	128.272
Colômbia, Peru e Equador	81.713
Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicarágua, Panamá e República Dominicana	278.834
Total	1.125.096

Ética e direitos humanos

Combate à corrupção

GRI 3-3

Nosso compromisso com a integridade também se traduz nas ações em prol das comunidades em que estamos presentes, a exemplo de nossa participação ativa no Conselho da Alliance for Integrity no Brasil e na Comissão de Responsabilidade Corporativa e Anticorrupção da International Chamber of Commerce (ICC Brasil).

No âmbito da Comissão de Responsabilidade Corporativa e Anticorrupção do ICC Brasil, em 2021 emitimos uma comunicação oficial confirmando boas práticas de mercado no combate à corrupção, além de mantermos o engajamento ativo na comunicação e propagação para empresas de pequeno e médio portes (PMEs).

Também somos signatários do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção, do Instituto Ethos e do Partnering Against Corruption Initiative (PACI), do Fórum Econômico Mundial.

Atualmente, o CEO Natura & Co América Latina ocupa a presidência do Comitê de Ética da World Federation of Direct Selling Association (WFDSA), com forte atuação para aumentar a ética e a transparência no setor da venda direta.

Ética e direitos humanos

Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção

GRI 205-1

Nosso nível de interação com o poder público é considerado baixo, como é comum a empresas que comercializam bens de consumo. Dessa forma, não observamos riscos significativos relacionados à corrupção, pois os processos e procedimentos vigentes estão em linha (ou além) com as melhores práticas de mercado.

Entretanto, entendemos que não estamos totalmente imunes a uma exposição a esse risco nas operações – processos de industrialização, de logística, de importação/exportação etc. Por isso, atuamos de forma proativa, selecionando apenas fornecedores e parceiros comerciais que estejam em consonância com nossos princípios e valores e que tenham sido aprovados por um rigoroso processo de *due diligence*, renovado periodicamente.

Pela maturidade das políticas e procedimentos internos sobre o tema e pela abrangência de nossas ações de Ética & Compliance, consideramos que há o monitoramento adequado para impedir e/ou mitigar eventuais riscos relacionados à corrupção em todas as nossas operações.

Casos confirmados de corrupção e fraude e medidas tomadas

GRI 205-3

Em 2021, a Natura e Natura &Co América Latina não receberam manifestações comprovadas relacionadas a casos de corrupção (oferecer, prometer, fornecer ou autorizar qualquer pessoa a dar dinheiro ou outros itens de valor a agentes públicos) e de fraude (atos de má-fé com o intuito de lesar ou ludibriar a organização).

Todas as denúncias de corrupção e fraude são devidamente investigadas pela equipe de Ética & Compliance, com o apoio e suporte da equipe de Auditoria Interna. As medidas disciplinares previstas incluem desde a advertência verbal até o desligamento por justa causa do colaborador, de acordo com a gravidade do caso.

Ética e direitos humanos

Políticas públicas

GRI 3-3, 415-1

A Natura &Co América Latina não faz contribuições para campanhas, partidos e/ou candidatos durante ou fora de processos eleitorais conforme política interna. A regra é válida para todas as operações. O Código de Conduta do grupo Natura &Co explicita essa regra, e acrescenta que a companhia não contribui de forma direta ou indireta a favor de partidos políticos, movimentos, comitês, organizações políticas ou sindicatos, seus representantes ou candidatos, exceto conforme exigido pela lei aplicável. O documento aponta ainda que Natura &Co age como agente de transformações sociais positivas e encoraja a participação política como força transformadora da sociedade, e incentiva o voto consciente.

Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas

GRI 2-26, 3-3, 406-1

Há diferentes documentos que abordam o tema da não discriminação: Código de Conduta Global, Política Global de Comportamento no Local de Trabalho, Natura &Co Group Human Rights Statement, Política de Enfrentamento à Violência de Gênero Natura &Co América Latina e Política de Diversidade, Equidade e Inclusão Natura &Co América Latina, além do Comitê de Enfrentamento à Violência Contra a Mulher.

Especificamente na Natura &Co Brasil, há ainda o Protocolo de Prevenção e Intervenção à Violência de Gênero e Proteção da Mulher em Situação de Violência. Todos os colaboradores e profissionais terceirizados podem acionar a Linha Ética do grupo Natura &Co para reportar denúncias de discriminação, com garantia de anonimato e não retaliação. É possível também relatar os casos diretamente para a área de Ética e Compliance, para o gestor direto ou para representantes da área de Pessoas.

Todas as denúncias são investigadas pela área de Ética e Compliance e, nos casos confirmados, estão previstas diferentes ações disciplinares, inclusive o desligamento dos envolvidos. Caso as violações constituam crime, as autoridades também são notificadas.

Além de comunicações constantes sobre a intolerância à discriminação, cada vez mais a empresa realiza treinamentos e *workshops* para abordar temas como discriminação, assédio e racismo. Em 2021, houve um caso de discriminação reportado e um caso confirmado.

Ética e direitos humanos

Compliance com leis e regulamentos

GRI 2-27, 3-3

Estamos comprometidos com o cumprimento de todas as legislações relacionadas ao aspecto ambiental. Por meio de algumas ferramentas, como o painel de compliance, acompanhamos nossa aderência a todas as legislações pertinentes. Em 2021, não registramos sanções não monetárias ou multas significativas (valor superior a R\$ 100 mil ou com risco médio/ato para a imagem da empresa).

Não identificamos casos e ações judiciais ou multas significativas por concorrência desleal ou fornecimento e uso de produtos e serviços, assim como em anos anteriores.

GRI 206-1

Privacidade do cliente

GRI 3-3, 418-1

O Programa de Privacidade de Dados da Natura &Co considera as melhores práticas globais e as especificidades regulatórias de cada localidade de atuação. Em 2021, recebemos, em média, 40 solicitações por mês atreladas à proteção de dados nos nossos canais de privacidade. Reclamações feitas por e-Gov e Procon, tratam, em sua maioria, de aviso de fraude de dados ou pedidos exclusão dos dados, por ser um direito garantido pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Violação de direitos de povos indígenas

GRI 3-3, 411-1

O relacionamento com povos indígenas está inserido nos instrumentos, processos e diretrizes da nossa relação com populações tradicionais, como o Sistema de Verificação de Cadeias da Sociobiodiversidade, do protocolo União para o Biocomércio Ético (UEBT), e nossa política de relacionamento com as comunidades fornecedoras.

Atualmente, a Natura mantém relacionamento com o grupo indígena Cinta Larga, na região de Aripuanã, no Mato Grosso. Em 2021, não houve registro de incidentes ou casos de violação de direitos dos povos indígenas nos locais em que a empresa atua.

Ética e direitos humanos

Violações a práticas trabalhistas

GRI 3-3, 407-1, 408-1, 409-1

Não tivemos nenhum caso de trabalho infantil reportado nas operações da Natura &Co e em nossa cadeia de fornecedores. Também não foram identificadas operações práticas que violem ou ponham em risco o direito à liberdade sindical e à negociação coletiva.

Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais e ambientais

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

Em 2021, 1.026 novos fornecedores foram considerados para contratação, e 22,8% deles foram avaliados com base em critérios socioambientais.

Todos os nossos fornecedores passam por avaliação de risco em critérios socioambientais e práticas anticorrupção. Aqueles identificamos como maior risco, passam por auditoria obrigatória que avalia pontos como saúde e segurança dos trabalhadores e aderência à legislação. Todo novo fornecedor faz adesão formal ao nosso Código de Conduta Global para Fornecedores, hoje válido para Natura, The Body Shop e Aesop. Na homologação, além da auditoria, também são

realizadas avaliações de saúde financeira, consulta a listas públicas e auditorias de qualidade. Nosso compromisso é de tolerância zero com pontos que afetem os direitos humanos, como trabalho infantil e trabalho forçado.

Especificamente no caso das comunidades fornecedoras da Natura, todas as novas comunidades que passam a fazer parte da cadeia de fornecimento da empresa são selecionadas com base em critérios socioambientais, em linha com os requisitos da União para o Biocomércio Ético (UEBT) e com a Política Natura para a Sociobiodiversidade. Em 2021, com novas comunidades ingressando em nossa rede, totalizamos 46 comunidades. *Leia mais em **Amazônia e o clima**.*

Ética e direitos humanos

Fornecedores com impactos negativos potenciais e reais GRI 308-2, 414-2	2020	2021
Impactos ambientais		
Fornecedores avaliados	241	234
Fornecedores identificados como causadores impactos negativos reais e potenciais	126	148
Número de impactos significativos identificados – reais e potenciais	30	310
Número de fornecedores com os quais foram acordadas melhorias	36	30
Percentual de fornecedores com os quais foram acordadas melhorias ¹	28,6%	20,3%
Fornecedores que tiveram o relacionamento encerrado em decorrência da avaliação ²	0	34
Percentual dos que tiveram o relacionamento encerrado em decorrência da avaliação ³	0	23,0%
Impactos sociais		
Fornecedores avaliados	241	234
Fornecedores identificados como causadores impactos negativos reais e potenciais	97	217
Número de impactos significativos identificados – reais e potenciais	0	145
Número de fornecedores com os quais foram acordadas melhorias	30	71
Percentual de fornecedores com os quais foram acordadas melhorias ¹	30,9%	32,7%
Fornecedores que tiveram o relacionamento encerrado em decorrência da avaliação	0	37
Percentual dos que tiveram o relacionamento encerrado em decorrência da avaliação ³	0%	17,05%

1. Percentual calculado considera o número de fornecedores com os quais foram acordadas melhorias entre ao total de fornecedores identificados com impactos negativos reais ou potenciais nas dimensões ambiental e/ou social.
2. As relações foram encerradas pois não houve retorno sobre os planos de ação corretivos no prazo estabelecido para as não conformidades identificadas.
3. Percentual calculado considera o número de fornecedores com os quais o relacionamento foi encerrado entre o total de fornecedores identificados com impactos negativos reais ou potenciais nas dimensões ambiental e/ou social.

GRI 204-1 Valor total do gasto com fornecedores locais por unidade operacional (R\$ milhões) – Natura ^{1 2 3}

Cajamar	218,73
Benevides	31,99
Valor total do gasto com fornecedores locais	250,72
Valor total pago a fornecedores	8.160,19
% do orçamento gasto com fornecedores locais	3,07

1. Os dados refletem apenas informações de Natura, sem contar com as operações das demais marcas do grupo.
2. Como definição de fornecedor local considera-se aqueles localizados no mesmo município das unidades fabris (Cajamar e Benevides), fornecendo para qualquer unidade Natura. As operações na América Hispânica, cuja produção é realizada em fornecedores terceiros, não integram o cálculo.
3. Fator de conversão cambial utilizado 1 USD: 5,4 BRL.

Saúde e segurança do consumidor

*Requisitos para informações
e rotulagem de produtos e serviços*

GRI 3-3, 417-1

As embalagens dos produtos de nossas quatro marcas trazem informações sobre o modo de uso, bem como dados sobre impacto socioambiental, orientações sobre as formas corretas de disposição do produto, indicação sobre o número recomendado de reutilização da embalagem e todos os requisitos legais exigidos pela legislação vigente. Especificamente para a linha Natura Ekos, as embalagens contêm o selo UEBT (União para o Biocomércio Ético – The Union for Ethical Biotrader) e o site oficial da organização. Natura Ekos é certificado pela UEBT desde 2018 (*leia mais em [Amazônia e o clima](#)*).



Lista de ingredientes banidos pela Natura*

GRI 416-1, SASB CG-HP-250a.3

2-Bromo-2-Nitropropane-1,3-Diol (Bronopol)

5-Bromo-5-Nitro-1,3-Dioxane

Boric acid

Diazolidinyl Urea

Dimethyl Oxazolidine

Dodecamethylcyclohexasiloxane (D6)

Formaldehyde

Ginkgo Biloba

Glutaraldehyde

Isoamyl p-Methoxycinnamate

Methyldibromo Glutaronitrile

Musk xylene

Nonoxynols

Octamethylcyclotetrasiloxane (D4)

Parabens

Phenylmercury

Phthalates

Polyaminopropyl Biguanide (PHMB)

Polyethylene terephthalate

Quaternium-15

Thimerosal

Triclosan

**Além dos banimentos citados acima, temos ingredientes controversos proibidos para novos desenvolvimentos ou com uso restrito (podem ser utilizados somente em determinadas condições).*

Liderança e influência social

Participação em associações

GRI 2-28

Mantivemos nossa atuação na Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), com foco nas agendas de digitalização da venda por relações, empreendedorismo e condições dignas de trabalho, entre outras. Um de nossos vice-presidentes, Erasmo Toledo, ocupa a função de presidente do Conselho Diretor da entidade para o biênio 2020-2022. Já nosso CEO, João Paulo Ferreira, integra o Conselho da World Federation of Direct Selling Association (WFDSA), presidindo o Comitê de Ética.

Também seguimos atuantes na Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), com ênfase para as agendas tributária e de simplificação e desburocratização das normas regulatórias para produtos do setor.

Também mantemos participação nas associações de venda direta filiais da WFDSA e nas associações nacionais de cosméticos e cuidado pessoal em todos os países em que atuamos na América. No âmbito de entidades envolvidas na agenda da sustentabilidade, nossa vice-presidente de Marca, Inovação, Internacionalização e Sustentabilidade, Andrea Alvares, segue integrando o Comitê de Líderes do Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), além de participar da coalizão Business for Nature e ser conselheira do Global Environment Fund. A diretora de Sustentabilidade, Denise Hills, é vice-presidente do conselho de administração da

Rede brasileira do Pacto Global, membro do Conselho de Administração do CEBDS (Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável), e do CT de empresas da rede Concertação pela Amazônia, além de ocupar a posição de Co-presidente do Sistema B Brasil.

Também estamos presentes nos conselhos Deliberativo e Orientador do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, bem como o grupo de trabalho sobre Trabalho Decente da entidade. Já no CEBDS, também somos líderes dos Comitês de Trabalho de Mudanças Climáticas e de Biodiversidade, e integramos o CT de Direitos Humanos, com executivos especializados em cada um dos temas. Outro destaque de atuação é a Coalizão Brasil Clima Florestas Agricultura, onde participamos das Forças Tarefas de Desmatamento, Pagamento por Serviços Ambientais, Carbono e Bioeconomia. Na agenda ambiental, também integramos o ICC Brasil, participando da câmara de meio ambiente.

Vale destacar, ainda, o envolvimento institucional dos cofundadores do grupo Natura &Co. Pedro Passos segue como membro do conselho do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Iedi) e do Comitê de Líderes Empresariais da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), da Confederação Nacional da Indústria (CNI), enquanto Guilherme Leal é um dos membros do board do Pacto Global, instância máxima responsável por estabelecer as estratégias e políticas da iniciativa, participa do B Team (Sistema B) e é um dos associados curadores do Instituto Ethos.

Principais entidades com as quais mantemos relacionamento

Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (ONU)
| <https://www.unglobalcompact.org/> |

World Business Council for Sustainable Development
(WBCSD) | <https://www.wbcsd.org/> |

CEBDS (Conselho Empresarial Brasileiro para o
Desenvolvimento Sustentável). | <https://cebds.org/> |

World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA)

UEBT (União para o Biocomércio Ético)

B-team, além de participação na organização, Natura
&Co é signatária do **Net-zero**, coalisão para acelerar a
transição para uma economia de baixo carbono
até 2050. | <http://www.bteam.org/> |

Movement Builder

- B Movement Builders (BMB), Natura & Co ingressou no programa B
- Movement Builders da B Lab como mentor em conjunto com a Natura, devido a sua maturidade no Movimento B e certificação BCorp.

TCFD (Task Force on Climate Finance Disclosures

| <https://www.fsb-tcf.org/about/> |

Science Based Target (SBTi) | <https://sciencebasedtargets.org/companies-taking-action/> |

Fundação Ellen MacArthur, além de signatários da iniciativa **New Plastics Economy**, que prevê metas para 2025 relacionadas às embalagens plásticas | <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/> |

Instituto Ethos | <https://www.ethos.org.br/> |

PPA (Parceiros pela Amazônia) | <https://ppa.org.br/> |

Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos) | <https://abihpec.org.br/> |

Coalizão Brasil Clima Florestas Agricultura

| <https://www.coalizaobr.com.br/home/index.php> |

Concertação pela Amazônia

| <https://concertacaoamazonia.com.br/> |

Personal Care Products Council (PCPC)

Saiba mais em <https://ri.naturaeco.com/esg/representacoes-indices-e-certificacoes/>
GRI 2-23

Abordagem para o engajamento de *stakeholders*

Principais preocupações e tópicos levantados

GRI 2-25, 2-29

Realizamos pesquisas periódicas de escuta com os nossos principais públicos, com resultados avaliados e planos de ação para endereçar os pontos indicados nessas avaliações.

Com as consultoras e líderes da Natura acompanhamos os indicadores de satisfação e de lealdade, que ainda leva em consideração a intenção da consultora de dar continuidade à sua relação com a Natura e a probabilidade de ela recomendar nossa empresa a outras pessoas. As medições para as consultoras ocorrem a cada ciclo de vendas e, para as líderes, a cada dois ciclos. A Avon mede a satisfação das representantes Avon de forma contínua.

A lealdade também é o indicador escolhido para avaliar o relacionamento com as comunidades fornecedoras – nesse caso, feita bianualmente.

A pesquisa de engajamento com os colaboradores passou por ajustes em 2021 seguindo a integração e o engajamento dos colaboradores Natura & Co América Latina acolhendo todas as quatro marcas. O levantamento passou a ser feito duas vezes ao ano para capturar percepções sobre experiências recentes e responder de forma mais ágil às demandas.

Também acompanhamos indicadores de preferência da marca Natura e Avon.

Conheça os resultados e o comparativo com as pesquisas anteriores, nas páginas:

Colaboradores: pág. 80

Consultoras e líderes: pág. 136

Representantes: pág. 148

Comunidades fornecedoras: pág. 60

Consumidores Natura: pág. 136

Consumidores Avon: pág. 144

Mecanismos de queixa*

GRI 2-25

No atendimento no Brasil, foram recebidas mais de 2 milhões de interações em 2021, 66% via telefone e 34%, via chat on-line. Na América Hispânica, os registros nos canais de Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru somaram 1.123.300. O tempo médio de resposta não ultrapassou quatro dias úteis. As interações recebidas pelos canais são dúvidas ou queixas relacionadas à cobrança; pós-vendas; pedido; apoio à atividade; cadastro e transporte.

**Dados consideram as operações da Natura.*

Gestão ambiental

Emissões

GRI 305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (tCO ₂ equivalente) ^{1 2 3 4 5}	2020	2021
Geração de eletricidade, calor ou vapor	583,18	651,81
Processamento físico-químico	164	157,50
Transporte de materiais, produtos, resíduos, empregados e passageiros	1.087,03	921,42
Emissões fugitivas	2.943,16	1.580,92
Total de emissões brutas de CO₂	4.777,22	3.311,67

1. O inventário é 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. A auditoria de asseguarção do Inventário de GEE Natura em 2020 foi realizada pela PwC.

2. Os cálculos consideram os gases CO₂, CH₄, N₂O e HFCs.

3. Considera-se o ano-base 2020.

4. O inventário não considera as operações nos Estados Unidos e Malásia.

5. As premissas apresentadas aqui são extensíveis às demais divulgações da série. **GRI 305.**

Emissões biogênicas de CO ₂ (tCO ₂ equivalente)	2020	2021
Emissões diretas biogênicas (provenientes da queima ou biodegradação de biomassa) GRI 305-1	9.624	11.904
Emissões indiretas biogênicas de CO ₂ GRI 305-3	10.015	9.727

GRI 305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) provenientes da aquisição de energia (tCO ₂ equivalente)	2020	2021
Geração de eletricidade, calor ou vapor	5.523,01	9.843,73

Gestão ambiental

Resíduos

GRI 3-3, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5,
SASB CG-HP-410a.2

Em linha com as ações que buscam a circularidade completa de nossas embalagens – um dos pilares do Compromisso com a Vida –, trabalhamos com metas anuais para reduzir a geração de resíduos decorrentes de nossos processos internos. Há, ainda, uma comissão interna multidisciplinar que se reúne quinzenalmente para acompanhar os indicadores pertinentes e identificar oportunidades de redução. Vale ressaltar que nosso processo de gestão de resíduos está em conformidade com as legislações pertinentes.

Em 2021, para cada unidade produzida pela Natura & Co América Latina, foram geradas 23,99g de resíduos, um pouco acima da meta estabelecida para o período (22,20g). Entre as iniciativas implementadas ou em fase de estudo, podemos destacar os projetos para a redução de perdas nas fábricas, a devolução de caixas de papelão para fornecedores, a recuperação de *pallets* de madeira e a compostagem que ocorre no Ecoparque, em Benevides (PA), com a consequente redução do volume de lodo gerado na unidade.

Considerando as operações do grupo na América Latina,

94% dos resíduos gerados foram reaproveitados por métodos de reciclagem.

GRI 306-3, 306-4 Resíduos recuperados e encaminhados à disposição final	2021		
	Quantidade (t)	Resíduos NÃO destinados para disposição final (t)	Resíduos destinados para disposição final (t)
Não Perigosos			
Vidro	784,33	783,06	1,27
Plástico	2.440,88	2.436,85	4,03
Madeira	2.624,87	2.618,07	6,8
Metal	243,95	242,88	1,07
Papel/papelão	15.596,43	15.596,38	0,05
Outros não perigosos	12.684,62	10.774,06	1.910,56
Total não perigosos	34.375,09	32.451,31	1.923,78
Perigosos			
Perigosos	5.455,88	5.008,36	447,52
Não Perigosos + Perigosos			
Total geral	39.830,97	37.459,67	2.371,30

Gestão ambiental

GRI 306-5 Recuperação de resíduos por reciclagem ¹ (t)	2021		
	Dentro da organização	Fora da organização ²	Total
Perigosos	4.470,34	538,02	5.008,36
Não perigosos	30.048,08	2.403,24	32.451,31
Total	34.518,41	2.941,26	37.459,67

1. Reciclagem: enviados para compostagem, coprocessamento e reciclagem.
2. São considerados os fabricantes terceiros que produziram 80% do total de unidades produzidas por terceiros no ano de 2021 para Natura e Avon.

GRI 306-5 Resíduos destinados à disposição final (t)	2021		
	Dentro da organização	Fora da organização ¹	Total
Perigosos			
Incineração sem recuperação de energia	169,18	13,06	182,24
Aterro	106,96	158,32	265,28
Total perigosos	276,14	171,38	447,52
Não perigosos			
Incineração sem recuperação de energia	365,38	62,52	427,91
Aterro	930,06	565,81	1.495,87
Total não perigosos	1.295,44	628,33	1.923,78

1. São considerados os fabricantes terceiros que produziram 80% do total de unidades produzidas por terceiros no ano de 2021 para Natura e Avon.

GRI 301-1, SASB CG-HP-410a.1 Materiais utilizados na produção e embalagens (ton)

Nome do material	Natura Latam 2021	Avon Latam 2021	Total
Metal	1.215,55	892	2.107,55
Papel/papelão	11.828,10	1.930	13.758,10
Plástico	12.947,46	12.340	25.287,46
Vidro	16.097,44	13.645	29.742,44

Energia

GRI 3-3, 302-1

A Natura &Co América Latina monitora os dados relacionados ao consumo de energia proveniente de combustíveis fósseis e de fontes renováveis. A gestão efetiva do consumo de energia, que inclui o reporte periódico às lideranças das unidades, e nossos esforços de redução contribuem diretamente para nossas metas ligadas às emissões de gases de efeito estufa.

Considerando os dados das quatro empresas do grupo, 83% de toda a energia consumida por Natura &Co América Latina em 2021 era proveniente de fontes renováveis.

Em função do processo de integração ainda em curso, não é possível divulgar a energia consumida fora da organização de maneira consolidada para as quatro empresas. Essa informação está disponível apenas para Natura e Avon. **GRI 302-2**

Gestão ambiental

GRI 302-1, 302-2 Energia consumida (MWh)	2021				Conso- olidado
	Natura		Avon		
	Natura Brasil ¹	Natura América Hispanica	Avon Brasil	Avon América Hispanica	
Combustíveis de fontes não renováveis	6.884	521	10.402	14.461	32.268
Combustíveis de fontes renováveis	97.168	4.817	26.648	31.477	160.110
Total	104.052	5.338	37.050	45.938	192.378

1. A energia consumida considera The Body Shop e Aesop. Não inclui, entretanto, dados de lojas de nenhuma das empresas do grupo nem a energia consumida em combustões móveis.

GRI 302-1, 302-2 Energia consumida (MWh)	2021
Eletricidade ¹	103.711
Aquecimento ²	14.792
Refrigeração ³	25.928
Vapor ⁴	47.947
Total⁵	192.378

1. Óleo diesel é considerado como energia elétrica, pois é utilizado somente em caso de interrupção de fornecimento da rede ou de instabilidade na rede elétrica (geradores).
2. Foi considerado todo o consumo de GLP e todo o gás natural utilizado utilizado na sede de Natura & Co América Latina, em São Paulo (SP).
3. Consideramos que 20% da energia elétrica gasta nos espaços é destinada à refrigeração pois ainda não temos mecanismos para medir de forma segregada.
4. Para geração de vapor, além de álcool e briquete utilizados nas fábricas de Cajamar (SP) e Ecoparque (PA), foi considerado o total de gás natural utilizado nas unidades fabris de Moreno (Argentina), Interlagos (Brasil) e Celaya (México).
5. A energia consumida considera as quatro empresas do grupo. Não inclui, entretanto, dados de lojas de nenhuma delas nem energia consumida em combustões móveis.

GRI 302-1, 302-2 Consumo de energia em fabricantes terceiros ¹ (MWh)	2021
Fabricantes terceiros Natura	9.422
Fabricantes terceiros Avon	13.758
Fabricantes terceiros (consolidado)	23.179

1. Foram considerados os fabricantes terceiros que produziram 80% do total de unidades produzidas por terceiros no ano de 2021 para as quatro empresas do grupo.

GRI 302-1, 302-2 Matriz energética (%)						
2021	Natura		Avon		Consolidado Natura & Co América Latina (% e total em MWh)	
	Natura Brasil (%)	Natura América Hispanica (%)	Avon Brasil (%)	Avon América Hispanica (%)		
Fontes renováveis²						
Eletricidade (rede)	62,9	90,2	71,9	68,5	66,8	128.429
Briquete	15,4	0,0	0,0	0,0	8,3	16.026
Álcool	15,0	0,0	0,0	0,0	8,1	15.654
Total de energia proveniente de fontes renováveis	93,4	90,2	71,9	68,5	83,2%	160.110
Fontes não renováveis						
Óleo pesado – BPF	1,0	0,0	3,2	0,0	1,2	2.232
Óleo diesel	0,8	1,0	0,2	0,5	0,6	1.210
Gás GLP	1,2	0,0	0,5	0,9	1,0	1.874
Gás Natural	3,6	8,7	24,2	30,0	14,2	26.953
Total de energia proveniente de fontes NÃO renováveis	6,6	9,8	28,1	31,5	16,8%	32.268

1. O total do consumo de energia, de fontes renováveis e não renováveis, foi de 192.378 MWh em 2021.

2. O consumo de energia elétrica é considerado como proveniente de fonte renovável. A quantidade de energia consumida considera as operações das quatro empresas do grupo. Não inclui, entretanto, dados de lojas de nenhuma delas nem a energia consumida em combustões móveis.

Gestão ambiental

GRI 302-3 Intensidade energética ¹	Natura	Avon
Consumo de energia dentro da organização (MWh)	99.967	69.231
Intensidade energética dentro da organização (Wh/ unidade produzida)	107,5	120,6
Tipos de energia incluídos na taxa de intensidade energética (combustível, eletricidade, aquecimento, refrigeração, vapor ou todos)	Todos	Todos
Consumo de energia fora da organização (MWh)	9.422	13.758
Intensidade energética (fora da organização) (Wh/ unidade produzida)	60,1	73,6
Tipos de energia incluídos na taxa de intensidade energética (combustível, eletricidade, aquecimento, refrigeração, vapor ou todos)	Todos	Todos
Consumo de energia total da organização (MWh)	109.389	82.988
Intensidade energética (total da organização) (Wh/ unidade produzida)	100,6	109,1
Tipos de energia incluídos na taxa de intensidade energética (combustível, eletricidade, aquecimento, refrigeração, vapor ou todos)	Todos	Todos
Proporção da intensidade energética dentro/fora da organização	1,07	1,11

1. A quantidade de energia consumida considera as quatro empresas do grupo. Não inclui, entretanto, as lojas de nenhuma empresa do grupo nem a energia consumida em combustões móveis.

Gestão ambiental

Água

GRI 3-3, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5,
SASB CG-HP-140a.1, SASB CG-HP-140a.2

Mantemos compromisso com a proteção da qualidade da água, implantação de estações de tratamento de efluentes, de sistemas de reúso de efluente tratado para finalidades menos nobres (descargas) e redução de consumo de forma contínua, mas não contamos com uma política formal sobre a água.

Nossos números relacionados ao uso de água são acompanhados mensalmente pelas lideranças das áreas em que o consumo é mais expressivo. Todos os nossos espaços contam com metas de consumo mensais, elaboradas segundo as particularidades de cada área e operação. Nas fábricas, onde se verifica o maior consumo, além do monitoramento contínuo, trabalhamos focados na rápida identificação de perdas e de oportunidades de melhorias em equipamentos e com a implementação de iniciativas que possibilitem a redução do consumo.

Também realizamos o monitoramento e o tratamento de efluentes, além de análises internas e externas para garantir que o descarte ocorra em linha com os parâmetros legais.

O departamento de SHE (Saúde, Segurança e Meio Ambiente na sigla em inglês), em conjunto com as áreas,

realiza o fechamento dos dados e compara com a meta proposta, quando há desvios é necessário realizar a análise com os planos de ação.

Em 2021, o consumo de água para a Natura &Co América Latina, calculado com base na diferença entre o total captado e o total descartado, foi de 340 ML.

GRI 303-3, 303-4, 303-5, SASB CG-HP-140 a.1 Volume de água retirada, descartada e consumida (ML) ¹	2021		
	Natura	Avon	Consolidado
Total de água retirada	353,3	401,3	754,6
Total de água descartada	192,7	222,1	414,8

1. Os dados incluem as operações de The Body Shop e Aesop. Não consideram, entretanto, informações das lojas de nenhuma das empresas do grupo.

Gestão ambiental

Biodiversidade

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

Classificação	Cajamar	Ecoparque	NASP/CDSP
Localização geográfica	Cajamar (SP)	Benevides (PA)	São Paulo (SP)
Áreas superfícies e subterrâneas próprias, arrendadas ou administradas pela organização	Área própria	Área própria	Área alugada
Posição em relação à área protegida	APP dentro da unidade (áreas próximas ao Rio Juqueri e uma nascente)	APP dentro da unidade (áreas próximas a um afluente do Rio Benfica e uma nascente)	SIP (Zona industrial predominante)
Tipo de operação	Administrativa e industrial de produção de cosméticas	Administrativa e industrial de produção de massa básica de sabonetes e sabonetes	Administrativa e logística com armazenamento e distribuição de cosméticos
Tamanho da unidade operacional (m³)	646 mil m³	1.729 mil m³	111,7 mil m³
Valor para a biodiversidade caracterizado de acordo com uma listagem de status de proteção ²	APP	APP	Não se aplica

1. Não há áreas de preservação nos centros de distribuição da Natura, pois eles se localizam em condomínios de zonas industriais. No Brasil, os centros de distribuição ficam em espaços alugados e sediam atividades administrativas e de logística nas cidades de Jaboaão dos Guararapes (PE), Simões Filho (BA); Castanhal (PA), Mathias Barbosa (MG) e Uberlândia (MG).

2. 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 – Natura

GRI 3-3, 304-4

Em 2021, a Natura utilizou 16 espécies vegetais da biodiversidade brasileira identificadas na lista vermelha da União Internacional para a Conservação da Natureza (IUCN, na sigla em inglês) e em listas nacionais de espécies ameaçadas de extinção. Onze são espécies da Amazônia, quatro da Mata Atlântica e uma do Cerrado. A oscilação do número de espécies nos últimos anos se deve à inclusão de novas espécies nessas listas e à variação quanto ao uso desses ingredientes pela empresa a cada ano.

A gestão do uso de ingredientes naturais e seus derivados segue as diretrizes e princípios da União para o Biocomércio Ético (UEBT, na sigla em inglês) e do The Ethical BioTrade Standard. Também adotamos as melhores práticas produtivas, como os sistemas agroflorestais e o manejo sustentável dos produtos florestais não madeireiros. Nosso modelo de negócio está comprometido com a conservação da biodiversidade, a valorização do conhecimento tradicional associado e a distribuição equitativa de benefícios ao longo da cadeia produtiva.

Gestão ambiental

Espécies incluídas na Lista Vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação – Natura^{1,2}

Nível de risco de extinção	2020	2021
Ameaçadas de extinção ³	7	2
Vulneráveis	5	4
Quase ameaçadas	2	1

1. Informações contemplam apenas dados da região onde está localizado o Ecoparque, em Benevides (PA).

2. As espécies presentes nas listas oficiais da Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies da Flora e Fauna Selvagem em Perigo de Extinção (CITES), não foram consideradas, pois não constam na lista da IUCN ou em listas nacionais de conservação.

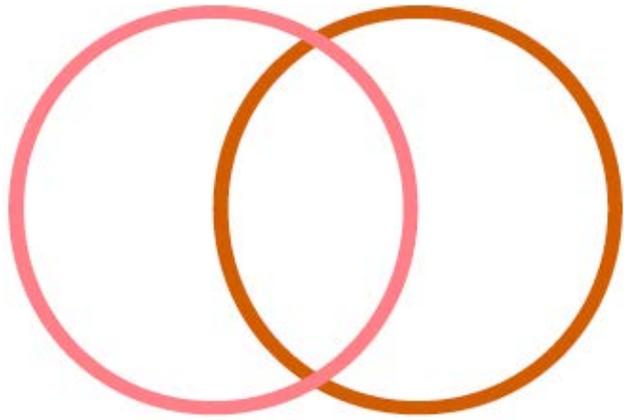
3. Nesta categoria foram consideradas as espécies ameaçadas e em perigo de extinção.

Espécies vegetais presentes no processo produtivo e incluídas na Lista Vermelha da IUCN ¹	Nível de risco de extinção
Ucuuba – <i>Viola surinamensis</i>	Em perigo
Castanha-do-Brasil – <i>Bertholletia excelsa</i>	Vulnerável
Andiroba – <i>Carapa guianensis</i>	Pouco preocupante
Priprioca – <i>Cyperus articulatus</i>	Pouco preocupante
Guaçatonga – <i>Casearia sylvestris</i>	Pouco preocupante
Jatobá – <i>Hymenaea courbaril</i>	Pouco preocupante
Sapucainha – <i>Carpotroche brasiliensis</i>	Pouco preocupante
Açaí solteiro - <i>Euterpe precatoria</i>	Pouco preocupante
Pitanga - <i>Eugenia uniflora</i>	Pouco preocupante
Cumaru - <i>Dipteryx odorata</i>	Dados insuficientes
Copaíba - <i>Copaifera reticulata</i>	Pouco preocupante
Copaíba - <i>Copaifera langsdorffii</i>	Pouco preocupante
Capitiu - <i>Siparuna guianensis</i>	Pouco preocupante
Candeia - <i>Eremanthus erythropappus</i>	Pouco preocupante
Breu/Mirra - <i>Protium heptaphyllum</i>	Pouco preocupante
Babaçu - <i>Attalea speciosa</i>	Pouco preocupante

1. Considera a operação da Natura.

Sobre o *relatório*





Sobre o *relatório*

O Relatório Integrado Natura &Co América Latina apresenta essa unidade de negócios do grupo Natura &Co, e retrata os principais destaques de desempenho e nossas iniciativas que integram o Compromisso com a Vida do grupo, nossa Visão 2030.

Referências internacionais como os princípios do Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (ONU), iniciativa da qual somos signatários,

e os Objetivos de Desempenho Sustentável (ODS) também são observadas na publicação. **GRI 3-1**

Este relatório está alinhado às normas de relato da Global Reporting Initiative (GRI Standards) e Value Reporting Foundation (VRF), incluindo SASB e IIRC.

Base de preparação

Detalhamento técnico sobre as informações relatadas podem ser conferidas em documento complementar, chamado Base de Preparação, disponível no [site do relatório](#).

Período coberto

1º de janeiro a 31 de dezembro de 2021

GRI 2-3

Escopo GRI 2-2

Unidade de negócios Natura &Co América Latina, compreendida pelo negócio da Natura, em todas as suas geografias, e as representações na América Latina de Avon, The Body Shop e Aesop.

Prioritariamente, as divulgações são apresentadas de forma consolidada. Em caso de indisponibilidade ou não aplicabilidade de informações consolidadas, há especificações nos textos e notas para indicar claramente o escopo apresentado.

Fale conosco

Dúvidas, comentários e outras informações sobre o Relatório Integrado podem ser encaminhadas para o e-mail **relatorioanual@natura.net**. Também respondemos a comentários sobre nosso desempenho e nossas práticas de gestão em nossos perfis nas redes sociais e nos encontros presenciais com os públicos de relacionamento.

GRI 2-3

Os dados financeiros são apresentados de forma consolidada Natura &Co América Latina, que engloba as quatro marcas do grupo na região: Natura em todas as suas geografias e as operações na América Latina de Avon, The Body Shop e Aesop. O Relatório de Administração, foi publicado na edição de 10 de março 2022 do jornal Valor Econômico, com escopo global e período de cobertura também anual, de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2021. Ainda como parte do processo de divulgação de resultados, Natura &Co publica um relatório anual consolidado, disponível [aqui](#).

GRI 2-2

Conheça a relação de informações no Sumário de Conteúdo GRI e SASB. Em seção específica ao final da publicação, incluímos também outros detalhamentos da GRI e próprios ([Divulgações complementares](#)).

GRI 3-2

O planejamento e a estruturação do Relatório Integrado Natura &Co América Latina 2021 é acompanhada pelas vice-presidências de Marketing, Inovação, Internacionalização e Sustentabilidade e de Mídia, Conteúdo e Comunicação, por meio da Gerência de Comunicação e Criação, que coordenaram o envolvimento das diferentes áreas e marcas da companhia no levantamento das informações e na análise dos resultados. Nossos objetivos do Compromisso com a Vida, que orienta a construção do relatório, bem como a inclusão das principais referências internacionais de divulgação como GRI, SASB e os princípios do relato integrado, evidenciam um olhar holístico e transversal sobre as diferentes dimensões que afetam o nosso negócio e a nossa atuação sobre a sociedade.

Convivemos com o dilema entre oferecer dados cada vez mais abrangentes em meio a um processo de integração e formatação de Natura &Co América Latina e, ao mesmo tempo, comunicar com mais objetividade, facilitando a compreensão do leitor. Entendemos que avançar na concisão é um desafio ainda perseguido.

O documento passou por asseguração externa, processo conduzido pela PwC. **GRI 2-14, 2-5**

Alinhamento sobre a materialidade

GRI 2-29, 3-1, 3-2

Somos uma empresa baseada nas relações, com uma forte atuação integrada com o nosso ecossistema incluindo os nossos colaboradores, fornecedores e comunidades fornecedoras, consultoras e representantes, consumidores e as muitas organizações parceiras. A proximidade, o engajamento e o diálogo são processos contínuos da Natura e, agora, de Natura &Co América Latina.

Esse processo ocorre continuamente, sem uma frequência definida, sempre que é necessário definir projetos estratégicos envolvendo nosso ecossistema. É exemplo dessa preocupação, a construção do Compromisso com a Vida, que expressa a Visão 2030 e as metas ousadas que estabelecemos para o avanço de todo o nosso ecossistema.

A construção foi o primeiro trabalho coletivo de Natura &Co, iniciada em 2019 com Natura, The Body Shop e Aesop e, desde 2021, a Avon. Inspirado pela Visão 2050 da Natura e os aprendizados acumulados no ciclo de Ambições, de 2014 a 2020, o Compromisso com a Vida também envolveu a análise de referências internacionais

como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), as metas do Acordo de Paris para o clima, compromissos como os da Fundação Ellen MacArthur para resíduos e o Future Fit-Business, além do apoio de consultorias internacionais.

Um grupo de trabalho com representantes das diferentes áreas impactadas por esses temas, em todas as marcas, se reuniram ao longo de um ano e meio na construção desses objetivos, que se tornaram balizadores de decisões de negócio e priorização de investimentos para os próximos anos.

O Compromisso com a Vida também serviu de orientação para definir a materialidade (veja quadro a seguir).

O processo anterior considerava apenas a operação da Natura, realizado em 2014, com mais de 4,2 mil respostas à pesquisa on-line pelos diferentes públicos de relacionamento, 40 entrevistas presenciais e por telefone e um painel de discussão multistakeholder com 18 participantes. A matriz foi revisada em uma análise interna, que adicionou dois novos temas à materialidade da Natura, que ficou com oito questões: 1. água, 2. diversidade, 3. equidade e geração de trabalho e renda, 4. educação para o desenvolvimento de colaboradores e consultoras, 5. mudanças climáticas, 6. resíduos, 7. transparência e, 8. origem dos produtos e valorização da sociobiodiversidade.

O grupo Natura &Co está conduzindo seu primeiro processo de materialidade, processo iniciado em 2021 e que se segue em 2022. Além da visão global, o processo

inclui um olhar mais detalhado sobre cada uma das quatro unidades de negócios do grupo (Natura & Co América Latina, Avon Internacional, The Body Shop Internacional e Aesop Internacional), para que seja possível capturar de maneira mais precisa a percepção dos públicos de relacionamento em todas as regiões onde o grupo está presente.

Em Natura & Co América Latina, nossos principais públicos de relacionamento envolvem nossos colaboradores, a rede de Consultoras de Beleza Natura e de Representantes de Beleza Avon, nossa cadeia de suprimentos, incluindo as comunidades fornecedoras de ativos da sociobiodiversidade, consumidores finais, investidores e entidades parceiras (*veja a lista de apoios e parcerias em Liderança e influência social*).

Compromisso com a Vida, impactos e métricas GRI 2-29, 3-1, 3-2. 3-3

Pilar	Sub-pilar	Temas e aspectos relacionados	Divulgações		ODS
			GRI	SASB	
Enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia	Emissões líquidas zero d e GEE	Energia Emissões	302-1 a 302-3; 305-1 a 305-7	Não se aplica	1, 3, 8, 10, 12, 13, 15, 17
	Proteger a Amazônia	Impactos Econômicos Indiretos, Comunidades Locais	203-1 e 203-2; 413-1 e 413-2	Não se aplica	
	Ajudar a criar metas para a biodiversidade com base científica	Água e efluentes, Biodiversidade, Políticas Públicas	303-1 a 303-5, 304-1 e 304-4; 415-1	CG-HP-140a.1, CG-HP-140a.2	

Compromisso com a Vida, impactos e métricas GRI 2-29, 3-1, 3-2. 3-3

Pilar	Sub-pilar	Temas e aspectos relacionados	Divulgações		ODS
			GRI	SASB	
Defender os Direitos Humanos e sermos Mais Humanos	Nossas pessoas	Emprego, Saúde e Segurança do Trabalho, Capacitação e Educação, Diversidade e Igualdade de Oportunidades	401-1 e 401-3; 403-1 a 403-7, 403-9 e 403-10; 404-1, 404-2 e 404-3, 405-1 e 405-2;	Não se aplica	1, 3, 4, 5, 8, 10, 12
	Rede mais ampla	Impactos Econômicos Indiretos, Práticas de compras, Capacitação e Educação, Comunidades Locais	203-1 e 203-2; 204-1, 404-1, 413-1, 413-2	Não se aplica	
	Intolerância à violação dos direitos humanos em nossa cadeia de fornecimento	Avaliação ambiental de fornecedores, Não discriminação, Liberdade sindical e negociação coletiva, Trabalho Infantil, Trabalho forçado ou análogo ao escravo, Direitos dos povos indígenas, Avaliação social de fornecedores.	308-1 e 308-2; 406-1; 407-1; 408-1; 409-1; 411-1; 414-1 e 414-2	Não se aplica	
Abraçar a circularidade e a regeneração	Circularidade completa de embalagens	Materiais Resíduos	301-2 e 301-3; 306-1 a 306-5	CG-HP-410a.1, CG-HP-410a.2	1, 3, 9, 11, 12, 14, 15
	Circularidade das fórmulas	Saúde e segurança do consumidor	416-1 e 416-2	Não se aplica	
	Investimento em soluções regenerativas	Marketing e Rotulagem, Formulações	417-1	CG-HP-250a.3	
Aspectos transversais, negócio e governança	Não se aplica	Desempenho econômico, Tributos	201-1; 207-1 a 207-4	Não se aplica	16
		Combate à corrupção e concorrência desleal	205-1, 205-2 e 205-3; 206-1	Não se aplica	

Referências *técnicas*



O Relatório Integrado Natura &Co América Latina segue as seguintes referências de relato:

GRI Global Reporting Standards – Confirma a relação completa das divulgações abordadas a partir da página 220.

Sustainability Accounting Standards Board (SASB) – Complementamos as informações de desempenho com indicadores do segmento de Produtos de uso pessoal e doméstico, do setor de Bens de Consumo. Confirma a relação completa de indicadores abordados a partir da página 234.

Relato Integrado – Reforçamos o alinhamento com os princípios de relato integrado (Integrated Reporting Framework). Baseado em princípios, a referência não indica métricas ou divulgação de assuntos individuais, apontando a necessidade de considerar oito elementos de conteúdo: Visão Geral e Organizacional e Ambiente Externo; Governança; Modelo de Negócio; Riscos e Oportunidades; Estratégia e Alocação de Recursos; Performance; Perspectiva; e, Base para a Apresentação. Para melhor sinalizar ao leitor essa abordagem, sinalizamos no início de cada tema relevante os elementos do relato considerado.

O relatório passou por asseguuração por auditor independente, conforme determina a Orientação CPC 09, do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), e a Resolução 14 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e Princípios do Pacto Global – Nossas iniciativas estão alinhadas às agendas globais, que reúnem desafios relevantes da sociedade, do poder público e do segmento produtivo. Os principais ODS considerados estão integrados ao Sumário de Conteúdo GRI. A relação dos 10 Princípios do Pacto Global é apresentada a partir da página 235.

Sumário de conteúdo da GRI



**CONTENT INDEX
ESSENTIALS SERVICE**

2022

Para o Content Index - Essentials Service, os Serviços da GRI revisaram que o Sumário de Conteúdo da GRI está claramente apresentado, de forma consistente com os padrões, e que as referências para divulgações 2-1 a 2-5, 3-1 e 3-2 são correspondentes às seções apropriadas no corpo do relatório. O serviço foi realizado originalmente no idioma "português"

Indicadores sinalizados com asterisco (*) foram assegurados pela PwC.

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - CONTEÚDOS GERAIS

Omissão

O Relatório Integrado Natura & Co América Latina 2021 foi elaborado de acordo com as normas de reporte da GRI. Período coberto pelo relatório: 1 de janeiro de 2021 a 31 de dezembro de 2021.

GRI 1: Fundamentos 2021

GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação
Conteúdos gerais					
A organização e suas práticas de relato					
GRI 2: Conteúdos gerais 2021	2-1 Dados da organização	Natura & Co Holding, da qual Natura & Co América Latina é unidade de negócios, é uma companhia de capital aberto na B3 (São Paulo, Brasil), sob o código NTCO3, e ADRs (Recibos de Depósito Americano) negociados na Bolsa de Valores de Nova York (EUA). A sede do grupo está localizada em São Paulo (SP), Brasil. Leia mais nas páginas 15, 18 e 160.			
	2-2 Entidades incluídas no relato de sustentabilidade	As Demonstrações Contábeis referem-se à Natura & Co Holding S.A. As informações são globais. Este relatório tem como escopo a unidade de negócios Natura & Co América Latina. Leia mais na página 215.			
	2-3 Período de relato, frequência e ponto focal	Frequência anual. Leia mais na página 215.			
	2-4 Reformulações de informações	Não se aplica. Primeiro relatório de Natura & Co América Latina, unidade de negócios do grupo Natura & Co.			
	2-5 Verificação externa	216			

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - CONTEÚDOS GERAIS			Omissão		
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação
Atividades e trabalhadores					
	2-6 Atividades, cadeia de valor e relações de negócio*	Esse é o primeiro relatório de Natura &Co América Latina, com escopo de fornecimento considerado para esta unidade. Até o relatório anterior, o recorte considerava apenas a Natura. Leia mais nas páginas 15, 18, 57, 105, 106 e 112.			
	2-7 Empregados	18, 88, 189 e 190.			
	2-8 Trabalhadores que não são empregados	189	Número de trabalhadores terceiros.	Dados não disponíveis de forma consolidada.	Há trabalhadores terceiros nas operações da Natura &Co na América Latina, contudo, esta modalidade de contratação é exceção e não há, neste ciclo, dados consolidados com o número total de trabalhadores nesta modalidade.
Governança					
	2-9 Estrutura de governança e composição	160, 162, 163 e 166			
	2-10 Nomeação e seleção do mais alto órgão de governança	163			
	2-11 Presidente do mais alto órgão de governança	161			
	2-12 Atribuições do mais alto órgão de governança no controle da gestão de impactos*	162, 163, 177			
	2-13 Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	162, 163 e 168			
GRI 2: Conteúdos gerais 2021	2-14 Atribuições do mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade*	O Conselho de Administração dá a diretriz estratégica, aprova o planejamento, inclusive o Compromisso com a Vida (Visão de Sustentabilidade 2030) e garante que seus objetivos e metas estejam na agenda dos executivos e nos principais projetos da empresa. O Comitê de Estratégia, ligado ao CA, acompanha periodicamente e informa os conselheiros o desempenho da Visão 2030. Leia mais nas páginas 163 e 216.			

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - CONTEÚDOS GERAIS			Omissão		
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação
Governança (continuação)					
	2-15 Conflitos de interesse*	As decisões sobre as operações são submetidas à administração, conforme as competências definidas pelo Estatuto Social. Em caso de possível conflito de interesses entre as matérias sob análise e um membro de nossos órgãos deliberativos, seguimos o disposto na Lei das Sociedades por Ações, devendo o respectivo membro abster-se de votar. Mais informações podem ser encontradas no Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa.			
	2-16 Manifestações críticas*	As preocupações críticas estão presentes no mapa de riscos da companhia e no Compromisso com a Vida, formada por 31 metas de sustentabilidade para serem alcançadas até 2030. Os comitês de apoio ao Conselho também têm, entre suas atribuições, a análise dos principais temas críticos em sua agenda de encontros, incluindo o Comitê de Pessoas. Leia mais nas páginas 161, 163 e 181.			
	2-17 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	49, 162 e 163			
GRI 2: Conteúdos gerais 2021	2-18 Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	164			
	2-19 Políticas de remuneração	171 e 192			
	2-20 Processos para determinação da remuneração	A política de remuneração é avaliada em Assembleia Geral Ordinária, para aprovação dos acionistas. Natura & Co se comprometeu a alcançar o pagamento do salário digno (<i>living wage</i>) para todos os seus colaboradores e tem aprofundado seu conhecimento sobre remuneração e equidade de salários entre gêneros e étnico-racial com o apoio de uma consultoria especializada. Leia mais nas páginas 79, 89, 90, 171 e 192.			
	2-21 Proporção da remuneração total anual	192	Aumento da remuneração total anual.	Informação confidencial.	O aumento salarial é considerado informação confidencial e, portanto, não é divulgado pela unidade de negócios Natura & Co América Latina.

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - CONTEÚDOS GERAIS			Omissão		
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação
Estratégias, políticas e práticas					
GRI 2: Conteúdos gerais 2021	2-22 Informações sobre a estratégia de desenvolvimento sustentável*	6 e 9			
	2-23 Compromissos	32, 60, 69, 129 e 203			
	2-24 Internalização de compromissos	32, 36, 62, 167, 169, 170			
	2-25 Processos para remediação de impactos negativos	23, 32, 40, 42, 51, 54, 55, 56, 60, 61, 62, 69, 73, 75, 76, 77, 106, 108, 110, 112, 113, 115, 139 e 204			
	2-26 Mecanismos para busca de informações e manifestações*	23, 61, 73, 77, 80, 83, 106, 139, 173 e 197			
	2-27 Cumprimento da legislação*	198			
	2-28 Participação em associações	54, 55, 70, 109 e 202			

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Engajamento com as partes interessadas						
GRI 2: Conteúdos gerais 2021	2-29 Abordagem para engajamento de partes interessadas*	23, 49, 51, 56, 59, 60, 61, 66, 71, 73, 75, 76, 77, 78, 80, 83, 104, 106, 125, 131, 136, 144, 148, 172, 204, 216 217				
	2-30 Acordos de negociação coletiva	189				
TÓPICOS MATERIAIS						
Desempenho econômico						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	20, 178				
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído*	22				8, 9
	201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climática*	178				13
Impactos econômicos indiretos						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	56, 61, 67, 103, 137 e 146				
GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016	203-1 Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços*	56-59, 61, 67, 96 e 103				5, 9, 11
	203-2 Impactos econômicos indiretos significativos*	57, 72, 73, 102, 137, 139 e 149				1, 3, 8

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Práticas de compras						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	105				
GRI 204: Práticas de Compra 2016	204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais	200				8
Combate à corrupção						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	172 e 195				
GRI 205: Combate à corrupção 2016	205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção*	196				16
	205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção*	172 e 174				16
	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas*	172 e 196				16
Concorrência desleal						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	198				
GRI 206: Concorrência desleal 2016	206-1 Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	198				16

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Tributos						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	175				
GRI 207: Tributos 2019	207-1 Abordagem tributária	175				1, 10, 17
	207-2 Governança, controle e gestão de risco fiscal	175				1, 10, 17
	207-3 Engajamento de stakeholders e gestão de suas preocupações	175				1, 10, 17
	207-4 Relato país-a-país	176				1, 10, 17
Materiais						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	108, 112 e 113				
GRI 301: Materiais 2016	301-1 Materiais utilizados na produção e embalagens*	207				
	301-2 Materiais utilizados, discriminados por peso ou volume*	113				8, 12
	301-3 Produtos e embalagens recuperados*	113 e 117				8, 12
Energia						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	51 e 207				
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo de energia dentro da organização*	207-208				7, 8, 12, 13
	302-2 Consumo de energia fora da organização*	207-208				7, 8, 12, 13
	302-3 Intensidade energética*	209				7, 8, 12, 13

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Água e efluentes						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	51 e 210				
GRI 303: Água e efluentes 2018	303-1 Interações com a água como um recurso compartilhado*	210				6, 12
	303-2 Gestão dos impactos relacionados ao descarte de água*	210				6
	303-3 Captação de água*	210				6, 8, 12
	303-4 Descarte de água*	210				6
	303-5 Consumo de água*	210				6
Biodiversidade						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	51, 56, 60 e 211				
GRI 304: Biodiversidade 2016	304-1 Unidades operacionais próprias, arrendadas ou geridas dentro ou nas adjacências de áreas de proteção ambiental e áreas de alto valor de biodiversidade situadas fora de áreas protegida*	211				6, 14, 15
	304-4 Espécies incluídas na lista vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats em áreas afetadas por operações da organização*	211				6, 14, 15
Emissões						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	47, 51, 62 e 64				

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Emissões						
GRI 305: Emissões 2016	305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE)*	65 e 205				3, 12, 13, 14, 15
	305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE)*	65 e 205				3, 12, 13, 14, 15
	305-3 Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE)*	65, 66 e 205				3, 12, 13, 14, 15
	305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)*	65				13, 14, 15
	305-5 Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)*	66				13, 14, 15
	305-6 Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio (SDO)	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio (SDO).	Dados consolidados indisponíveis.	Não há evidências de que este tipo de emissão seja significativa para as operações. Contudo, não há dados consolidados disponíveis até o fechamento deste relatório.		3, 12
	305-7 Emissões de NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	Emissões de NOx e SOx e outras emissões atmosféricas significativas.	Dados consolidados indisponíveis.	Não há dados consolidados disponíveis até o fechamento deste relatório.		3, 12, 14, 15
Resíduos						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	108, 113 e 206				
GRI 306: Resíduos 2020	306-1 Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos	206				3, 6, 11, 12
	306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos	206				3, 6, 11, 12
	306-3 Resíduos gerados*	206				3, 6, 12, 14, 15
	306-4 Resíduos não destinados para disposição final*	206				3, 11, 12
	306-5 Resíduos destinados a disposição final*	206 e 207				3, 6, 11, 12, 14, 15

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Avaliação ambiental de fornecedores						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	60, 105 e 199				
GRI 308: Avaliação ambiental de fornecedores 2016	308-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais*	199				
	308-2 Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas*	199 e 200				
Emprego						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	78, 84, 190 e 193				
GRI 401: Emprego 2016	401-1 Novas contratações e rotatividade de empregados	190 e 191				5, 8, 10
	401-3 Licença maternidade/ paternidade	193				5, 8
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Capacitação e educação						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	78, 79, 81, 82 e 84				

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Capacitação e educação						
GRI 404: Capacitação e educação 2016	404-1 Média de horas de capacitação por ano, por empregado	81 e 82				4, 5, 8, 10
	404-2 Programas para o aperfeiçoamento de competências dos empregados e assistência para transição de carreira	84				8
	404-3 Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira		Percentual de colaboradores que receberam avaliação de desempenho durante o ciclo.	Dados não disponíveis de forma consolidada.	Parte do plano de integração entre as operações, revisamos políticas e procedimentos para acompanhar o processo de performance e desenvolvimento. Assim, não há dados disponíveis, de forma consolidada. Para Espera-se que o reporte integral seja possível em 2022, uma vez que os sistemas de gestão já estão sendo integrados.	5, 8, 10
Saúde e segurança do trabalho						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	193				
GRI 403: Saúde e segurança do trabalho 2018	403-1 Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	193				8
	403-2 Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes	193				3,8
	403-3 Serviços de saúde do trabalho	193				3,8
	403-4 Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação aos trabalhadores referente a saúde e segurança do trabalho	193				8,6
	403-5 Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança ocupacional	193				8
	403-6 Promoção da saúde do trabalhador	193				3
	403-7 Prevenção e mitigação de impactos na saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócio	193				8
	403-9 Acidentes de trabalho*	193 e 194				3, 8, 16
403-10 Doenças profissionais*	193				3, 8, 16	

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Diversidade e igualdade de oportunidades						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	84, 85, 89 e 90				
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016	405-1 Diversidade em órgãos de governança e empregados*	88, 89, 166				5, 8
	405-2 Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens*	89 e 92				5, 8, 10
Não discriminação						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	197				
GRI 406: Não discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas*	197				5, 8
Liberdade sindical e negociação coletiva						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	199				
GRI 407: Liberdade Sindical e Negociação Coletiva 2016	407-1 Operações e fornecedores em que o direito à liberdade sindical e à negociação coletiva pode estar em risco	199				8

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Trabalho infantil						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	60 e 199				
GRI 408: Trabalho infantil 2016	408-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho infantil*	199				8, 16
Trabalho forçado ou análogo ao escravo						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	60 e 199				
GRI 409: Trabalho forçado ou análogo ao escravo 2016	409-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo*	199				8
Direitos dos povos indígenas						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	60 e 198				
GRI 411: Direitos dos povos indígenas 2016	411-1 Casos de violação de direitos de povos indígenas*	198				2
Comunidades locais						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	56, 60, 61 e 71				

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Comunidades locais						
GRI 413: Comunidades locais 2016	413-1 Operações com engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento voltados à comunidade local*	56, 60, 61, 71, 73 e 77				5, 8, 10
	413-2 Operações com impactos negativos potenciais significativos – reais e potenciais – nas comunidades locais*	Nenhum impacto negativo foi identificado no relacionamento com as comunidades fornecedoras da sociobiodiversidade com as quais a Natura mantém relacionamento. Leia mais na página 61.				1, 2
Avaliação social de fornecedores						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	105, 198 e 199				
GRI 414: Avaliação social de fornecedores 2016	414-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais*	199				3, 6, 11, 12
	414-2 Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas*	199 e 200				3, 6, 11, 12
Políticas públicas						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	197				
GRI 414: Avaliação social de fornecedores 2016	415-1 Contribuições políticas	197				16

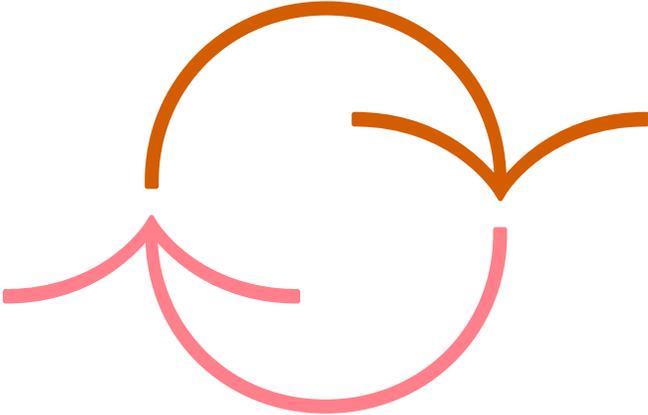
SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI - TÓPICOS MATERIAIS			Omissão			
GRI Standards	Conteúdo	Página/URL	Requisitos omitidos	Razão	Explicação	ODS
Saúde e segurança do consumidor						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	129 e 201				
GRI 416: Saúde e Segurança do Consumidor 2016	416-1 Avaliação dos impactos na saúde e segurança causados por categorias de produtos e serviços	129 e 201				
	416-2 Casos de não-conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços	130				16
Marketing e rotulagem						
GRI 3: Tópicos Materiais 2021	3-1 Processo para determinação do tópico material*	214, 215 e 216				
	3-2 Lista de tópicos materiais*	214, 215 e 216				
	3-3 Gestão dos tópicos materiais	129 e 201				
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016	417-1 Requisitos para informações e rotulagem de produtos e serviços	129 e 201				12

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

1. Erradicação da pobreza
2. Fome zero e Agricultura sustentável
3. Saúde e bem-estar
4. Educação de qualidade
5. Igualdade de gênero
6. Água potável e saneamento
7. Energia limpa e acessível
8. Trabalho decente e crescimento econômico

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

9. Indústria, inovação e infraestrutura
10. Redução das desigualdades
11. Cidades e comunidades sustentáveis
12. Consumo e produção responsáveis
13. Ação contra a mudança global do clima
14. Vida na água
15. Vida terrestre
16. Paz, justiça e instituições eficazes
17. Parcerias e meios de implementação



Sumário

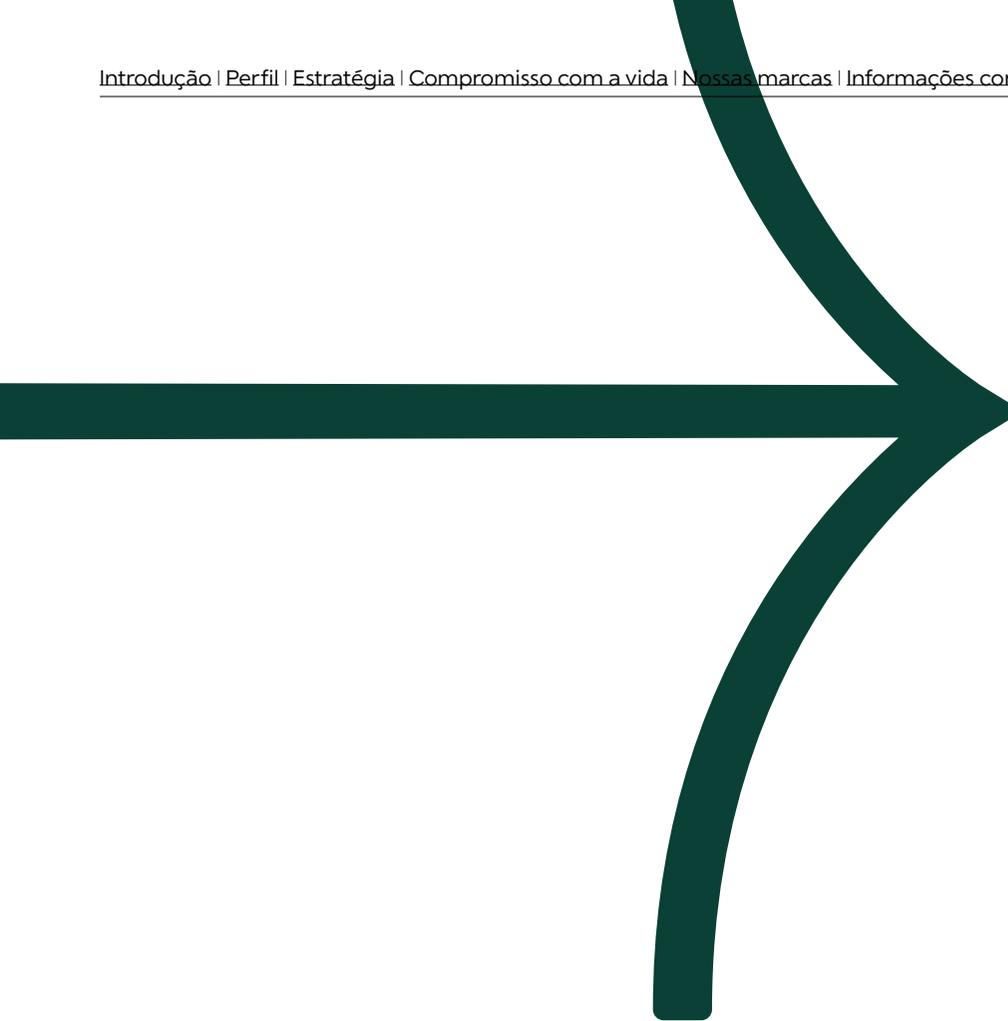
SASB

Tópicos e métricas contábeis para divulgação de sustentabilidade | Setor Bens de Consumo | Sub-setor: Produtos de uso pessoal e doméstico

Tópico SASB	Código	Métrica contábil	Correlação GRI	Página
Gestão hídrica	CG-HP-140a.1	(1) Total de água retirada, (2) total de água consumida, porcentagem de cada um em regiões com Estresse Hídrico de Referência Alto ou Extremamente Alto	303-3, 303-4 e 303-5	210
	CG-HP-140a.2	Descrição dos riscos da gestão hídrica e discussão de estratégias e práticas para mitigar tais riscos	303-1, 303-2	210
Desempenho ambiental, de saúde e de segurança dos produtos	CG-HP-250a.3	Discussão do processo para identificar e gerenciar materiais emergentes e produtos químicos de interesse	416-1	129 e 201
	CG-HP-250a.4	Discussão do processo para identificar e gerenciar materiais emergentes e produtos químicos de interesse		86% da receita seguem esses parâmetros (dados relativos à marca Natura).
Gerenciamento do ciclo de vida da embalagem	CG-HP-410a.1	(1) Peso total de embalagens, (2) porcentagem produzida com materiais reciclados e/ou renováveis, e (3) porcentagem que é reciclável, reutilizável e/ou compostável	301-1, 301-2	109, 113 e 207
	CG-HP-410a.2	Discussão de estratégias para reduzir o impacto ambiental de embalagens ao longo do ciclo de vida	3-2, 3-3 301, 306	108, 112, 113 e 206
Impactos socioambientais da cadeia de óleo de palma	CG-HP-430a.1	Volume de óleo de palma adquirido; porcentagem com certificação, pela Mesa Redonda para Óleo de Palma Sustentável (RSPO), de: (a) Preservação de Identidade, (b) Segregação, (c) Balanço de Massa, ou (d) Book & Claim	417-1	Uma das metas da Visão 2030 é certificação e/ou rastreabilidade integral ingredientes de cadeia crítica, como o óleo de palma. Hoje, 80% do óleo de palma utilizado pela Natura & Co América Latina segue esta especificação.
CG-HP-000.B		Número de unidades industriais		18

1. As nomenclaturas dos indicadores SASB foram traduzidas do Inglês para o Português de forma livre, uma vez que não há, até o momento de publicação deste relatório, tradução oficial para esses requisitos.

2. Contextualizando o indicador para o país e operações da Natura, considerou-se a métrica "green revenue", que refere-se à receita líquida consolidada para todos os produtos em que pelo menos um dos seguintes critérios é aplicável: matéria-prima certificada álcool orgânico, embalagem MRPC (material reciclado pós-consumo), embalagem com plástico verde, matéria-prima da biodiversidade brasileira, matéria-prima certificada RSPO Palm, refis, produtos da linha SOU (com embalagens que utilizam 70% menos plástico – eficiência de gases de efeito estufa) e produtos da linha Ekos.



10 Princípios *do Pacto Global*

PACTO GLOBAL		
Direitos humanos	01. As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente. 02. Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos.	Páginas 69-70
Trabalho	03. As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva. 04. A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório. 05. A abolição efetiva do trabalho infantil. 06. Eliminar a discriminação no emprego.	Páginas 78-80, 85-91, 105-106 e 198-199.
Meio ambiente	07. As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais. 08. Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental. 09. Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.	Páginas 50-67, 107-118 e 205-212
Anticorrupção	10. As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina	Páginas 195-198 e 172-174

Natura & Co Holding S.A.

Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre as informações não financeiras contidas no Relatório Integrado Natura & Co América Latina 2021



Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre as informações não financeiras contidas no Relatório Integrado Natura & Co América Latina 2021

Ao Conselho de Administração e Acionistas
Natura &Co Holding S.A
São Paulo -SP

Introdução

Fomos contratados pela Natura &Co Holding S.A. (“Companhia” ou “Natura”) para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura &Co América Latina relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021.

Nossa asseguração limitada não se estende a informações de períodos anteriores ou a qualquer outra informação divulgada em conjunto com o Relatório Integrado Natura &Co América Latina 2021, incluindo quaisquer imagens, arquivos de áudio ou vídeos incorporados.

Responsabilidades da administração da Natura

A administração da Natura é responsável por:

- selecionar ou estabelecer critérios adequados para a preparação e apresentação das informações constantes no Relatório Integrado Natura &Co América Latina;
- preparar as informações de acordo com os critérios e diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI – GRI Standards 2021), com a base de preparação (disponível em <https://www.natura.com.br/relatorio-anual>), elaborada pela própria Companhia, e com a Orientação CPC 09 – Relato Integrado, emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), correlata com a Estrutura Conceitual Básica do Relato Integrado, elaborada pelo International Integrated Reporting Council – IIRC;
- desenhar, implementar e manter controles internos sobre as informações relevantes para a preparação das informações constantes no Relato Integrado, que estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura &Co América Latina com base nos trabalhos de asseguração limitada conduzidos de acordo com o Comunicado Técnico CTO 07/2022 – Trabalhos de asseguração limitada referente às informações não financeiras contidas no Relato Integrado, emitido pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), com base na NBC TO 3000 - Trabalhos de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão, também emitida pelo CFC, que é equivalente à norma internacional ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information, emitida pelo IAASB – International Auditing and

2 de 4

PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3732, 16º andar, partes 1 a 6, Edifício Adalberto Dellape Baptista B32, Itaim Bibi, São Paulo - SP, CEP 04538-132
T: 3674-8000, www.pwc.com.br



Natura & Co Holding S.A.

Assurance Standards Board. Essas normas requerem o cumprimento pelo auditor de exigências éticas, independência e demais responsabilidades referentes a ela, inclusive quanto à aplicação da Norma Brasileira de Controle de Qualidade (NBC PA 01) e, portanto, a manutenção de sistema de controle de qualidade abrangente, incluindo políticas documentadas e procedimentos sobre o cumprimento de requerimentos éticos, normas profissionais e requerimentos legais e regulatórios aplicáveis.

Adicionalmente, as referidas normas requerem que o trabalho seja planejado e executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura & Co América Latina em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguarção limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente de indagações à administração da Natura e outros profissionais da Natura que estão envolvidos na elaboração das informações, assim como pela aplicação de procedimentos analíticos para obter evidências que nos possibilitem concluir, na forma de asseguarção limitada, sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguarção limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o levem a acreditar que as informações divulgadas no Relatório Integrado, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação, materialidade e apresentação das informações contidas no Relatório Integrado Natura & Co América Latina, de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre atividades e sobre os processos associados às informações materiais divulgadas no Relatório Integrado Natura & Co América Latina, em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam, dentre outros:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório Integrado Natura & Co América Latina;
- (b) o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de indagações com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- (c) a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados no Relatório Integrado Natura & Co América Latina; e
- (d) para os casos em que os dados não financeiros se correlacionem com indicadores de natureza financeira, o confronto desses indicadores com as demonstrações financeiras e/ou registros contábeis.

Os trabalhos de asseguarção limitada compreenderam, também, a análise da aderência às diretrizes e critérios 1) da Global Reporting Initiative (GRI-Standards 2021); 2) ao disposto na base de preparação elaborada pela Companhia; 3) aos princípios do Relato Integrado, conforme a Orientação CPC 09 – Relato Integrado, correlata com a Estrutura Conceitual Básica do Relato Integrado, elaborada pelo International Integrated Reporting Council – IIRC aplicáveis na elaboração das informações constantes do Relatório Integrado Natura & Co América Latina.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.



Natura & Co Holding S.A.

Alcance e limitações

Os procedimentos executados em trabalho de asseguarção limitada variam em termos de natureza e época e são menores em extensão do que em trabalho de asseguarção razoável. Conseqüentemente, o nível de segurança obtido em trabalho de asseguarção limitada é substancialmente menor do que aquele que seria obtido, se tivesse sido executado um trabalho de asseguarção razoável. Caso tivéssemos executado um trabalho de asseguarção razoável, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações constantes no Relatório Integrado Natura & Co América Latina. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos qualquer trabalho em dados informados para os períodos anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas. Da mesma forma, nossos trabalhos não incluíram análise ou testes detalhados que nos possibilitassem fornecer uma conclusão, ainda que limitada, sobre os resultados do Impact Profit & Loss (IP&L) apresentados ao longo do Relatório Integrado Natura & Co América Latina. Sobre esse tema, nossos trabalhos limitaram-se a indagações à equipe responsável para obter entendimento sobre os aspectos básicos da metodologia e realização de conciliações dos dados consolidados apresentados no referido Relatório com a ferramenta de cálculo consolidada do IP&L.

A preparação e apresentação das informações e indicadores não financeiros seguiu as definições da base de preparação elaborada pela Companhia e as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI-Standards 2021) e, portanto, as informações apresentadas no Relatório Integrado Natura & Co América Latina não possuem o objetivo de assegurar o cumprimento de leis e regulações sociais, econômicas, ambientais ou de engenharia. Os referidos padrões prevêm, entretanto, a apresentação e divulgação de eventuais descumprimentos a tais regulamentações quando da ocorrência de sanções ou multas significativas. Nosso relatório de asseguarção deve ser lido e compreendido nesse contexto, inerente aos critérios selecionados e previamente mencionados neste parágrafo.

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório e nas evidências que obtivemos, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações não financeiras constantes no Relatório Integrado Natura & Co América Latina para o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 não foram preparadas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com os critérios e diretrizes da *Global Reporting Initiative - GRI (GRI-Standards 2021)*, com a base de preparação elaborada pela Companhia e com a Orientação CPC 09 – Relato Integrado.

São Paulo, 27 de junho de 2022

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SP00160/O-5

Maurício Colombari
Contador
CRC 1SP195838/O-3

Créditos

NATURA &CO AMÉRICA LATINA

Vice-presidência de Mídia,
Conteúdo e Comunicação
Carlos Pitchu

Head de Reputação
e Comunicação Corporativa
Michel Blanco

Coordenação do Relatório Integrado
Ana Maria Lee

Comunicação Corporativa
Renata Vieira e Patricia Cury

Diretoria de Sustentabilidade
*Denise Hills, Ines Francke,
Giovana Gouveia Costa e
Thais Espildora*

Diretoria de Marca
Renato Winnig e Marcel Vieira

Informações Financeiras
*Andrea Santos, Walter Ribeiro da
Costa Junior e Everton Ribeiro Correa*

NATURA &CO

Vice-presidência de Sustentabilidade
e Assuntos Corporativos
Marcelo Bicalho Behar e Keyvan Macedo

Relações com Investidores
Viviane Behar, Luiz Palhares e Ana Sartori

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO

Direção de arte e Design
*Manuela Novais,
Juliana Moreira (estagiária)
Bruna Foltran (Modelo de Negócios)*

Texto e Consultoria: Report Sustentabilidade

Sócio-Diretor
Estevam Pereira

Edição
Michele Silva

Reportagem
Talita Fusco

Colaboração
*Luciana Borges, Tuca Rosa
e Cristiane Nunes*

Gestão de projetos e relacionamento
Ana Souza

Consultoria ASG e Padrão de Relato GRI
*Juliane Duarte, Daniel Thurler
(consultoria Modelo de Negócios)
e Fabiana Wütrich*

Revisão
Ana Paula Cardoso

FOTOGRAFIA
Paulo Vitale

