

qué
podemos
hacer
nosotros
por el
mundo?

Informe Anual
Natura 2020

Índice

Nuestra Esencia.....	03
Presentación.....	06
Mensaje del Consejo de Administración	07
Mensaje de la Presidencia.....	09
Quiénes Somos.....	13
Natura.....	13
El año 2020.....	18
Desempeño integrado.....	24
Estrategia.....	27
Natura omnicanal	32
Nuestra manera de hacer productos	46
Gestión por Causas.....	55
Visión integrada.....	65
Amazonía Viva	72
Más Belleza, Menos Residuos.....	84
Cada Persona Importa	97
Información corporativa.....	122
Gobernanza	123
Gestión de riesgos.....	128
Ética e integridad	132
Divulgaciones complementarias.....	138
Acerca del informe.....	163
Índice de contenido GRI.....	167
Carta de aseguramiento	182

SOBRE NATURA Y NATURA & CO

Las informaciones de este Informe Anual 2020 se refieren a las operaciones de Natura Cosméticos S.A. en los 10 países en que la compañía actúa (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Estados Unidos, Francia, Malasia, México y Perú). No se consideran las operaciones de sus subsidiarias integrales The Body Shop y Aesop, que son abordadas en el Informe Anual de Natura & Co, publicado en el website del grupo (). Tampoco hacen parte del alcance de este Informe las operaciones de Avon, empresa que fue adquirida por Natura & Co en enero de 2020.

Las fotos de consultoras utilizadas en este Informe fueron tomadas en 2019, antes de la pandemia, y celebran la historia y fuerza de cada una de las integrantes de nuestra red.

Nuestra Esencia

GRI 102-16

RAZÓN DE SER

Nuestra Razón de Ser es crear y comercializar productos y servicios que promuevan el bienestar/estar bien.

bienestar

es la relación armoniosa, agradable, del individuo consigo mismo, con su cuerpo.

estar bien

es la relación empática, exitosa, placentera del individuo con el otro, con la naturaleza de la que forma parte, con el todo.

CREENCIAS

La vida es un encadenamiento de relaciones. Nada en el universo existe por sí solo, todo es interdependiente. Creemos que la percepción de la importancia de las relaciones es el fundamento de la gran revolución humana en la valorización de la paz, de la solidaridad y de la vida en todas sus manifestaciones.

La permanente búsqueda del perfeccionamiento es lo que promueve el desarrollo de los individuos, de las organizaciones y de la sociedad.

El compromiso con la verdad es el camino para la calidad de las relaciones.

Cuanto mayor sea la diversidad de las partes, mayor será la riqueza y la vitalidad del todo.

La búsqueda de la belleza, legítimo anhelo de todo ser humano, debe estar libre de prejuicios y manipulaciones.

La empresa, organismo vivo, es un dinámico conjunto de relaciones. Su valor y su longevidad están ligados a su capacidad de contribuir a la evolución de la sociedad y a su desarrollo sustentable.

VISIÓN

Natura, por su conducta empresarial, por la calidad de las relaciones que establece y por sus productos y servicios, será una marca de expresión mundial, identificada con la comunidad de las personas que se comprometen con la construcción de un mundo mejor a través de la mejor relación consigo mismas, con el otro, con la naturaleza de la que forman parte, con el todo.

Consejo de Administración Natura &Co



Luiz Seabra



Guilherme Leal



Jessica Herrin



Fábio Barbosa



Pedro Passos



Roberto Marques



Ian Bickley



Nancy Killefer



Carla Schmitzberger



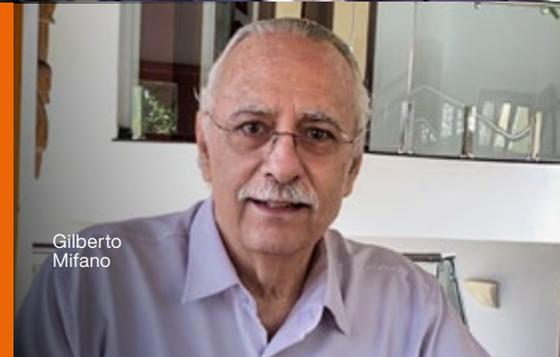
Don Cornwell

O Conselho participou (sobretudo virtualmente, por causa das medidas adotadas durante a pandemia) de 26 reuniões durante o ano. Em função disso, optamos por fotografá-los em suas casas para este Relatório Anual.

No início de 2021, uma nova integrante foi eleita para o Conselho: Georgia Garinois-Melenikiotou.



Andrew McMaster Jr.



Gilberto Mifano

Mensaje del Consejo de Administración

Un llamado a la unión

GRI 102-14

Luiz Seabra, Guilherme Leal, Pedro Passos e Roberto Marques,
en nombre el Consejo

Aun antes que empezara 2020, ya estábamos seguros que marcaría para siempre la historia de Natura &Co: los primeros días de enero, celebramos la llegada de Avon al grupo. Pero, como sabemos, el año que pasó no fue impactante solo para nosotros. Naciones, comunidades, corporaciones y familias tuvieron que redefinir sus vidas y encontrar formas de adaptarse ante la pandemia.

La tragedia del Covid-19 se sintió de manera desigual entre diferentes poblaciones, dejando al descubierto los desafíos enfrentados por la humanidad –ya sean sanitarios, sociales, étnicos o climáticos–. Justamente cuando esos dilemas se exacerbaban, Natura &Co daba un paso decisivo rumbo a su internacionalización. Con la llegada de Avon ampliamos el número y la presencia en nuevas latitudes, con millones de consultoras y representantes, miles de tiendas y la actuación en múltiples plataformas digitales. En un contexto de pandemia, esa mayor proyección global nos trajo inmediatamente el sentimiento de que podíamos –y debíamos– hacer aún más por el mundo.

Con valentía, determinación, resiliencia y agilidad, los miembros de nuestra red (colaboradores, vendedores en las tiendas, consultoras y representantes, proveedores, comunidades y clientes) usaron su creatividad y su energía para hacer frente a los retos de la pandemia, reforzando aún más los símbolos “&” y “Co” que están inscriptos en nuestro nombre y pasaron a constituir también Nuestra

Esencia. A todos los que integran nuestra red, nuestros sinceros agradecimientos por la superación con que lograron conciliar sus vidas y sus actividades.

La protección de las condiciones que sostienen la vida, debe convertirse en una misión de todos nosotros, de la misma forma en que lo ha sido la lucha contra el coronavirus.

Ante un escenario de enorme imprevisibilidad, elegimos lo prioritario y enviamos un mensaje a toda nuestra red recordando que era “tiempo de cuidar”. A uno y a los otros. Uno de los símbolos relevantes de esa elección fue una decisión tomada por el Comité de Operaciones del Grupo en el auge de la incertidumbre provocada por la pandemia: proponer a nuestros líderes que renunciaran a parte de su remuneración para contribuir al enfrentamiento de la crisis y asegurar la continuidad de las acciones del grupo. A fin de año, con los significativos resultados financieros obtenidos por Natura &Co, pudimos devolverles a todos esas donaciones. Parte de esos resultados se debió a la rápida adopción de tecnologías digitales en todos nuestros negocios en 2020, demostrando el acierto de nuestras inversiones estratégicas de los últimos años.

Tiempos extraordinarios exigen medidas extraordinarias, y el espíritu de colectividad de nuestro grupo mostró que estamos en el camino correcto para enfrentar otros desafíos globales, en especial los vinculados al cuidado de la vida, del planeta. La Visión de Sustentabilidad 2030, bautizada Compromiso con la Vida, fue un hito en ese sentido. Miramos hacia el futuro y creamos un plan de acción inmediato. Avon, Natura, The Body Shop y Aesop asumieron colectivamente metas ambiciosas para los próximos diez años, con importantes llamados a la acción frente a desafíos como el calentamiento global, la pérdida de la biodiversidad (en especial en la Amazonía) y la desigualdad social. En paralelo, seguiremos avanzando en alternativas de regeneración y circularidad, en nuevas fórmulas y envases.

Conscientes de que necesitamos perfeccionar nuestras prácticas corporativas, queremos ser agentes de diálogo y cooperación, buscando asociaciones que generen transformaciones positivas para el mundo. Actuaremos para que las lecciones de 2020, sus dolores y sus retos no hayan sido en vano. El año trajo pérdidas irreparables, pero terminó con algunas señales que indican que podemos esperar transformaciones positivas. Vemos que el negacionismo, que tanto perjudicó a las políticas públicas de salud, comienza a perder vitalidad en el mundo. El desarrollo, en tiempo récord, de vacunas eficaces y seguras –algunas con tecnologías revolucionarias–, una vez más demuestra cómo la ciencia puede salvar millones de vidas.

Ese año dejó claro, de manera dolorosa e inequívoca, que el destino de las naciones está interconectado. Y el aislacionismo finalmente comenzó a dar señales de retroceso, con cambios políticos que abren espacio para el refuerzo del multilateralismo entre los grandes actores mundiales.

Pasado el momento actual, seguirán los desafíos. El cambio climático es una amenaza de impactos aún mayores y más devastadores para todas las formas de vida en la Tierra. La protección de las condiciones que sostienen la vida debe convertirse en una misión de todos nosotros, de la misma forma que lo ha sido la lucha contra el coronavirus: un esfuerzo internacional que reúne Estado, iniciativa privada, academia y sociedad civil. Es tiempo de unir ciencia y conocimiento tradicional. Lucharemos aún más por la protección de las poblaciones más vulnerables. Si hay un modo de superar las marcas dejadas por 2020, es dándonos cuenta que nuestro destino es colectivo y que la llegada de días mejores depende de nuestra capacidad de aprender a caminar juntos en una misma dirección. Al fin de cuentas, no existen límites para la cooperación humana.



Mensaje de la Presidencia

‘Un ecosistema de belleza. Una red de socios que se complementa’

GRI 102-14

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

¿Cuál es su análisis sobre 2020?

João Paulo Ferreira: Voy a recordar 2020 como el año en el que actuamos con coherencia privilegiando nuestro propósito de generar impacto positivo, ante un escenario extremadamente desafiante, que puso a prueba aquello que es prioritario para gobiernos y sociedades. En nuestro caso, el foco se mantuvo claro: cuidar a las personas.

Trabajamos para detener el contagio, proteger a las personas y mantener la economía circulando. En un primer momento, direccionamos las fábricas para aumentar la disponibilidad de jabones y otros artículos de higiene personal, y pasamos a producir alcohol en gel. Nos unimos a organizaciones públicas y privadas, comunidades y proveedores, para hacer donaciones y garantizar que nuestras consultoras pudieran seguir desarrollando sus negocios. Muchas de ellas son autónomas y sus otras actividades se vieron afectadas por la crisis. La relevancia de la Venta por Relaciones se hizo aún más evidente, ya que se mantuvo en muchos casos como la principal fuente del ingreso familiar.

Desde el punto de vista de los negocios, fue un año en el que aprendimos a crear oportunidades y alcanzamos un desempeño sorprendente, al mismo tiempo que obtuvimos sólidos resultados socioambientales.

Nuestro ecosistema actuó con gran energía, conectado y comprometido para hacer lo que era necesario. Como consecuencia, evolucionamos con una agilidad sin precedentes en diferentes dimensiones de nuestro modelo de negocios, como la digitalización y la integración, en la nueva etapa que empezamos a vivir adentro del grupo Natura &Co con la llegada de Avon, en enero.

Voy a recordar 2020 como el año en el que actuamos con coherencia privilegiando nuestro propósito de generar impacto positivo

¿De qué manera el social selling ha ayudado a impulsar los negocios de Natura?

JPF: Somos una red social desde nuestro origen. En sus comienzos, era una red off-line, pero Natura ya viene trabajando desde hace muchos años para que la relación de las consultoras con sus clientes pueda producirse en múltiples ocasiones y formatos –como en las tiendas on-line que ellas crean en nuestra plataforma, por ejemplo–. La actuación digital ya es una realidad, pero la sofisticación en el uso de los recursos puede desarrollarse aún más. Así, nuestra estrategia ya venía apoyándolas para apalancar sus negocios por medio de interacciones en las redes sociales, con distintas herramientas. Y durante la pandemia, lo que vimos fue justamente una explosión en el uso de esos recursos. La impresión es que avanzamos años en solo algunos meses, en aspectos como la capacitación digital de las consultoras y la adhesión de los consumidores a ese canal.

La Venta por Relaciones se hace más efectiva cuando existe proximidad con el cliente, ya que el conocimiento individual le permite a la consultora hacer recomendaciones más relevantes. El uso de las herramientas digitales de social selling potencia esa relación. Nuestra elección, realizada

hace algunos años, de desarrollar la presencia omnicanal de Natura, nos permitió seguir generando valor para toda nuestra red de relaciones aun en un contexto de crisis.

¿Y cuáles son las nuevas oportunidades creadas por esa forma de operar?

JPF: Nos reconocemos como un ecosistema de belleza y bienestar, una red de socios que se complementa para aumentar la prosperidad de todos. Y el potencial de eso es muy grande. Trabajamos con diversas startups y promovemos el intraemprendimiento para explorar oportunidades de creación de nuevas conexiones. Eso ya ocurre, por ejemplo, por medio del ofrecimiento de servicios. Y las posibilidades son muchas: Natura ofrece crédito para sus consultoras, quienes a su vez le ofrecen mejores condiciones de pago a sus clientes, lo que permite que desarrollemos servicios financieros. Dicho sea de paso, de eso se trata &Co Pay, una plataforma que se convertirá en un importante viabilizador de inclusión digital y financiera de nuestra red.

¿Cómo contribuyó la estructura de Natura &Co y el comienzo de la integración con Avon con los resultados de la marca Natura?

JPF: Con la llegada de Avon, algunas funciones pasaron a servir a Natura &Co como un todo. Es el caso de las áreas de Tecnología de la Información, Comunicación, y Operaciones y Logística, por ejemplo. Esas sinergias traen eficiencia a nuestra forma de operar, y fueron un paso importante tanto para la integración como para el enfrentamiento de la pandemia. Durante el año, fuimos bastante ágiles en transferir competencias y soluciones entre los negocios de Avon y de Natura. Un ejemplo fue la integración de servicios de entrega en varios países. Nuestra visión de ecosistema presupone que Avon, Natura, The Body Shop y Aesop en Latinoamérica deben trabajar de forma complementaria, colaborativa y simbiótica.

¿De qué manera el lanzamiento de la Visión de Sustentabilidad 2050, que cerró su primer ciclo de Ambiciones en 2020, impulsó la innovación e influyó sobre los negocios de Natura?

JPF: En 2014, usamos el mejor conocimiento disponible hasta entonces para definir nuestras ambiciones y crear la Visión 2050. Muchas cosas eran nuevas, principalmente la creación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) de la Consultora y la búsqueda de la certificación como Empresa B, que abrieron una avenida de desarrollo de indicadores socioambientales.

Progresamos mucho en la agenda social. Enfatizo el impacto en nuestra red de consultoras. Aprendimos la importancia no solo del ingreso, sino de otros aspectos inmateriales que contribuyen a la prosperidad de cada una de ellas y para el avance de nuestro modelo comercial. Como respuesta, en los últimos años, el Instituto Natura pasó a promover acciones educativas para las consultoras, mientras creamos iniciativas de inclusión digital y buscamos asociaciones para ofrecerles soluciones en salud.

En el aspecto ambiental, el programa Carbono Neutro ya era bastante reconocido por involucrar a toda nuestra cadena de valor. Y, a lo largo de los últimos años, logramos correlacionar ese trabajo con las comunidades extractivistas de la Amazonía, reconociéndolas y remunerándolas por mantener la selva en pie. También avanzamos significativamente en la gestión de residuos posconsumo, ayudando a estructurar cadenas de reciclaje.

Soluciones sistémicas requieren colaboración, y estamos orgullosos de participar de muchas coaliciones y asociaciones en las diversas latitudes en las que actuamos. Nuestra Visión 2050 sirve de faro para orientar nuestra actuación en esos espacios de cooperación.

Es fundamental tener la mente abierta y la curiosidad para aprender con cada uno de los negocios del grupo

Desde el punto de vista de la sustentabilidad, ¿cómo ha actuado Natura junto a las otras empresas del grupo Natura &Co?

JPF: En Natura &Co, tenemos la aspiración común de buscar la generación de impacto económico, ambiental y social positivo. Por ello, definimos en conjunto un plan que se aplica a todos los negocios, el Compromiso con la Vida. Éste proporciona metas claras y audaces, que debemos cumplir hasta 2030, en tres pilares muy urgentes para el planeta: enfrentar la crisis climática y proteger a la Amazonía; promover igualdad e inclusión; e impulsar la economía circular y la regeneración. Podemos decir que ese trabajo seguramente se inspiró en la Visión 2050 de Natura, que ahora suma fuerzas con Avon, The Body Shop y Aesop. En cuanto al cambio climático, por ejemplo, Natura ya está compartiendo con el grupo su conocimiento sobre la conservación de la Amazonía y la reducción y compensación de emisiones de carbono.

Es fundamental tener la mente abierta y la curiosidad para aprender con cada uno de los negocios del grupo.

¿Qué podemos esperar del futuro?

JPF: La creación de las Empresas B fue un avance relevante desde el punto de vista sistémico en el mundo, estableciendo una referencia para que las empresas puedan ser evaluadas a partir de su real interés con contribuir con todos los públicos impactados por ellas. Pero aún necesitamos avanzar mucho en la creación de un sistema global que dé valor a la generación de impacto positivo en las esferas ambiental y social. La monetización de los impactos socioambientales, por ejemplo,

Mi expectativa es que, en algún momento, un conjunto de normas internacionales de contabilidad, como el IFRS, pueda incluir lineamientos para la monetización de externalidades.

debe evolucionar, así como su comunicación al mercado. Desde 2016, Natura ya difundía su EP&L (Environmental Profit and Loss). Recientemente, dimos un paso más allá y concluimos el primer cálculo del IP&L (Integrated Profit and Loss), una evaluación aún más amplia, que considera los efectos positivos y negativos de nuestro modelo de negocios sobre el capital humano, social y natural. Queremos llamar la atención de otras empresas e instituciones para que conozcan ese modelo y se apropien de él, ayudando a perfeccionarlo, generando debate y haciendo que el tema evolucione. Mi expectativa es que, en algún momento, un conjunto de normas internacionales de contabilidad, como el IFRS, pueda incluir lineamientos para la monetización de externalidades.

Quiénes Somos

Natura

Desde 1969, creamos productos y servicios que promueven una relación armónica del individuo consigo mismo, con los otros y con la naturaleza

Sulemi, 50 años.

A partir de la experiencia personal con su hija, trabaja por visibilizar a personas con discapacidad. Como consultora fue reconocida con el Premio Acolher y con el Premio Claudia.

Somos la más grande multinacional brasileña del sector de cosméticos, con presencia en Hispanoamérica, Malasia, Estados Unidos y Europa (por medio de nuestra operación en Francia). Junto a Avon, The Body Shop y Aesop, formamos Natura &Co, el cuarto mayor grupo del mundo dedicado exclusivamente al sector de belleza.

En medio de los desafíos de la pandemia de Covid-19, comprobamos la resiliencia de nuestro modelo de Venta por Relaciones y la asertividad de las elecciones que hicimos en los últimos años, como las inversiones para transformar la actividad de las consultoras –teniendo como palanca la tecnología– y para fortalecer nuestra operación omnicanal.

Para Natura, 2020 también fue un año marcado por el cierre del primer ciclo de ambiciones de la Visión 2050 y por la definición de los objetivos de la próxima década para mantener nuestro desarrollo rumbo al propósito de convertir a Natura en una empresa generadora de impacto positivo. A partir de nuestro modelo de negocios y de una gestión integrada, queremos contribuir con avances en tres causas: Amazonía Viva; Más Belleza, Menos Residuos; y Cada Persona Importa.

También tenemos como directriz el Compromiso con la Vida (Visión 2030), lanzado por Natura &Co en junio, que abrazó nuestro compromiso con el impacto positivo y definió los principales retos globales que serán enfrentados por las cuatro marcas del grupo: la crisis climática, la protección de la Amazonía, la defensa de los derechos humanos y el impulso a la economía circular y a la regeneración.

Natura &Co América Latina

Estamos viviendo un amplio movimiento de integración, que busca capturar las diversas oportunidades de sinergia entre las empresas y, al mismo tiempo, preservar las prioridades estratégicas de cada marca en Latinoamérica.

El modelo regional, que unifica la gestión de las cuatro marcas, fue definido con el ingreso de Avon al grupo. Natura &Co América Latina congrega áreas y funciones de actuación transversal y otras específicas por marca (lea más en Gobernanza Corporativa).

Junto a Avon, The Body Shop y Aesop, formamos Natura &Co, el cuarto mayor grupo del mundo dedicado exclusivamente al sector de belleza

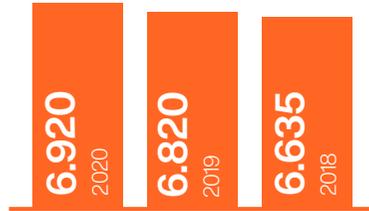
Un ejemplo práctico de ese movimiento viene de la vicepresidencia de Operaciones y Logística (O&L). Ya estamos produciendo artículos Natura en las unidades fabriles de Avon y actuando con centros de distribución multimarca – nuestro Centro de Distribución (CD) en São Paulo atiende a Natura, Aesop y The Body Shop; el CD de México, a Natura y The Body Shop; en Colombia, a Avon y Natura; y el nuevo CD de Chile, a Natura, Avon y The Body Shop–. Esa estructura ayudó en la planificación de la producción en 2020 para atender el aumento de las ventas. Se fabricaron productos Natura en las fábricas de Avon en São Paulo, en Moreno (Argentina) y en Celaya (México) –en este caso, también se fabricaron productos de The Body Shop–. Se realizó un cuidadoso trabajo para armonizar prácticas y procesos de sanidad, seguridad y medio ambiente en las fábricas y Centros de Distribución para garantizar la uniformidad y la calidad en todos esos espacios.

Además de la reducción de costos, la integración en O&L repercutirá positivamente en el nivel del servicio prestado a las consultoras y consumidores, y en nuestros impactos ambientales, como es el caso de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) resultantes de nuestras actividades logísticas.

La operación de Natura

GRI 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-6, 102-7, 102-8, 102-9

Total de colaboradores Natura



- Número de colaboradores por país
- Los negocios en Bolivia y Malasia son desarrollados por aliados locales.

- Nuestra sede administrativa queda en São Paulo (SP) y nuestras fábricas en Cajamar (SP) y Benevides (Pará).
- Contamos con producción tercerizada en Brasil, Argentina, Colombia y México.

Empresa



Actuación transparente y responsable:

- 1ª empresa de capital abierto del mundo en certificarse como Empresa B, en 2014.
- Tercera certificación concluida en 2020, con avance de puntaje en todos los criterios evaluados (lea más en Gestión por causas)

Actuación omnicanal

589

tiendas físicas

propias y franquicias
Aquí Hay Natura

Venta por Relaciones

2 millones

de Consultoras
de Belleza Natura

1,3 millones

espacios virtuales e e-commerce

www.natura.com.br ;
www.naturacosmeticos.com.ar ;
www.natura.cl ;
www.natura.com.pe ;
www.natura.com.co ;
www.naturabrasil.fr ;
www.naturamy.com

5.574

proveedores

8,3 mil familias

en
40 comunidades

en las cadenas productivas de
la sociobiodiversidad.

Alrededor de 760 productos de cuidados diarios (rostro, cuerpo, baño y manos y pies), perfumería, maquillaje, cabello y barba, además de los destinados al público infantil y a regalos



- 84% de las formulaciones son veganas
- 93% de las formulaciones de origen natural



Reconocimientos e índices de mercado

- **Integramos por séptimo año consecutivo el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) para mercados emergentes. Fuimos la única empresa del sector de productos personales en Latinoamérica**
- **Estamos presentes por 16º año en el Índice de Sustentabilidad Empresarial (ISE), de B3 (bolsa de valores de São Paulo).**
- **Hacemos parte desde 2010 del Índice de Carbono Eficiente (ICO2) de la B3 (Bolsa de Valores de São Paulo).**
- **Estamos presentes en Carbon Disclosure Project (CDP) Clima por décimo primer año, con nota general B. Figuramos por segundo año consecutivo como A en el índice de Compromiso con Proveedores de CDP (SER-Supplier Engagement Rating).**
- Desde hace 12 años, Natura integra el grupo de empresas más sustentables del mundo, según el ranking Global 100 de la compañía canadiense de medios e investigación Corporate Knights. En 2020, de manera inédita, el reconocimiento se extendió al grupo Natura &Co.
- Fuimos elegidos como una de las empresas más éticas del mundo por Ethisphere Institute, organización global comprometida con el perfeccionamiento de prácticas empresariales.
- Por séptima vez consecutiva, fuimos calificados en la primera posición por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco) en Brasil. También estamos entre las empresas con mejor reputación corporativa en los países hispanos en que estamos presentes.
- Natura &Co obtuvo el segundo puesto en Refinitiv Diversity and Inclusion (D&I) Index – Top 100, de Refinitiv, empresa de la agencia de noticias Reuters y del fondo Blackstone. En 2019, Natura había conquistado el segundo puesto del ranking.
- Natura es una de las 25 mejores empresas del mundo para trabajar, según el ranking World's Best Workplaces 2020.
- Fuimos reconocidos en 2021 como la marca más fuerte del mundo del sector de belleza según Brand Finance. Recibimos la clasificación AAA con puntaje de 86,7 en el Índice de Fuerza de Marca (BSI, sigla en inglés).

Premios

- Conquistamos el 1er lugar en el ranking TOP 100 Open Corps, promovido por 100 Open Startups.
- Alcanzamos el 1er puesto en la 6ª edición del Premio Valor Inovação Brasil 2020, del periódico Valor Econômico.
- Resultamos ganadores del premio Muda – categoría Empresa B de gran porte, de la revista Vogue.
- Fuimos reconocidos como empresa Humanizada top performance de acuerdo con Humanizadas, socia de Capitalismo Consciente Brasil

Alcohol en gel producido en nuestras fábricas en 2020: adaptamos rápidamente líneas de producción para producir 16 millones de unidades de alcohol en gel y 1 millón de litros de alcohol con aliados.



EL AÑO 2020

Unión para cuidar de nuestra red de relaciones, detener el contagio y mantener la economía circulando

En el año más desafiante de la historia reciente de la humanidad, definimos un plan de enfrentamiento de los efectos de la pandemia basado en el cuidado de las relaciones que orientó toda nuestra trayectoria. Nuestra fuerza de tarea se involucró con las demás marcas de Natura &Co América Latina, con equipos dedicados en todos los negocios para identificar las principales necesidades y estructurar nuestra respuesta, que siguió tres pilares: cuidar a la red de relaciones, detener el contagio y mantener la economía circulando.

En primer lugar, buscamos proteger a nuestra gente –promovimos el trabajo remoto para los públicos administrativos y reforzamos las medidas de higiene y seguridad en las fábricas y centros de distribución, además de garantizar la licencia remunerada para los colaboradores de esos equipos que forman parte del grupo de riesgo. Aprendimos a permanecer juntos, aun distantes físicamente, apoyándonos mutuamente, cambiando nuestras rutinas de trabajo, utilizando todas las herramientas digitales y contando con la dedicación de todos.

Nuestro personal de tienda adoptó horarios flexibles o fue redireccionado a otras funciones y proyectos, como el apoyo a nuestra demanda de canales on-line, que creció con el fuerte aumento de las ventas digitales. En el segundo pilar, mapeamos las principales vulnerabilidades

entre nuestras consultoras, comunidades y proveedores. Ofrecimos flexibilidad de crédito a la red de consultoras, con condiciones de pago y recursos adicionales de emergencia para consultoras de regiones más vulnerables o que tuvieron resultado positivo en sus pruebas de Covid-19. También creamos fondos de emergencia para apoyar a las comunidades de reciclaje asociadas y proveedoras de ingredientes de la sociobiodiversidad.

Entre las acciones priorizadas de cuidado y apoyo a nuestra red más directa, habilitamos un mecanismo de transferencia de ingresos

Los colaboradores y consultoras también pasaron a contar con telemedicina, recursos de salud mental y apoyo al duelo, y fueron motivados a mantener contacto telefónico y virtual con sus colegas, amigos y familiares.

Interrumpimos los viajes a las comunidades proveedoras, la mayoría de ellas ubicadas en la región amazónica, y mantuvimos la proximidad con el contacto periódico por canales digitales. Garantizamos los contratos de suministro de insumos y anticipamos el 30% de los montos del contrato para las cooperativas agroextractivistas.

Definidas las acciones de cuidado de nuestras personas y de nuestra red inmediata, buscamos contribuir para mantener la economía funcionando. Entendimos que el criterio de esencialidad se aplica también a la garantía de ingresos para la consultora en un momento de gran incertidumbre económica, sobre todo considerando que las mujeres jefas de familia son una realidad importante en las regiones más vulnerables de Brasil y de Hispanoamérica.

Aumentamos así la fabricación de artículos de alta demanda de consumo como jabones, alcohol en gel, hidratantes, cremas para las manos y perfumería, prioritarios en la canasta de ventas de la consultora.

Trabajo Conjunto

Aún vivimos momentos de incertidumbre, que requieren cautela y máxima atención sobre el cuidado. Por ello, creemos todavía con más fuerza que el mundo necesita que las personas actúen de manera cada vez más conjunta y colaborativa.

Entre las acciones priorizadas de cuidado a nuestra red más directa, habilitamos un mecanismo de transferencia de ingresos para ayudar a consultoras en situación de extrema vulnerabilidad social. Los recursos fueron destinados según criterios de seguridad alimentaria, nivel de dependencia del ingreso generado con la actividad de consultoría, síntomas de Covid-19 y pertenencia a grupos de riesgo.

Entre las acciones para combatir los efectos del Covid-19 se creó un fondo de emergencia que benefició a 3.757 consultoras brasileñas y a 5.260 en toda Hispanoamérica. Se destinaron R\$ 655.188,00 al fondo para llevar canastas de alimentos, atención en telemedicina y, en algunos casos, complemento de ingresos entre R\$ 80 y R\$ 220 a ese público. En total, el apoyo a las consultoras sumó alrededor de R\$ 1 millón, abarcando también acciones de combate a la violencia doméstica y productos de higiene.

A las comunidades proveedoras destinamos R\$ 234 mil para 39 cooperativas, a fin de adquirir equipos de protección individual y monitoreo de casos sospechosos y confirmados. En 19 comunidades, también hubo soporte financiero para el traslado de pacientes y la adquisición de medicamentos. Donamos alimentos, mascarillas, alcohol en gel y artículos de higiene personal a más de 13 mil familias de la **Amazonía, que representan un valor de R\$ 2,6 millones.**

Aun vivimos momentos de incertidumbre, que exigen cautela y la máxima atención al cuidado, por eso, creemos con más fuerza que el mundo necesita que las personas actúen de forma colaborativa.

Para ayudar a las cooperativas de reciclaje a superar los retos impuestos también se ofreció auxilio financiero a los participantes de los programas Natura Elos (ejes) y Dê a Mão para o Futuro (Dele una Mano al Futuro), acción sectorial articulada por la Asociación Brasileña de la Industria de Higiene Personal, Perfumería y Cosméticos (Abihpec). En el programa Dê a Mão para o Futuro, el soporte de R\$ 600 fue dividido en dos meses. Para los cooperativistas de Natura Elos no beneficiados en la donación financiera al programa de Abihpec, Natura activó un auxilio de R\$ 280, divididos en dos cuotas.

En los dos frentes también se donaron jabones, alcohol líquido y alcohol en gel a los cooperativistas. Además, difundimos materiales de concientización sobre la prevención del Covid-19 y un tutorial en video sobre cómo solicitar el auxilio de emergencia del Gobierno Federal.

Cooperativas de reciclaje de Argentina, Chile, Colombia, Perú y México también recibieron donaciones por medio de CEMPRE (Compromiso Empresarial para el Reciclaje), asociaciones empresariales y convenios con gobiernos locales.

Donaciones y auxilios durante la pandemia (R\$)	
Productos	
Productos Natura de higiene personal y alcohol	22.690,3
Fondo de emergencia	
Consultoras	655,1
Comunidades proveedoras	234,0
Cooperativas de reciclaje	96,0
Otras asistencias y auxilios financieros	
Acciones de combatir la violencia doméstica para las consultoras	138,9
Asistencia y auxilio funerario para las consultoras	34,9
Asistencia y auxilio funerario para las comunidades proveedoras	8,8
Auxilio financiero para las cooperativas de reciclaje	77,8
Otros auxilios para las consultoras ¹	232,1
Otros auxilios para las comunidades proveedoras ²	8,6
Total	24.176,6

1. Inversión en telemedicina para la atención de casos sospechosos de Covid, acciones de apoyo emocional y acciones de combate a la violencia doméstica.
2. Inversión en logística para entregar productos donados y comunicación para orientar sobre el auxilio de emergencia del gobierno federal.

Contribución de nuestros colaboradores

En otra iniciativa que se conecta a Nuestra Esencia y con nuestro compromiso con cada persona, nuestros líderes séniores se comprometieron a donar el 20% de sus sueldos durante los primeros meses críticos de la crisis, siendo inmediatamente seguidos por otros niveles dentro de la organización. Fueron recursos que ayudaron a mantener todas nuestras acciones de apoyo a la red y la salud financiera de la compañía. A fin de año, la empresa fue capaz de devolverles a todos ellos esa contribución.

Fuerza de tareas con proveedores

Entre junio y julio, desplazamos algunos colaboradores del área de manufactura para apoyar a uno de nuestros proveedores de fragancias, cuyas actividades habían sido afectadas por la pandemia. Fueron tres semanas de trabajo conjunto y casi 100 toneladas de fragancias producidas en esa fuerza de tarea, lo que garantizó el suministro de ese insumo y los ingresos de nuestro aliado, y nos permitió mantener el ritmo de producción.

Radar Covid

Entre las acciones apoyadas, integramos el colectivo liderado por la Red Brasil del Pacto Global, entidad vinculada a la ONU (Organización de las Naciones Unidas), y que reunió más de 40 empresas y organizaciones para unir esfuerzos, contribuir con el sistema de salud y ayudar en la reactivación de la economía potenciando acciones filantrópicas.

Producción esencial

Paralelamente, en su condición de fabricante de productos de higiene personal, durante los primeros meses de la pandemia Natura &Co reorganizó sus operaciones en todas las marcas para acelerar la producción de esos artículos esenciales, aumentando en más de 30% su capacidad.

La movilización para producir y ampliar la disponibilidad de esos productos que ayudan a detener el contagio involucró a todos los colaboradores. El equipo de innovación buscó las mejores formulaciones para esos artículos y las adaptaciones necesarias en las líneas de producción. Natura usó la capacidad no utilizada de las fábricas de Avon para producir 16 millones de unidades de alcohol en gel y 1 millón de litros de alcohol con socios, en su mayoría para su donación. Frascos de otros productos, como los de desodorante e hidratantes, fueron adaptados para envasar alcohol en gel destinado a comunidades, hospitales y otras organizaciones y personas, y también fueron comercializados por las consultoras.

Nuestras principales acciones

Se destinaron R\$ 60,3 millones junto con socios en las diferentes acciones, incluyendo la donación de productos en Brasil, Hispanoamérica y Estados Unidos. Considerando solo los recursos de Natura, el monto fue de R\$ 24,1 millones.

- Más de 1,3 millones de personas impactadas¹
- Más de 240 organizaciones atendidas¹
- 4 millones de unidades de jabones, 260 toneladas de alcohol en gel,
- 315 mil litros de alcohol líquido y 720 mil unidades de otros productos.

1. Donación de alcohol 70% y productos de higiene personal a: colaboradores, consultoras y poblaciones más vulnerables del entorno de las operaciones, familias de la cadena productiva de la sociobiodiversidad, proveedores, cooperativas de reciclaje asociadas, camioneros, hospitales, ONGs y entidades gubernamentales.

1. Detener el contagio

- Adopción del trabajo remoto para colaboradores de las áreas administrativas, distribución de kits ergonómicos e implementación de rigurosos protocolos de salud y seguridad en las unidades operativas:
- Control de temperatura, instalación de dispensadores de alcohol en gel, refuerzo en la sanitización de los espacios, adaptación de los restaurantes, aumento de la flota de transporte de colaboradores y límite de 50% de ocupación en cada vehículo, y seguimiento de los casos sospechosos y confirmados.
- Nuevo protocolo de entrega de productos, garantizando la protección de consultoras, prestadores de servicio y consumidores.
- Suspensión de todos los eventos presenciales para consultoras líderes.
- Divulgación de contenidos de prevención a los públicos de relaciones.

2. Cuidar nuestra red de relaciones

- Estabilidad de empleo por 60 días para todos los colaboradores.
- Aislamiento de los profesionales de las áreas operativas incluidos en el grupo de riesgo (licencia o vacaciones remuneradas).
- Redireccionamiento de profesionales del mercado minorista para que actuaran en otras áreas de Natura durante los períodos de cierre de tiendas en los municipios.
- Soluciones y experiencias de cuidado para colaboradores a partir de una perspectiva transversal (salud física y emocional).
- Movimiento #AisladasNoSolas, para combatir la violencia de género (Avon, Natura, The Body Shop y Aesop).
- Canal Tina, para apoyar a consultoras y líderes víctimas de violencia de género en Brasil.
- Telemedicina y atención psicológica para líderes y consultoras. Las líderes además contaron con auxilio internación y farmacia y las consultoras con auxilio funeral.
- Divulgación de contenidos sobre bienestar entre los públicos de relaciones.



3. Mantener la economía circulando

- Auxilio de emergencia para consultoras.
- Flexibilización en los criterios de la Venta por Relaciones, como plazos de pago, reducción del monto del pedido mínimo y exención del kit inicio para nuevas consultoras.
- Aceleración de herramientas digitales para impulsar la actividad de consultoría.
- Garantía de producción de los artículos del portafolio demandados por consumidores, asegurando los volúmenes de negocio de las consultoras.
- Remuneración mínima para líderes garantizada durante cuatro ciclos de ventas.
- Entrenamientos on-line para consultoras, con contenidos para potenciar los negocios.
- Soporte financiero a los franquiciados Aquí Hay Natura y The Body Shop.
- Mantenimiento de los contratos de suministro de insumos y anticipación de 30% del valor del contrato para las cooperativas agroextractivistas.
- Soporte financiero para el ecosistema de startups.

Desempeño integrado

Registramos crecimiento de ventas, récords de producción y evolución de la productividad de las consultoras

GRI 103-2, 103-3

En el consolidado del año, los ingresos netos de Natura Cosméticos, que incluye las operaciones globales de Natura, The Body Shop y Aesop, fue de R\$18.300 millones, un crecimiento de 27% respecto a 2019. En Natura Brasil, los ingresos fueron de R\$ 7.332 millones. En Natura Hispanoamérica, se alcanzaron R\$ 3.669 millones.

Registramos un aumento en las ventas, con récords de producción en nuestras fábricas. La productividad de las consultoras también mantuvo el ritmo de crecimiento de los últimos años. En 2020, el lanzamiento de las revistas interactivas y la adhesión de más consultoras a otras soluciones de social selling impulsaron la expansión del indicador, que avanzó un 4,13% en Brasil en relación al año anterior.

Los ingresos netos del mercado minorista fueron impactados por las medidas de restricción de circulación de personas durante la pandemia, incluyendo el cierre y la operación parcial de shoppings, donde están ubicadas la mayoría de nuestras tiendas propias. En contrapartida, las ventas en nuestro canal de ventas on-line, incluyendo los espacios digitales de las consultoras, aumentaron un 65% en comparación con 2019.

Batimos el segundo récord consecutivo en el valor recaudado con la comercialización de la línea Creer Para Ver, 100% invertido en proyectos para perfeccionar la calidad de la educación pública e impulsar la educación de la red de consultoras. En 2019, habíamos recaudado R\$ 53,8 millones y, en 2020, llegamos a R\$ 79,3 millones. Otro hito del año fue la obtención, por tercera vez consecutiva, de la certificación como Empresa B, con un puntaje general 24% más alto que el obtenido en el proceso anterior, en 2017.

Lanzado en 2014, llegamos al fin del primer ciclo de metas de nuestra Visión de Sustentabilidad 2050, cumpliendo un 83% de las Ambiciones. También concluimos nuestro primer estudio IP&L (Integrated Profit and Loss), que midió, en valores monetarios, los impactos ambientales, sociales y humanos del negocio. Los resultados del IP&L y los aprendizajes del ciclo de Ambiciones 2020 darán soporte a nuestras decisiones de negocio futuras y nos ayudarán a aumentar el impacto positivo que buscamos dejar para las personas y para el mundo.

Resultados consolidados

Las operaciones globales del grupo Natura &Co, que incluye a Avon, Natura, The Body Shop y Aesop, tuvieron ingresos netos consolidados de R\$ 37 mil millones.

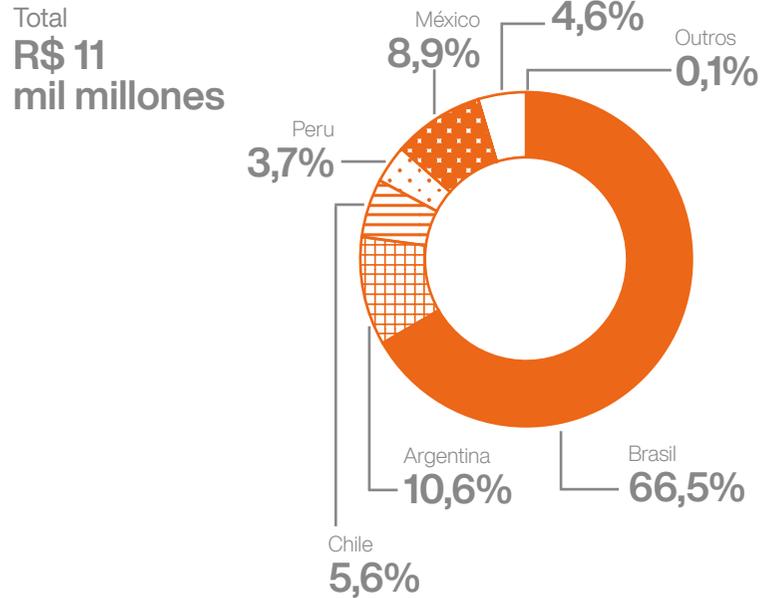
Sepa más en: <https://ri.naturaeco.com/pt-br/>

Prácticas impositivas responsables

Natura forma parte de un compromiso global para impulsar la transparencia sobre los tributos, que busca difundir estrategias y prácticas tributarias responsables, incluyendo información sobre la efectiva carga impositiva en los países.

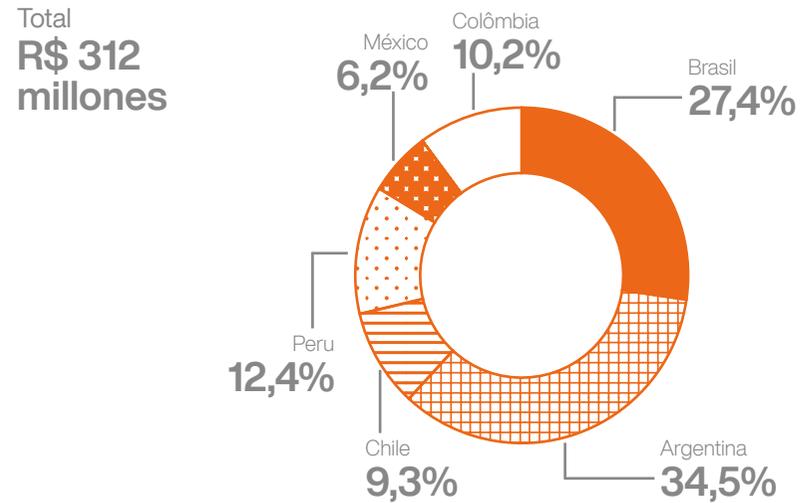
Con base en ello, difundimos en este informe el pago de impuesto de renta en Brasil y en los países de Hispanoamérica. Nuestro compromiso es hacer evolucionar esa práctica, extendiéndola también a las otras empresas del grupo. Agregamos a esa información los volúmenes de ingresos netos y ganancias operativas para los mismos países.

Ingresos netos Natura¹



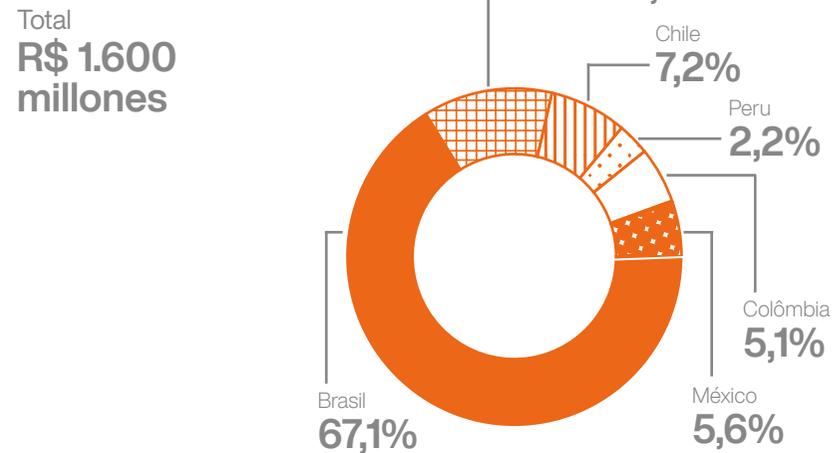
¹ El valor no considera las operaciones The Body Shop e Aesop. La diferencia en relación a la información del GRI 201-1 está en el alcance, que en ese indicador considera Natura Cosméticos (incluyendo las operaciones globales de The Body Shop y Aesop) y que suma R\$18,35 mil millones.

Impuesto de renta debido em 2020^{2 3 4 5}



- 2. Los negocios en Bolivia se realizan por medio de distribuidor local.
- 3. Estados Unidos, Francia y Malasia son negocios aun sin base para incidencia de impuesto de renta.
- 4. La divulgación de la contribución de impuestos por país forma parte del compromiso de Natura con los Principios de Tributación Responsable (Responsible Tax Principles) del B Team.
- 5. El gráfico no incluye la contribución de impuesto de renta del orden de R\$ 121,8 millones correspondiente a las operaciones de The Body Shop (54,7%) y de Aesop (45,3%).

Ganancias operativas



Principales cifras

GRI 201-1 Valor económico directo generado (R\$ millones)¹

Generado	2018	2019	2020
Ingresos (R\$)	19.131	20.312	26.138

GRI 201-1 Valor económico distribuido (R\$ millones)

Distribuido	2018	2019	2020
Costos operativos	5.619	6.421	8.770
Salarios y beneficios de colaboradores	2.813	3.011	3.500
Pagos a proveedores	4.712	5.354	6.561
Pagos al gobierno	2.414	2.349	2.188
Pago acreedores ²	2.693	2.775	3.612
Inversiones en la comunidad ³	307	312	394
Total	18.558	20.223	25.036

GRI 201-1 Valor económico retenido (R\$ millones)

Retenido	2018	2019	2020
"Valor económico directo generado" menos "valor económico distribuido"	572	88	1.102

1 Indicadores del trienio se refieren al consolidado de Natura y de las marcas The Body Shop y Aesop, que son controladas por Natura Cosméticos (lea más en la página xx).

2 Considera las ganancias netas atribuibles a accionistas controladores y también la participación de no controladores.

3. Valores ajustados a la luz de los lineamientos GRI, considerando recaudación Creer Para Ver; volumen de negocios en la Amazonía e inversiones en las comunidades proveedoras (excepto suministro); inversiones en las comunidades del entorno; Movimiento Natura y apoyos y auspicios.

4. A partir de 2020, el dato considera el holding Natura &Co (NTCO3). Por lo tanto, no hay comparabilidad con la serie histórica. Fuente: Bloomberg.

Indicadores sociales ¹	2018	2019	2020
Recaudación Creer Para Ver (R\$ millones) ²	44,2	53,8	79,3
Familias beneficiadas en las comunidades proveedoras en la Panamazonía	4.636	5.136	7.039

1. Considera Natura Brasil e Hispanoamérica.

2. Incluye los valores recaudados en Brasil y en las demás Operaciones de Hispanoamérica.

Otros indicadores económicos (R\$ millones)

	2018	2019	2020
Ingresos netos consolidados	13.397	14.445	18.345
Ebitda consolidado	1.846	1.905	3.464
Lucro líquido consolidado	548	392	1.102
Volumen diario promedio de negociación de acciones ¹	59	129	343

1. A partir de 2020, este dato considera a la holding Natura &Co (NTCO3). Por lo tanto, no hay punto de comparación con la serie histórica. Fuente: Bloomberg.

Indicadores ambientales ¹	2018	2019	2020
Emisión relativa de gases GEI (kg CO ₂ e/kg producto facturado) ^{2 3}	3,14	3,18	2,85
Emisiones GEI en la cadena de valor (tCO ₂ e) ³	333.183	325.840	347.570
Retirada de agua Brasil (l/unidad producida)	0,52	0,59	0,49
% material reciclado posconsumo en envase de producto terminado — Brasil	5,4	8,6	10,0
% envases ecoeficientes Brasil ⁴	22	18 ⁵	18
Materias primas de origen panamazónico (% respecto a valor de ventas)	17,8	17,7	16,5

1. Considera Natura Brasil e Hispanoamérica.

2. CO₂e (o CO₂ equivalente): medida utilizada para expresar las emisiones de los gases de efecto invernadero, basada en el potencial de calentamiento global de cada uno.

3. Incluye alcances 1, 2 y 3 del GHG Protocol, Inventario 2020 auditado por PwC.

4. Envases con reducción de, como mínimo, un 50% en relación al envase regular/similar o que presentan un 50% de su composición con materiales reciclados posconsumo y/o material renovable no celulósico, siempre que no presenten aumento de masa.5. No relatório anterior, o dado considerava o consolidado Brasil e América Hispânica (19%).

5. En el informe anterior, el dato difundido consideraba el consolidado Brasil e Hispanoamérica (19%).

Estrategia

El camino para el crecimiento pasa por siete pilares estratégicos

Visión de futuro

Los resultados que alcanzamos en un año tan desafiante refuerzan los pilares estratégicos que Natura viene persiguiendo en los últimos años y las transformaciones que hemos motivado en nuestros negocios. Al mismo tiempo en que todavía vivimos un período de incertidumbres, que exigen cautela y disciplina, mantuvimos el foco en los siete pilares estratégicos, refinamos nuestras elecciones y logramos adaptar las prioridades a partir del contexto, siempre teniendo a Nuestra Esencia como un importante señalizador.

El programa del ciclo de planificación estratégica adoptado hace dos años nos dio dinamismo para hacer los movimientos necesarios. Esa claridad y consistencia aceleraron nuestra capacidad de respuesta para adecuar la estrategia del año. En el segundo trimestre el resultado fue fuertemente impactado en función de la pandemia y de las medidas para proteger a las personas de la propagación del virus.

Fuimos ágiles en capturar las oportunidades de la llamada nueva normalidad y obtuvimos incrementos significativos de nuestro modelo de digitalización de la red que ya actuaba en estadio avanzado. El desempeño de los canales digitales, tanto en la venta de nuestras consultoras como en el e-commerce tradicional, confirmó a la

digitalización como una gran avenida de crecimiento para los negocios.

Eso resultó en la recuperación del segundo trimestre y la expansión de las ventas en el año en Brasil e Hispanoamérica (lea más sobre los resultados en la página 24).

También capturamos ganancias de marca (1), seguimos evolucionando en la arquitectura de marcas y en innovaciones relevantes (2), reforzamos el poder de la venta por relaciones a partir de la adhesión al modelo online (3) y aceleramos la transformación digital (5).

Se suma a estos logros el crecimiento del Grupo Natura &Co y las sinergias que comenzaron a ser capturadas y que van a impulsar nuevos avances en los demás ejes de expansión del mercado minorista y, consecuentemente, de la omnicanalidad (4) y la internacionalización de la marca Natura (6), los puntos más impactados por la pandemia.

Se viabiliza la ampliación de la presencia de Natura en Hispanoamérica, aprovechando espacios en países donde aún no estamos presentes con las oportunidades generadas por las sinergias entre Natura y Avon. Esos movimientos fortalecen nuestro modelo organizacional (7) y estructura, especialmente nuestra capacidad operativa, incluyendo manufactura, distribución y relación con proveedores. Apoyados por el grupo, también vamos a acelerar la entrada de la marca Natura más allá del continente americano, incluyendo el mercado asiático, después de nuestra llegada a Malasia.



Pilares estratégicos de Natura:

- 1** Fortalecer la preferencia, el deseo y el poder de la marca.
- 2** Buscar mayor diferenciación e innovación en las categorías y revitalizar la arquitectura de marcas hijas.
- 3** Ampliar el poder de la nueva venta directa, integrando los modelos de consultoría on-line y off-line y mejorando la experiencia de compra de la consumidora.
- 4** Expandir la presencia omnicanal.
- 5** Acelerar la transformación digital del negocio.
- 6** Acelerar la entrada a mercados internacionales que permitan un crecimiento escalable.
- 7** Adoptar modelos innovadores de gestión y organización de personas, que viabilicen los negocios futuros.

Market share Natura &Co¹

Latinoamérica



Brasil



Hispanoamérica²



1. Datos consolidados para el grupo (incluye Natura, Avon, The Body Shop y Aesop)

2. Considera los países de la región en los que Natura tiene operaciones: Argentina, Chile, Colombia, México y Perú.

Segunda tienda Natura en Malasia, localizada en Kuala Lumpur, inaugurada en junio de 2020. La primera tienda es una pop-store en la ciudad de Petaling Jaya. La operación de Natura en este país asiático incluye e-commerce y Venta por Relaciones.

Sustentabilidad conectada al negocio

En 2014, Natura lanzó la Visión de Sustentabilidad 2050, estableciendo compromisos para convertir a la compañía en generadora de impacto positivo, entregando valor a toda nuestra red de relaciones, en todos los negocios, marcas y latitudes en los que estemos presentes por medio de nuestros productos, servicios y canales de distribución.

2020 marcó el cierre del primer ciclo de metas de esta trayectoria, un período de evoluciones importantes en temas como diversidad, generación de valor para las consultoras, promoción de la bioeconomía amazónica por medio de la relación con las comunidades proveedoras y del aumento del uso de activos de la sociobiodiversidad y avances relevantes en circularidad con la estructuración de cadenas de reciclaje y uso de materiales reciclados y reciclables. También fuimos pioneros en estructurar el primer modelo integrado de valoración de las externalidades socioambientales, con la estructuración de nuestro IP&L (Integrated Profit and Loss). Al mismo tiempo, tenemos que lidiar con los retos relacionados a emisiones de carbono, en lo que seguiremos persistiendo en la agenda de clima con una ambición más osada junto a Natura &Co: alcanzar emisiones net zero hasta 2030.

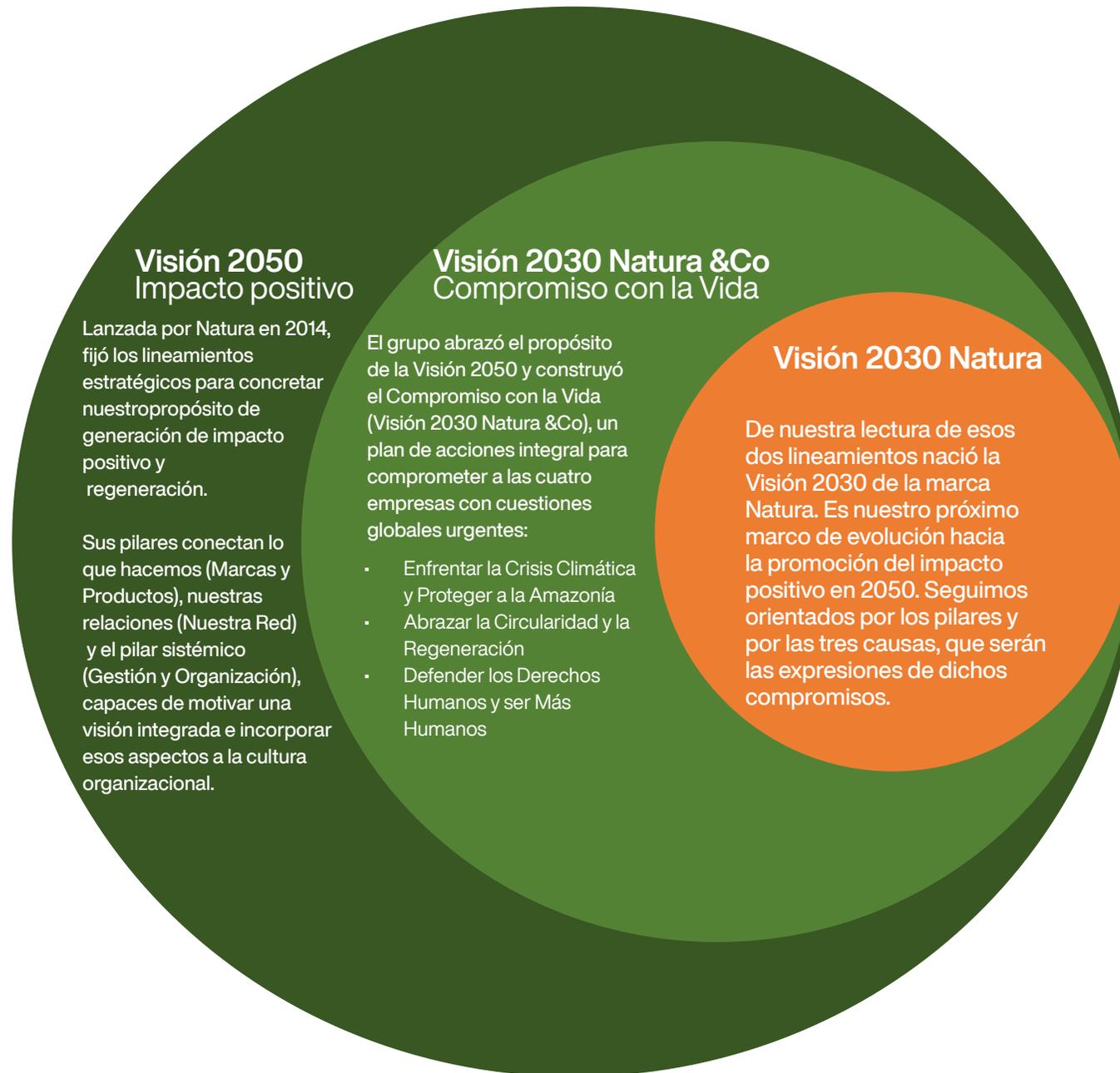
La promoción del impacto positivo seguirá siendo directriz de nuestros esfuerzos. Para la próxima década, no solo reafirmamos nuestro compromiso con esos temas, sino que reforzamos los objetivos sumando esfuerzos con Natura &Co y nuestras marcas hermanas. Nuestros aprendizajes en ese período ayudaron a definir los objetivos expresados en el Compromiso con la Vida (Visión 2030), lanzado en junio por el grupo. Se trata de un plan abarcador de acciones para comprometer a las cuatro empresas con cuestiones globales urgentes. Respetando la identidad y el estadio de cada empresa en su trayectoria, sumamos fuerzas y trabajo para ampliar el valor que podemos generar y

ser promotores de impacto positivo. El Compromiso con la Vida traza el camino para que seamos el mejor grupo de belleza PARA el mundo.

La promoción de impacto positivo seguirá siendo direccionadora de nuestra estrategia. Para la próxima década, reforzamos los objetivos sumando esfuerzos con Natura &Co

En Natura, la Visión 2030 será complementada con metas e indicadores específicos que ya forman parte de nuestra trayectoria y que deben seguir evolucionando hacia la promoción de impacto positivo y de la regeneración – ese nuevo ciclo de compromisos está en construcción y se lanzará hasta el próximo ciclo de informe. Nuestras causas son expresiones de esos objetivos: Amazonía Viva, Más Belleza, Menos Residuos y Cada Persona Importa. Ellas se asocian a nuestro modelo de negocio y a nuestras marcas y productos para contribuir con movimientos más amplios en la sociedad y en la agenda pública. Así, abrazamos desafíos como la protección de la Amazonía, la agenda climática, la circularidad de materiales, modelos regeneradores, generación de ingresos dignos (living income) para consultoras y comunidades en las cadenas de suministro de la sociobiodiversidad amazónica y de reciclaje, y ampliación de la diversidad e inclusión en Natura. Para cada causa, definimos el modelo de gobernanza y de gestión (lea más a partir de la página 55). También haremos evolucionar nuestro IP&L, convirtiéndolo en un modelo importante para la gestión integrada de los desafíos ambientales, sociales y económicos.

Propósito compartido



El concepto de generación de impacto positivo, que considera que Natura debe hacer que la sociedad y el planeta sean mejores a partir de sus negocios, está íntimamente conectado al principio de regeneración, de renovación de ecosistemas, sociedades y de la propia economía.

Propósito compartido



Natura omnicanal

La potencia de las relaciones, asociada a nuevas tecnologías, nos ayuda a crear un ecosistema de Bien Estar Bien

Nuestro modelo omnicanal, que permite que el consumidor elija la forma de adquirir nuestros productos, fue fortalecido en 2020 con diferentes evoluciones que reforzaron la complementariedad entre la Venta por Relaciones, el canal de ventas on-line y el mercado minorista. Nuestra manera de hacer negocios, que se vale de la potencia de las relaciones asociada a las nuevas tecnologías, también sigue evolucionando para transformarse en un ecosistema del Bien Estar Bien, que va más allá de nuestro portafolio de cosméticos y ofrece otros productos, servicios y experiencias para consultoras y consumidores (actuales y potenciales). Más detalles sobre las nuevas soluciones ya presentadas al mercado pueden consultarse en Nuevas avenidas de crecimiento, en la página 42.

Para dar vida a ese ecosistema integrado, unimos equipos de tecnología y negocios bajo el liderazgo de la vicepresidencia Plataforma de Negocios, que atiende a las cuatro empresas del grupo en Latinoamérica. Esa gran área, que actúa a partir de métodos ágiles de trabajo, está dividida en centros de excelencia (e-commerce; experiencia del usuario y diseño de servicio; datos, analytics y CRM; y gestión de los modelos comerciales) y núcleos habilitadores, con equipos dedicados a perfeccionar la jornada de consumidores, consultoras Natura y representantes Avon, así como equipos que lideran la Innovación Digital y Abierta (Innovation Labs), la Tecnología de la Información, la Oficina de Transformación y la incubación de nuevos negocios, como nuestra plataforma de servicios financieros &Co Pay (lea más en la página 39) Pay (lea más en la página 39)



y la creación de asociaciones con startups, como la firmada con Singu, en Brasil (lea más en la página 43).

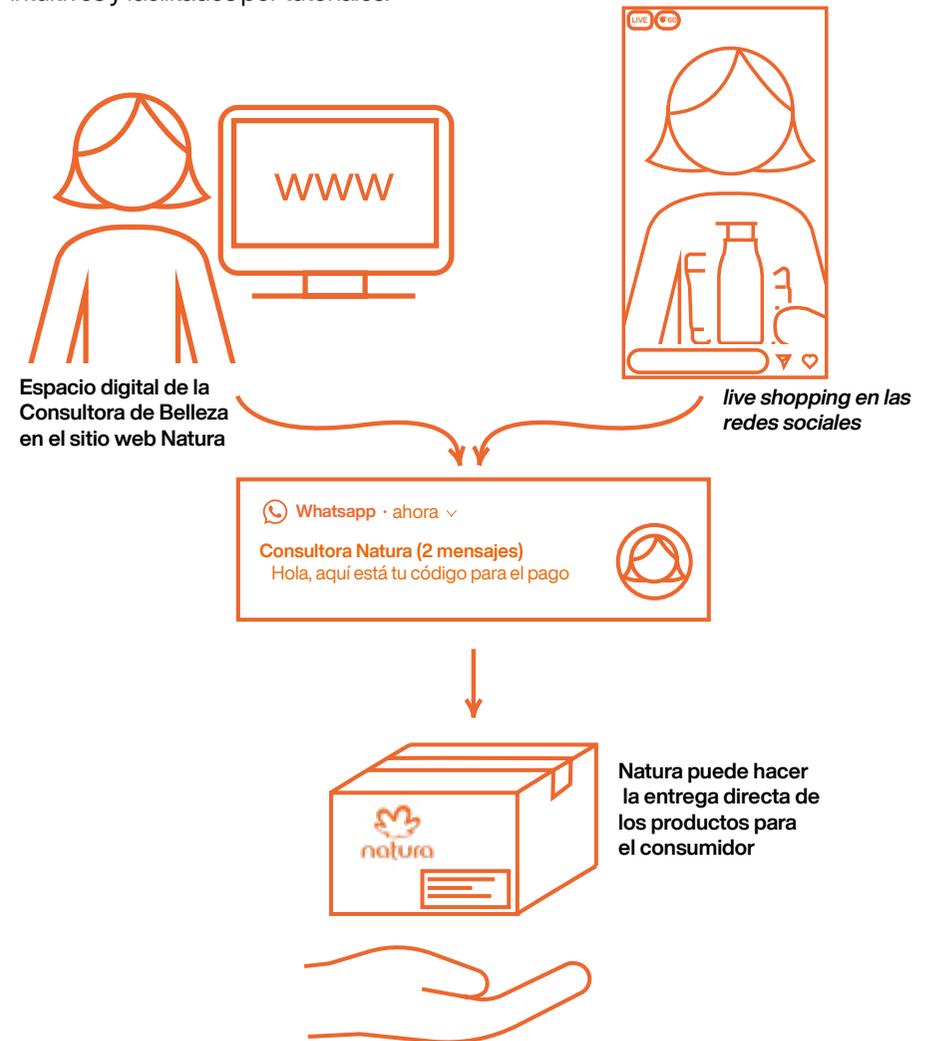
De ese formato de trabajo, colaborativo con las demás vicepresidencias de Natura &Co América Latina y otros socios, se originaron entregas relevantes en el año, enriqueciendo la experiencia de las consultoras con Natura y con sus clientes, y de los consumidores con Natura. Un buen ejemplo es la asociación con el Hub de Comunicación, otra estructura creada recientemente para atender a Natura &Co América Latina. Empleamos la expertise del hub para crear contenidos innovadores y creativos, que forman parte de nuestra estrategia de social selling, la cual viene potenciando las herramientas ofrecidas a las consultoras para optimizar sus ventas en los canales digitales.

Una consultora, distintas formas de hacer negocios

Hoy, la Consultora de Belleza Natura también es multicanal y puede actuar en su espacio virtual de ventas, atender a sus clientes utilizando distintas herramientas digitales y sus redes sociales, visitar a los clientes para realizar demostraciones y hacer negocios o incluso tener su franquicia de tienda física por medio de nuestra red *Acá Hay Natura*. Esa nueva configuración es resultado de nuestra estrategia de digitalización, que comenzó hace algunos años en Natura y está conectada a las recientes transformaciones de la sociedad. El eje central es ofrecer a la consultora un conjunto de soluciones digitales para cada contexto de venta y perfil de cliente, además de herramientas que agilicen la ejecución de tareas cotidianas, asegurando más tiempo para que la consultora realice la actividad de consultoría con excelencia. Ese movimiento se aceleró con la pandemia de Covid-19, que limitó la interacción presencial entre las consultoras y sus clientes.

La trayectoria de digitalización también facilita el ingreso de nuevas consultoras a la red de Natura y amplía la atracción del modelo conectando

con generaciones más jóvenes que ya están comprometidas con la interacción social en el ambiente digital. En 2020, nuestro modelo de autoregistro digital, que permite a nuestras nuevas consultoras registrarse y empezar inmediatamente con la actividad de consultoría con seguridad y accesibilidad, fue lanzado en Perú, Chile y Colombia –en Brasil, ya estaba disponible desde 2019 y, en 2021, será implementado en Argentina y México–. Así, todas las etapas de ingreso se producen virtualmente a partir de procesos intuitivos y facilitados por tutoriales.



Jornada digital



Más de
1,3 millones
de tiendas
virtuales en 2019,
eran 680 mil¹



78% de las
consultoras utilizan
la plataforma digital
(app + página web)²



50% de las consultoras
comprometidas con nuestra
estrategia de social selling
(utilización de la revista
interactiva y de la funcionalidad
Mis Posteos)³.



24% de las consultoras
utilizaron las herramientas de
social selling más de 6 veces en un
período de 120 días.

1. Los datos consideran a las consultoras de Brasil, Argentina, Chile, Colombia y Perú. El canal de ventas on-line en México fue lanzado en el primer semestre, mayo de 2021.
2. El dato considera a las consultoras de Brasil, Chile, Colombia y Perú.
3. Los datos consideran a las consultoras de Brasil, Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. No incluye espacios digitales activos.

Crecimiento del número de consultoras ^{1 2 3}

GRI 102-7

En Brasil, la red de
consultoras creció un
14% respecto a 2019.
En Hispanoamérica,
la expansión fue del
17%



1. Se realizó una actualización en el método de cálculo, por eso los datos del historial fueron actualizados y difieren de lo presentado en los informes anteriores.
2. Se consideran a las consultoras disponibles, es decir, aquellas que hicieron uno o más pedidos en los últimos cuatro ciclos de venta.
3. El indicador no considera consultoras de Malasia y Bolivia, operaciones administradas por socios locales.

Social selling

Avanzando con nuestra estrategia de social selling, transformamos uno de nuestros principales mecanismos de comunicación física, la Revista Natura, en un activo digital e interactivo. Fue lanzada en Brasil y en Hispanoamérica cuando se adoptaron las primeras medidas para contener la circulación del nuevo coronavirus, y también llegó a las consultoras de Malasia.

La consultora comparte la revista interactiva con su cliente, que elige sus productos y puede finalizar su compra directamente o enviar por WhatsApp su carrito de compras para que la consultora concluya el pedido. Ella también puede dirigir la entrega a la dirección del cliente, generar y enviarle el enlace de pago y elegir si la venta se realizará desde su propio stock o si Natura hará la entrega directa al cliente.

Para que la consultora aproveche las redes sociales que ya utiliza e interactúe con sus contactos, seguimos expandiendo en la aplicación de la consultora la herramienta Mis Posteos, una biblioteca de imágenes y videos que pueden customizarse y ser compartidos en sus canales en Facebook, WhatsApp, Instagram y otras redes sociales. En 2020, las consultoras difundieron 37,2 millones de contenidos. Paralelamente, se realizaron entrenamientos para que ellas mejoraran el compromiso de sus contactos con su negocio en esos ambientes digitales.

Después de una exitosa experiencia con The Body Shop y una ronda de pruebas con un grupo de consultoras y líderes, en 2021 pretendemos poner a disposición la tecnología live shopping, para que nuestras consultoras realicen transmisiones en vivo en sus perfiles en las redes sociales para presentar y comercializar los productos Natura.

Todas estas herramientas traen flexibilidad entre las transacciones físicas y digitales, generan nuevas oportunidades de negocio para la consultora y entregan una experiencia personalizada y adecuada a las necesidades de sus clientes, desde el contenido difundido, el proceso de venta y los medios de pago disponibles, hasta la gestión financiera y logística.

Más opciones para la entrega de pedido

Para que las consultoras puedan atender a sus clientes de manera aún más rápida, Natura lanzó en 2020 en Brasil el Socio de la Consultora, por medio del cual ella compra productos con pronta entrega, sin formación de pedido mínimo, y los retira en las tiendas participantes Aquí Hay Natura. También están en curso otros proyectos para proporcionar más flexibilidad a las entregas, en alianzas con diferentes socios, como la posibilidad de que la consultora elija si el producto será despachado directamente desde Natura hacia el cliente final.

Nivel de servicio

En 2020, el nivel de satisfacción¹ de las consultoras brasileñas con nuestros servicios de entrega correspondió a 82 puntos –en 2019, fue de 78 puntos–.

El 26,6% de los pedidos de las consultoras en Brasil y el 48,5% en Hispanoamérica fueron entregados en 48 horas en 2020.

Aun con los desafíos logísticos generados por los períodos de lockdown en diversas regiones y ciudades de Brasil, acortamos el plazo de entrega al consumidor y mantuvimos un nivel similar al de 2019 para las consultoras.

Evaluación de las consultoras

Desde finales del 2020, los consumidores brasileños pueden evaluar a las consultoras al final de sus compras en la aplicación y la página web de Natura.

1. La encuesta es enviada por e-mail después de cada entrega concluida. La metodología empleada es la de NPS (Net Promoter Score).

Plazo promedio de entrega

Brasil (días)	2018	2019	2020
Consultora	5,4	4,8 ¹	4,9
Consumidores (compras on-line)	5,2	4,2	3,7

1. Dato corregido respecto al presentado en el informe anterior (4,7).

Operaciones en Hispanoamérica (días)¹

	2018	2019	2020
Consultora	3,2	3,4	4,2
Consumidores (compras on-line)	-	-	4,5

1. Las operaciones on-line en los países de Hispanoamérica se implementaron entre 2018 y 2019, por lo tanto, el indicador pasó a ser consolidado en este ciclo.

Resiliencia del modelo

El año de 2020 comprobó la resiliencia de nuestro modelo de Venta por Relaciones. Con la pandemia, muchas consultoras incrementaron su dedicación a la actividad, apostando a las herramientas digitales y potenciando sus negocios e ingresos. El ingreso de nuevas consultoras también demuestra cómo la Venta por Relaciones es una alternativa relevante para la generación de ingresos en momentos de crisis económica.

Cerramos el año con alrededor de 2 millones de Consultoras de Belleza Natura –nuestra red estaba compuesta por 1,8 millones de consultoras en 2019–. Del total, más de 1,2 millones eran brasileñas y aproximadamente 830 mil actuaban en Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. En nuestra operación omnicanal en Malasia, contábamos con 300 consultoras a fines del 2020.

En Brasil, las consultoras inician su relación con Natura en la categoría Semilla y cambian de nivel según la evolución de su desempeño en ventas. En cada nivel aumentan el porcentaje de ganancias en las ventas y los beneficios a los que tienen acceso. Hay algunas adaptaciones del modelo en los países de Hispanoamérica y en Malasia. México, por ejemplo, adopta un modelo multinivel, en el que las consultoras forman redes propias de ventas.

Consultoras y líderes – Brasil	2018	2019	2020
Consultoras ¹²	1.058.642	1.076.032	1.229.186
Líderes ¹	5.323	4.837	4.608

1. Se realizó una actualización en el método de cálculo, por eso los datos del historial fueron actualizados y difieren de lo presentado en los informes anteriores.
2. Se consideran a las consultoras disponibles, es decir, aquellas que hicieron uno o más pedidos en los últimos cuatro ciclos de venta.

Consultoras – Operaciones en Hispanoamérica 1 2	2018	2019	2020
Argentina	189.042	209.492	233.922
Chile	72.561	72.454	84.377
Colombia	108.363	114.531	130.636
México	175.768	210.071	285.661
Perú	89.815	88.802	95.777
Total	635.549	695.350	830.373

1. Se realizó una actualización en el método de cálculo, por eso los datos del historial fueron actualizados y difieren de lo presentado en los informes anteriores.
2. Se consideran a las consultoras disponibles, es decir, aquellas que hicieron uno o más pedidos en los últimos cuatro ciclos de venta. No considera consultoras de Bolivia, operación administrada por un socio local.

Líderes – Operaciones en Hispanoamérica (unidad) ¹	2018	2019	2020
Chile	420	427	388
Colômbia	700	661	656
Perú	650	516	475
Total	1.770	1.604	1.519

1. No hay líderes en Argentina y Bolivia. México adopta un modelo distinto de clasificación de las consultoras.

Después de que direccionáramos la operación de nuestras fábricas hacia la producción de artículos esenciales de higiene personal, actualizamos nuestro plan de producción para garantizar la fabricación de otros productos, como artículos de las categorías Cuerpo y Perfumería. El objetivo fue asegurar nuestros stocks para que las consultoras no perdieran oportunidades de negocio.

Con el Movimiento Natura, a partir del mes de abril, pasamos a ofrecer el auxilio de emergencia para las consultoras en situación de extrema vulnerabilidad social, entre otras iniciativas de apoyo (lea más en la página 18).

Récord de capacitaciones

A partir de marzo, los entrenamientos presenciales para la red de consultoras se reemplazaron por capacitaciones virtuales por medio de webinars y en la propia aplicación Consultoría, que ya venía ganando fuerza en los años anteriores. Nuestra premisa fue utilizar herramientas amigables para garantizar la participación del mayor número de consultoras. También lanzamos la modalidad Rede Treina Rede (Red Entrena Red) (lea más en Consultoras tienen nuevos roles).

En Brasil, el número de capacitaciones saltó de 3,6 millones en 2019 a 7,8 millones en 2020. En Hispanoamérica, se realizaron en total 462,9 mil capacitaciones.

Se adaptó la parrilla de contenido para abordar temas que ganaron relevancia en medio de la pandemia, como:

- Digitalización del negocio, espacios digitales de ventas e influencia en redes sociales;
- Gestión del negocio (finanzas, stock, post venta, planificación, etc.);
- Portafolio Natura; y

Capacitación para consultores



Cada consultora brasileña concluyó, en promedio, **19,8** entrenamientos.



El **88,7%** de las consultoras de Hispanoamérica fueron capacitadas.

Cuidado repercute en lealtad

La percepción de las consultoras y líderes sobre nuestra empresa es evaluada periódicamente en mecanismos en cada ciclo de ventas o anualmente. Entre las consultoras, el índice de satisfacción consolidado de 2020 pasó de 79,3% a 77,7% en Brasil y de 94% a 95,5% en los países de Hispanoamérica.

La satisfacción es uno de los datos que integra el índice de lealtad, que considera además la intención de continuar la relación con Natura y la probabilidad de que la consultora recomiende la empresa a otras personas. La lealtad entre las consultoras brasileñas pasó del 22,6% en 2019 al 25,9% en 2020. Entre las consultoras de Argentina, Chile, Colombia, Perú y México, la lealtad pasó del 42,3% al 47,1%. Con las líderes, los indicadores se mantuvieron estables.

En Brasil, la encuesta se realiza en cada ciclo de ventas con las consultoras y cada dos ciclos con las líderes. En Hispanoamérica, la encuesta es anual.

El año comprobó la resiliencia de la Venta por Relaciones. El ingreso de nuevas consultoras también demuestra como el modelo es una alternativa relevante para generar ingresos en momentos de crisis económica

GRI 102-44 Calidad de las relaciones consultoras Brasil¹ (%)	2018	2019	2020
Satisfacción ²	78,8	79,3	77,7
Lealtad ³	22,5	22,6	25,9

GRI 102-44 Calidad de las relaciones líderes Brasil¹ (%)	2018	2019	2020
Satisfacción ²	64,8	64,2	73,1
Lealtad ³	12,1	14,6	19,9

GRI 102-44 Calidad de las relaciones consultoras Operaciones en Hispanoamérica¹ (%)	2018	2019	2020
Satisfacción ²	95,2	94,0	95,5
Lealtad ³	42,0	42,3	47,1

GRI 102-44 Calidad de las relaciones líderes Operaciones en Hispanoamérica¹ (%)	2018	2019	2020
Satisfação ²	97,0	98,0	99,0
Lealdade ³	62,6	66,0	65,9

1. Fuente: Kantar, para las consultoras de Brasil, e Instituto Ipsos, para las Operaciones en Hispanoamérica

2. Satisfacción: porcentaje de consultoras y líderes "totalmente satisfechas" o "muy satisfechas", que dieron puntaje 4 o 5 ("Top2Box") en una escala de 1 a 5 puntos sobre su satisfacción general con Natura.

3. Lealtad: porcentaje de consultoras y líderes que dieron el puntaje máximo ("Top1Box"), en una escala de 1 a 5 puntos, a tres aspectos: satisfacción general con Natura, intención de continuar la relación con la empresa y recomendación de Natura a otras personas.

Generación de ingresos

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

Aumentar considerablemente el ingreso promedio real de las consultoras en Brasil es una de las ambiciones con las que nos comprometimos para el año 2020. Uno de los indicadores que evidencia la relevancia del modelo de la Venta por Relaciones es la productividad –cuanto más alta sea la productividad, mayores serán los ingresos de la consultora con su actividad.

Desde 2017, cuando revitalizamos el modelo en Brasil –que pasó a tener como principios orientadores a la Prosperidad, la Pertenencia y el Propósito–, la productividad de las consultoras viene aumentando consistentemente. En 2020, ese crecimiento fue de 4,13% en comparación con 2019.

En 2020, el ingreso promedio de las consultoras brasileñas avanzó un 21,5%, consecuencia de las medidas de apoyo adoptadas por Natura durante la pandemia; de la mayor cantidad de consultoras encuadradas en los estadios más avanzados de la actividad (a partir de la categoría Plata), con un margen de ganancia más elevado; y del aumento de las ventas de Natura en el año.

El ingreso promedio de las líderes aumentó un 47,7%, reflejando también el soporte de la empresa durante la pandemia, el crecimiento de la base de consultoras en Brasil y el aumento de las actividades de acompañamiento realizadas con sus grupos de consultoras, por el cual las líderes son remuneradas.

Desde 2019, también empleamos el concepto de ingreso digno (living income) para medir la remuneración de nuestras líderes y consultoras. Como emprendedoras, cada una tiene un tiempo de dedicación a la actividad de consultoría de belleza. Consideramos que sus ingresos pueden estar integrados por otras actividades y evaluamos esa proporcionalidad usando como referencia/parámetro el monto necesario para tener una vida digna (lea más en la página 68).

En Brasil, la métrica adoptada por Natura prevé que un ingreso digno para la

consultora equivaldría a R\$ 13,00 por hora dedicada a la actividad de consultoría. En 2020, el 42,7% de las consultoras de los tres niveles más avanzados de progresión en la carrera (Plata, Oro y Diamante) y el 93,6% de las líderes alcanzaron ese nivel.

Para los próximos años, pretendemos evolucionar la forma de medir la remuneración de nuestra red, tanto en Brasil como en Hispanoamérica, tema que integra los objetivos de nuestra causa Cada Persona Importa. También seguiremos buscando nuevas soluciones para impulsar el ingreso de las consultoras involucradas en nuestro ecosistema.

GRI 203-2 Ingreso promedio anual de las consultoras y líderes – Brasil (R\$ ¹)	2018	2019	2020
Consultoras	3.885	3.821	4.632
Líderes de Negocios	37.195	41.536	59.355

1. En 2019, ajustamos el cálculo del ingreso de la consultora para considerar de forma más amplia las distintas estrategias utilizadas en la compra de productos Natura y en la fijación de precios para sus clientes. Con el cambio del racional de cálculo, se alteró el valor de 2018. El valor anterior informado correspondía a R\$ 5.318 en 2018.

La aceleración de nuestra estrategia de social selling también contribuye a la productividad y los ingresos de nuestra red. Según una encuesta de 2019, en ese año una consultora con espacio digital activo fue, en promedio, un 35% más productiva que la que no accedió a ninguna de nuestras herramientas digitales.

Consultoras tienen nuevos roles

En 2020, hicimos avanzar nuestra estrategia de fomentar el emprendimiento en nuestra red, identificando los talentos de nuestras consultoras y ayudando a potenciarlos. Por medio de Natura Startups, seleccionamos una startup para desarrollar y acelerar nuestros proyectos

Consultoras Entrenadoras y Consultoras Influencers, que utilizan las habilidades y experiencias de nuestras consultoras para apalancar el desarrollo de la red y del negocio. En el formato desarrollado, las consultoras son remuneradas por las actividades complementarias que desempeñan.

En el primer frente, las propias consultoras suministran capacitaciones para sus colegas sobre temas en los que tienen expertise. En la etapa piloto, convocamos a 45 consultoras que entrenaron a lo largo de nueve meses a alrededor de 120 mil consultoras de Brasil en temas como la digitalización. Una de las ventajas del modelo es la motivación de las consultoras entrenadas, que se sienten inspiradas al participar en una capacitación conducida por una colega más experimentada.

En el frente de las consultoras influencers, nuestros tests involucraron a alrededor de 85 consultoras microinfluencers de Brasil e Hispanoamérica, quienes, juntas, suman más de 1 millón de seguidores en Instagram, Facebook y Twitter. Ese equipo produjo y compartió contenidos con tips y sugerencias de belleza y cuidados, además de participar de eventos organizados por Natura.

&Co Pay abre nuevas posibilidades para la red

En el segundo semestre de 2020, pusimos a disposición de las consultoras de Brasil a &Co Pay, nuestra plataforma de servicios financieros que nace con potencial para ser un poderoso viabilizador de inclusión digital y financiera.

Las consultoras y líderes que abren su cuenta digital tienen acceso a servicios de saldo, extracto y transferencia gratuitos, y pueden pagar cuentas, hacer recarga de celular y realizar compras usando tarjeta de débito en un conjunto de servicios antes solo disponibles de forma fragmentada, ofrecidos por diferentes plataformas y empresas. Otro servicio es la generación de links de pago, que permite que sus clientes paguen

con tarjeta de crédito a distancia. Los ingresos por las ventas digitales se acreditan directamente en la cuenta de la consultora en dos días hábiles. La plataforma fue construida con el apoyo de las consultoras, escuchando y buscando soluciones para sus problemas. Creemos en &Co Pay como una funcionalidad que puede ampliar el acceso de nuestra red a servicios financieros, generando inclusión, y colaborando también con la educación financiera. Los aprendizajes del IDH de la Consultora también ayudaron a construir las soluciones que se adecuaran más a las necesidades de la red. El IDH ya demostró los beneficios de la educación financiera para la evolución del desarrollo de la consultora y de sus familias, y de su productividad (lea más en la página 18).

En la próxima etapa, se pondrán a disposición tarjeta de crédito, dispositivos de pago, transferencia vía PIX (medio de pago electrónico de Brasil) y ofertas de préstamos, entre otros productos y servicios. Desde septiembre de 2020 a febrero de 2021, se abrieron 150 mil cuentas y se realizaron más de 1,7 millones de transacciones en la plataforma.

Desarrollado para atender a todos los negocios del grupo, el &Co Pay ya procesa los pagos de e-commerce de The Body Shop. En 2021, pasaremos a atender todos los canales Natura y Avon.

Canal de ventas on-line

La pandemia de Covid-19 aceleró los cambios en los hábitos de compra de los consumidores. Con la necesidad de quedarse en casa, muchas personas que todavía no realizaban compras on-line migraron hacia el comercio electrónico. La robustez de nuestro canal de ventas on-line, que incluye las compras realizadas directamente por el consumidor o intermediadas por las consultoras, le permitió a Natura absorber el aumento de la demanda en 2020, sin ninguna pérdida para los clientes finales.

Potencial para ser un poderoso viabilizador de inclusión digital y financiera.

Los consumidores brasileños pueden adquirir productos Natura por medio del Asistente de Google. Basta decir la frase "Ok Google, hablar con Natura" Ok Google, falar com a Natura'

Terminamos 2020 con 242 millones de accesos en el canal de ventas on-line de Natura en Brasil versus 164 millones en 2019. Fueron 37,9 millones de accesos en Argentina, Chile, Colombia y Perú, un aumento de 166% respecto a 2019. En Brasil, el número de nuevos consumidores creció un 58% comparado a 2019. En Hispanoamérica, ese avance fue del 269%.

En México, decidimos postergar la implementación de nuestro e-commerce para 2021. Como resultado de un trabajo conjunto de Natura &Co, lanzaremos también los canales de ventas on-line de Avon y de The Body Shop en el país, ambos hospedados en la plataforma global del grupo Natura &Co. Otro ejemplo de sinergia fue la migración del e-commerce de The Body Shop en Brasil hacia nuestra plataforma global.

Mantenemos canales de ventas digitales en Malasia, Estados Unidos y Europa (a través de la operación en Francia). En el continente europeo, la página web de Natura está disponible en alemán, español, francés, italiano, inglés y portugués. En Estados Unidos, además del e-commerce, firmamos asociaciones con curadurías de belleza, un segmento en expansión en el mercado estadounidense, e ingresamos a Amazon (la mayor empresa de comercio electrónico del mundo).

Un Natura Friday distinto

En el Natura Friday 2020, los descuentos se activaron durante todo el mes de noviembre y unidos a la campaña A mí me importa a quién le compro, que llamó la atención de los consumidores sobre la importancia de valorizar la red de consultoras y el impulso a la economía generada por la Venta por Relaciones. Con cada compra, R\$ 1 era destinado a proyectos sociales capitaneados por las consultoras. La propuesta también se extendió al exterior. En Estados Unidos, por ejemplo, con cada compra realizada, se donaban US\$ 3 a iniciativas sociales. También fue el primer año que la acción fue rebautizada como Natura Friday, reemplazando la tradicional Black Friday.

Tiendas Natura

Nuestra estrategia de actuación en el mercado minorista fue complementada en 2020 con el lanzamiento de una nueva configuración de tienda, más versátil, que combina las fortalezas de nuestros otros dos formatos: tiendas concepto (propias) y tiendas Aquí Hay Natura. El objetivo es aprovechar nuevos espacios para la marca, atender a distintos perfiles de consumidores y ofrecer el mix ideal de productos, con un modelo más flexible y adaptable de tienda, preservando los diferenciales de la marca. La primera ciudad brasileña a recibir ese modelo de tienda fue Taboão da Serra (São Paulo).

Como consecuencia de la pandemia, postergamos la apertura de algunas tiendas concepto en Brasil. Durante el año, se inauguraron cinco espacios. En Malasia, abrimos nuestra primera tienda permanente, en Kuala Lumpur, y desactivamos la pop-store de Petaling Jaya (lea más en el recuadro a continuación). En Estados Unidos, cerramos nuestra tienda permanente en Nueva York e inauguramos una pop-store temporaria en el espacio Showfields, dedicado a marcas digitales. También concentramos la actuación en Francia en nuestra tienda de Marais, en París, cerrando las operaciones de las tiendas de Vélizy 2 y La Défense.

Llevamos el nuevo diseño de las tiendas concepto, concebido en 2019, a las dos tiendas Natura de Santiago (Chile). El nuevo diseño destaca las soluciones interactivas de experimentación y las causas y posicionamientos de la marca, como nuestra relación con la Amazonía. En total, contamos con 589 tiendas, de las cuales 70 son propias y 519 franquicias ubicadas en Brasil, sobre todo, Perú (1) y Malasia (1).

La operación en Malasia fortalece el carácter omnicanal

Malasia fue el país que elegimos para iniciar el nuevo ciclo de expansión internacional de Natura. Nuestra llegada al país asiático también marcó el estreno de un nuevo modelo, con el lanzamiento simultáneo de las

Tiendas propias Natura



63 tiendas en Brasil y 7 en el exterior

operaciones de e-commerce, mercado minorista y Venta por Relaciones, todas gerenciadas por un socio local head franchisee. La operación viene comprobando el potencial sinérgico de los tres canales, como en acciones de Live Selling que unen la vivencia de la marca en el mercado minorista, la atención individualizada del social selling y la facilidad del e-commerce. La actuación de nuestras consultoras locales también está totalmente integrada a la digitalización (todas las actividades cotidianas se realizan por la aplicación) y en las herramientas de social selling.

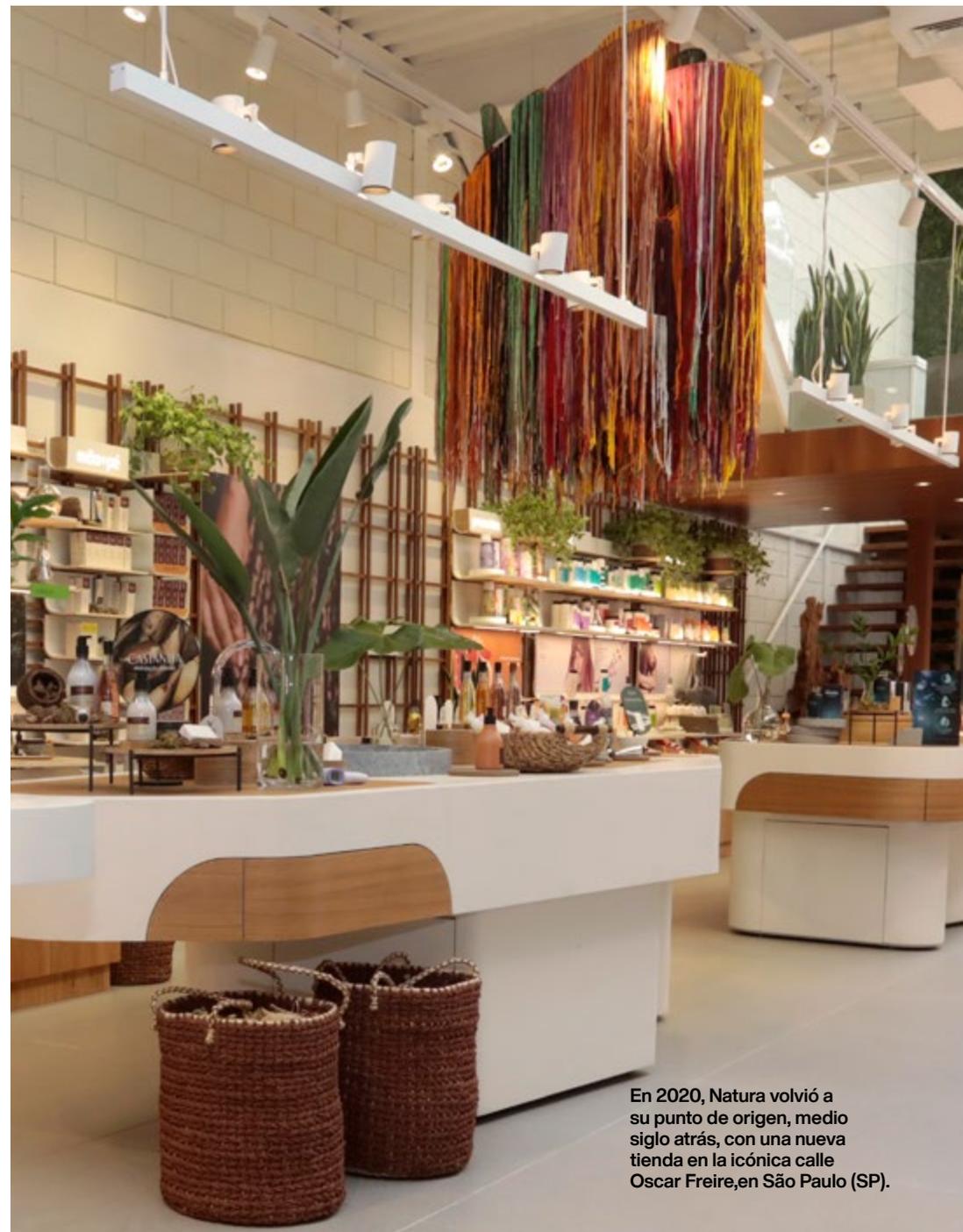
Tienda en Kuala Lumpur

La primera tienda permanente de Natura en Malasia fue abierta en junio de 2020. Las soluciones digitales para evaluar la piel y el cabello siguen disponibles, reforzando la diferenciación de la marca Natura en un mercado altamente exigente. Cuenta con alrededor de 300 artículos a la venta, todos veganos, incluyendo las fragancias de la Casa de Perfumería de Brasil y las marcas Ekos, Chronos, Lumina, Mamá y Bebé, y Natura Homem.

Donde todo comenzó

Una de las tiendas inauguradas en 2020 fue la de la calle Oscar Freire, en la capital paulista, el mismo lugar donde, en 1970, el empresario Luiz Seabra abrió una pequeña tienda para comercializar los productos de la entonces recién creada marca Natura.

Mezcla de galería de arte y tienda, hay obras desarrolladas exclusivamente por la dupla de artistas Irmãos (hermanos) Campana en el lugar, que también apuesta a la tecnología. Con un dispositivo digital, los visitantes experimentan perfumes de nuestro portafolio, con lentes de realidad virtual viajan hasta una comunidad de la Amazonía y, con el espejo virtual, testean nuestros maquillajes. También hay soluciones digitales para medir la hidratación de la piel y la vitalidad de las hebras de cabello. En el Gift Studio, es posible personalizar regalos.



En 2020, Natura volvió a su punto de origen, medio siglo atrás, con una nueva tienda en la icónica calle Oscar Freire, en São Paulo (SP).

Aquí Hay Natura

Cerramos 2020 con 518 tiendas Aquí Hay Natura en Brasil (eran 422 en 2019 y 192 en 2018), comprobando la asertividad del modelo que tiene un costo más bajo y tiempo de retorno sobre la inversión más corto comparado al promedio del mercado de franquicias brasileño. Las tiendas Aquí Hay Natura son administradas exclusivamente por consultoras que alcanzan el estadio Plata y eligen seguir la carrera de Empresarias de Belleza, abriendo su propio negocio. Los espacios están, en su mayoría, ubicados en calles y galerías comerciales, atendiendo a consumidores que quieren conveniencia, pero no prescinden de la experimentación.

Además de estar presente en diversos estados de Brasil, desde 2019 hay una tienda Aquí Hay Natura en la ciudad de Huancayo, Perú. La perspectiva es expandir el modelo hacia otros países de Hispanoamérica en los próximos años.

Para minimizar los efectos de la crisis económica desencadenada por la pandemia, ofrecimos incentivos a las Empresarias de Belleza, como la postergación de pagos o que se hagan en cuotas y la apertura de espacios virtuales de ventas, buscando mantener la sustentabilidad de sus negocios.

Presencia consolidada

Natura &Co América Latina cerró 2020 con 736 tiendas en Latinoamérica, sumando los espacios propios, las franquicias Aquí Hay Natura, las tiendas de The Body Shop y la tienda de Aesop. En Brasil, las más de 650 tiendas hacen del grupo uno de los principales players del segmento minorista.

Nuevas avenidas de crecimiento

Crear nuevas avenidas de crecimiento es una de las prioridades de la Plataforma de Negocios de Natura. En 2020, avanzamos en esa agenda con la expansión de la experiencia de meditación. La aplicación, antes disponible solo en portugués, tiene ahora versiones traducidas al español y el inglés, y la experiencia en otros idiomas fue llevada a los asistentes de voz de Amazon y Google (Alexa y Asistente de Google) antes, el contenido estaba disponible solo en portugués en Alexa.

Una tendencia bastante promisor, la tecnología de voz aún está en fase de maduración en el mercado y es uno de los focos del núcleo garageN, que integra el Innovation Labs de Natura y es responsable de probar tecnologías emergentes y con potencial disruptivo. Registramos más de 80 mil usuarios únicos y más de 160 mil sesiones de meditación realizadas utilizando la tecnología de voz. Llegamos, incluso, a países donde la marca Natura aún no está presente, como Japón y Australia, lo que evidencia cómo este tipo de experiencia puede actuar como medio de expansión y conocimiento de la marca en el corto plazo. Para experimentar la meditación por voz, basta decir “Alexa, abrir Meditación Natura” o “Ok Google, hablar con Meditación Natura”.

Otro lanzamiento basado en tecnología de voz sucedió a fines de 2020. Ahora, además de adquirir productos Natura directamente de las consultoras o a través de la aplicación, Página Web y tiendas, el consumidor puede comprarle a Consultora de Belleza Natura por voz en la plataforma del Asistente de Google. La iniciativa, pionera en el mercado latinoamericano, ya está presentando resultados en ventas.

También apostamos a la tecnología de voz para romper las barreras de inclusión de las personas con discapacidades e implementamos una

experiencia de maquillaje en la plataforma Amazon Alexa, enfocada en el público de personas con discapacidad visual.

La actuación de Natura en nuevos negocios que amplían los beneficios para nuestra red también se da por el estímulo al intraemprendimiento. A partir de ello, surgió la plataforma Naomm, que conecta personas con terapeutas de prácticas integrativas y complementarias en atenciones on-line. Aún en etapa inicial, se comercializaron más de 600 sesiones terapéuticas en 2020, y la perspectiva de crecimiento es muy promisoriosa.

El ecosistema de startups es otra importante herramienta para promover nuevos negocios, apalancar nuestra estrategia y ampliar las formas de conectarnos con nuestra red

Considerando el ecosistema de startups como otra importante herramienta para impulsar nuevos negocios, apalancar nuestra estrategia de crecimiento y ampliar las formas de conectarnos con nuestra red; celebramos un acuerdo de inversión con Singu, plataforma digital brasileña líder en servicios de belleza a domicilio. La plataforma podrá, por ejemplo, ofrecer los servicios de las consultoras, una oportunidad de generar más ingresos.

Natura Startups

Desde 2016, el Natura Startups (www.natura.com.br/startups) actúa como una puerta de entrada de la innovación abierta, conectando emprendedores a nuestros desafíos de negocio y entregando métodos y facilidades para que las conexiones sean exitosas. En 2020, fuimos reconocidos como la empresa brasileña que más se compromete con

la relación con startups por el ranking Top 100 Open Corps, medido por 100 Open Startups. En 2019, habíamos obtenido el segundo puesto y, en 2018, la tercera posición, lo que certifica nuestra consistencia en el mercado y la trayectoria de evolución.

La actuación de Natura Startups se materializa a partir de tres pilares:

- Acelerar la innovación por medio de la prospección de startups y de la co-realización de pruebas con áreas internas.
- Fomentar la cultura interna de Test & Learn, la colaboración y el intraemprendimiento.
- Contribuir al desarrollo del ecosistema de startups.

En el pilar de aceleración de la innovación, recurrimos al ecosistema de startups para implementar nuestras soluciones de cuidados hacia los colaboradores, consultoras y líderes durante la pandemia.

Por primera vez, nuestras soluciones avanzaron de Brasil hacia Hispanoamérica y de Natura hacia las otras empresas del grupo. También fue a partir de una búsqueda activa que seleccionamos la startup para apoyarnos en los proyectos Consultoras Entrenadoras y Consultoras Influencers.

Por medio de llamadas de innovación, también dimos continuidad al Natura Innovation Challenge – Cero Waste Packaging (lea más a continuación).

Uniendo los dos últimos pilares, activamos rápidamente el plan Covid de apoyo al ecosistema: la comunidad que gerenciamos de colaboradores embajadores, bautizados Supermakers, realizó un proceso de escucha con más de 50 startups para entender las dificultades y, a partir de ello, definimos nuestros focos de actuación, incluyendo el soporte para

Video del centro de innovación Natura Cajamar

<https://vimeo.com/492064167/8ae137cbb6>



conceito de
inovação aberta

garantizar la sustentabilidad financiera de esas startups y para ayudarlas a cuidar a sus colaboradores con accesos gratuitos a la plataforma de bienestar y la sesiones terapéuticas.

Con B2Mamy, aceleradora dedicada a madres emprendedoras, lanzamos el programa Nós Juntos (Nosotros Juntos), en el que colaboradores de Natura fueron capacitados para actuar como mentores de 30 startups – seleccionadas por encuadrarse como negocios sociales o que contaran con mujeres en su liderazgo.

Mantuvimos, además, la asociación con WiSE, aceleradora de Silicon Valley (Estados Unidos) enfocada en el emprendimiento femenino, y con el programa de Sebrae Mentoring Women Tech, que estimula el ingreso de mujeres al universo emprendedor. A lo largo del año, también organizamos diversas lives para compartir contenidos y experiencias, priorizando el ecosistema que actúa fuera del eje Río de Janeiro-São Paulo.

Funil Natura Startups			
	2019	2020	Desde comienzos del programa ¹
Startups evaluadas	1.451	828	5.093
Interacciones	327	429	1.100
Soluciones testeadas con startups	40	14	106
Startups contratadas	9	10	41

1. Nuestra relación con el ecosistema de startups comenzó en 2014, pero el programa Natura Startups fue lanzado en 2016.

Desafío global Zero Residuo

programas Natura Startups y Natura Campus estructuraron el Natura Innovation Challenge – Zero Waste Packaging, el mayor desafío de innovación abierta de la historia de la empresa. Destinado a emprendedores, startups, instituciones de investigación, universidades y empresas de Brasil y del exterior, buscamos captar soluciones para disminuir la generación de residuos y el uso de plástico a partir de tres frentes: nuevos materiales renovables o biodegradables, innovaciones en modelos logísticos e innovaciones de servicios o comerciales.

Se presentaron más de 570 soluciones, de 37 países. Cuatro startups fueron seleccionadas, dos brasileñas –una de ellas fundada por una mujer– y dos extranjeras, y realizamos la primera etapa de testeos en 2020. En 2021, seguiremos con la validación y eventual escalada de las soluciones. Otras startups participantes del desafío, que presentaron propuestas de potencial interés de Natura, siguen en diálogo con nuestros equipos.

Como la contaminación provocada por el plástico es un problema de toda la sociedad, abrimos al mercado algunas de las propuestas no seleccionadas en la edición, permitiendo que otras empresas accedieran a esas soluciones.

Una edición más

Al final de 2020 lanzamos un nuevo desafío de innovación, en esta ocasión, en alianza con la CNI (Confederación Nacional de la Industria de Brasil) y la agencia internacional SOSA. Esta nueva convocatoria va a priorizar la aceleración de objetivos a mediano plazo de nuestra Plataforma de Negocios. Las próximas etapas de atracción y selección de startups, se realizarán en 2021.

Nuestra forma de hacer productos

Impulsados por nuestros compromisos con la sustentabilidad, desarrollamos una manera única de hacer productos, que une la prospección de ingredientes de la biodiversidad, el acceso al conocimiento tradicional de las comunidades y ciencia avanzada para llegar a fórmulas naturales, con tecnología y activos potentes para los cuidados de belleza y con impacto positivo en el medio ambiente y nuestra red de relaciones.

En 2020, registramos 38 patentes y diseños industriales.

El ciclo de desarrollo de productos es llevado adelante por equipos multidisciplinarios, organizados en grupos ágiles, en un sistema de trabajo que viene evolucionando en los últimos años para entregar productos con mayor diferenciación, conectados a las tendencias del mercado de belleza y con mejor time to market para nuestras innovaciones. El área de Investigación & Desarrollo (I&D) cuenta con profesionales dedicados al estudio de nuevas moléculas, cultura de células, microbiota (ecosistema de bacterias que protege la piel), biomimética (concepto que utiliza a la naturaleza como inspiración para la concepción de productos) y biotecnología (desarrollo de ingredientes renovables de alta performance).

En el frente de comprobación de resultados, nuestro equipo se vale de una robusta plataforma tecnológica, basada en ciencia de datos. Con técnicas de genómica, por ejemplo, realizamos el mapeo genético simultáneo de diversos activos, y los miles de datos generados amplían nuestro conocimiento sobre sus beneficios y nos permiten entregar al mercado, con cada vez mayor velocidad, fórmulas de alto desempeño. Nuestros envases también se desarrollan buscando siempre reforzar y desafiar nuestros posicionamientos respecto a la generación de impacto positivo y garantizar la integridad y el buen uso de los productos a lo largo de todo su ciclo de vida. Esa manera única de

desarrollar envases está respaldada por la causa Más Belleza, Menos Residuos (lea más en la pág. 84).

Centro de Innovación Natura Cajamar

En el mes de noviembre, celebramos el nuevo Centro de Innovación de Natura, en Cajamar (São Paulo), que fue revitalizado entre 2019 y 2020, con un evento digital que incluyó un tour virtual con los líderes científicos de cada área. El parque tecnológico es la materialización del know-how que ya poseemos y nos habilita a expandir la capacidad científica de la empresa en los próximos años.

Forman parte del centro de innovación el Laboratorio de Tecnología Avanzada –esencial para apalancar nuestra actuación en biotecnología–, el Laboratorio de Fórmulas y Prototipos donde se desarrollan los nuevos productos, y el Laboratorio de Evaluación Sensorial. También hay un espacio colaborativo, que podrá ser usado por diferentes equipos involucrados con la innovación en Natura, incluyendo actividades de cocreación con universidades, startups y proveedores asociados.

También contamos con NINA (Núcleo de Innovación Natura Amazonía), instalado en el Ecoparque, en Benevides (Pará). Es en NINA donde mantenemos una biorrefinería para evaluar los potenciales resultados, para la piel y el cabello, de extractos y aceites esenciales de la biodiversidad amazónica, que podrán ser incluidos en el futuro en nuestro portafolio. Inaugurado en 2012, el centro de estudios en la región forma parte del Programa Amazonía y está asociado a nuestra estrategia de agregar valor a los productos y servicios locales, promover la bioeconomía y sumar fuerzas con otras organizaciones para promover una ciencia y tecnología que valoren la selva en pie y generen ingresos (lea más en la página 72).

Tecnología de punta

Los equipos disponibles en nuestro Centro de Innovación nos equipararon a los más importantes centros de investigación del mundo, contribuyendo a la reducción del tiempo de prototipado, a la mejor gestión del conocimiento y a la optimización de los flujos de trabajo.

**Evolución 2014-2020 y desafíos 2030****GRI 103-2, 103-3, 417-1**

Desde el lanzamiento de nuestras ambiciones 2020, en 2014, hasta los días actuales, aceleramos significativamente el uso de insumos naturales y activos de la biodiversidad en nuestro portafolio más allá de Natura Ekos, expandiendo su uso a otras marcas hijas. Actualmente, contamos con 38 bioingredientes (aceites, mantecas, aceites esenciales, extractos y derivados) de la biodiversidad amazónica, colaboradores también en las formulaciones de rostro, para el tratamiento de cabello y en la perfumería. Ese desempeño está directamente asociado al crecimiento, de más de siete veces, de la compra de esos insumos desde 2011. Nuestra meta para 2030 es llegar a 55 bioactivos (lea más a partir de la página 71).

Cerramos 2020 con un 93% de nuestras fórmulas de origen natural, y el 84% de nuestro portafolio vegano (sin ingredientes o derivados de origen animal). La cera de abeja, considerada un derivado, ya no se emplea en nuestras nuevas formulaciones. Además, el 93% de nuestras fórmulas enjuagables son biodegradables, lo que certifica nuestro compromiso con la no utilización de ingredientes tóxicos o nocivos para el medio ambiente y mitiga el impacto en los recursos hídricos.

Esos indicadores ya dialogan con la Visión 2030 del grupo Natura &Co, relacionados al tema de la circularidad de fórmulas, que fijó como meta para todas las empresas del grupo alcanzar el 95% de ingredientes naturales o renovables y el 95% de fórmulas enjuagables y biodegradables. También tenemos la ambición de reducir la huella ambiental de todas las nuevas formulaciones a partir del análisis del ciclo de vida de los productos. En Natura, contamos desde hace varios años con una herramienta que estima el impacto ambiental de los futuros lanzamientos, aun en la fase inicial de I&D. La calculadora ambiental provee datos sobre emisiones de carbono y generación de residuos, entre otros ítems, y contribuye a que hagamos elecciones más conscientes sobre los

ingredientes y los materiales de envases que emplearemos en nuevos productos. En el eje que trata de la circularidad de envases, una de las ambiciones prevé que todos los materiales de envases sean reutilizables, reciclables o compostables hasta 2030 (lea más a partir de la página 83).



Sin pruebas en animales

Desde 2006, no realizamos pruebas en animales para nuestros productos y materias primas exclusivas. Además, solo adquirimos ingredientes de proveedores comprometidos con esa conducta.

Desde 2018, estamos certificados por el Programa Leaping Bunny, de Cruelty Free International.

GRI 417-1 Origen de las formulaciones –Brasil e Hispanoamérica (%) ¹	2019	2020
Material con certificación de origen	15,0	15,6
Material de origen natural ²	90,0	93,0
Biodegradabilidad de los productos enjuagables ³	No disponible	93,0
Productos veganos	80,0	84,0

1. A partir de 2020, el monitoreo pasó a realizarse con los indicadores: % de materiales con origen natural y % de productos enjuagables con biodegradabilidad. El cambio asegura el alineamiento con los compromisos del grupo Natura &Co y referencias globales, como la ISO 16128 para el origen natural de las formulaciones. La comparación histórica entre los indicadores anteriormente reportados (material de origen renovable vegetal y material de origen vegetal natural) no son equivalentes.

2. Origen natural (vegetal, mineral o biotecnológico) del portafolio de productos (basado en la ISO 16128) ponderada por la masa de los componentes orgánicos de la fórmula facturada en el año (Brasil e Hispanoamérica).

3. Biodegradabilidad del portafolio de productos enjuagables ponderado por la masa de los componentes orgánicos de la fórmula facturada en el año (Brasil e Hispanoamérica). La masa orgánica refiere a los ingredientes que contienen carbono en su estructura química.

Seguridad de productos

GRI 102-11, 103-2, 103-3, 416-1

Nuestra preocupación por la salud y la seguridad de los consumidores está presente en todo el proceso de I&D, desde la investigación de nuevos ingredientes y el diseño conceptual del producto hasta su entrega al mercado, cuando seguimos acompañando su uso por parte de los consumidores para capturar oportunidades de mejora. Herramientas tecnológicas de punta, basadas en modelos predictivos y ciencia de datos, dan soporte a la gestión de la seguridad de productos.

2,1%
de los
ingresos
netos
invertidos
en I&D
R\$ 233

Monitoreamos listas internacionales de ingredientes controversiales y los movimientos de la comunidad científica y de otros referentes de la sociedad sobre esos ingredientes, así como cambios en las legislaciones internacionales. Ese seguimiento suministra insumos para nuestras decisiones: podemos, por ejemplo, optar por la eliminación gradual de un ingrediente de nuestro portafolio o por la prohibición de su uso en nuevos productos.

Entre los ingredientes controversiales ya eliminados por Natura están el triclosan, el parabeno y el ftalato. En 2020, todos los productos que contenían el ingrediente lyral fueron reformulados y todos los nuevos productos desarrollados tampoco contienen ese ingrediente en sus formulaciones. En línea con una recomendación de la Unión Europea, estamos eliminando de modo gradual el ingrediente MIT (metilisotiazolinona) de nuestro portafolio de productos enjuagables. A partir de 2018, el MIT fue retirado de todos los productos no enjuagables –tampoco es utilizado en nuevos desarrollos.

El proceso de evaluación de seguridad se basa en la revisión bibliográfica de cada ingrediente, y siempre que es necesario obtener datos adicionales a la literatura, se realizan estudios in-vitro y/o se aplican



modelos computacionales de predicción para la identificación de posibles preocupaciones resultantes de alertas estructurales de la molécula. Nuestra expertise en I&D nos permite entregar a los consumidores productos seguros para la salud humana y con un mínimo impacto sobre el medio ambiente, con índices cada vez mayores de ingredientes de origen natural, de alto desempeño y excelencia sensorial.

Rótulos claros

GRI 417-1

Líneas como Lumina, Tododia y Ekos ahora traen íconos que comunican nuestras prácticas:



Sin pruebas en animales

Producto vegano

Ingredientes seguros

Cuidado con el origen

Principales lanzamientos

En 2020, direccionamos R\$ 233 millones hacia nuestros proyectos de I&D, una expansión del 9% respecto a 2019. En el comienzo de la pandemia, poniendo el foco en los productos esenciales para el combate a la propagación del coronavirus, nos movilizamos para reinsertar, en tiempo récord, el alcohol en gel 70% Natura Erva Doce en nuestro portafolio y habilitar su producción en nuestros fabricantes tercerizados de Hispanoamérica y en las fábricas de Avon.

	2018	2019	2020
Inversión en innovación (R\$ millones)	188	214	233
Porcentaje de ingresos netos en innovación	2,2	2,4	2,1
Número de productos lanzados ¹ - Brasil	233	330	211
Índice de Innovación (%) ² - Brasil	59,9	58,4	67,1

1. El número de productos lanzados contabiliza solo los productos que representan una nueva propuesta de valor para el consumidor, como nuevos envases y formulaciones.

2. Participación de la venta de productos lanzados en los últimos 24 meses en ingresos brutos totales de los últimos 12 meses.



Ekos Castaña celebra 20 años de la marca

Símbolo de nuestra conexión con la biodiversidad amazónica y más recientemente de nuestra causa Amazonía Viva, Ekos cumplió 20 años y tuvo un relanzamiento conmemorativo. En marzo de 2021, se relanzó toda la línea, con fórmulas hasta tres veces más potentes que refuerzan la conexión del individuo con la naturaleza y el rol de la marca como precursora del concepto de biobelleza (unión de la belleza, innovación y naturaleza). Para marcar el momento, la modelo internacional y activista Gisele Bündchen se convirtió en embajadora de Ekos. Y la artista del estado de Pará Michelle Cunha creó ilustraciones exclusivas conmemorativas para Ekos Castaña, el activo más icónico de la marca, que retrató la importancia del castaño para su ecosistema y la trayectoria de los castañeros durante el proceso de cosecha del activo.

Kaiak Oceano advierte sobre la contaminación de los mares

Con su lanzamiento, Kaiak se compromete con nuestra causa Más Belleza, Menos Residuos, y echa luz sobre uno de los grandes retos ambientales de la actualidad: la contaminación de los mares. En la campaña de lanzamiento, llamamos la atención sobre datos alarmantes, como la cantidad de plástico que va a parar a los océanos todos los años (8 millones de toneladas) y los miles de años necesarios para que el material se descomponga.

La mayor pieza plástica que integra el envase de Kaiak Oceano contiene un 50% de plástico reciclado –parte de ese plástico fue recolectado por cooperativas de la costa brasileña que firmaron una asociación con Natura–. Nuestra estimación es que, durante un año, utilizaremos alrededor de 6 toneladas de plástico reciclado, lo que significa que dejaremos de emplear el volumen equivalente de plástico virgen y además fomentaremos la cadena de reciclaje involucrada.

La película plástica que envuelve el cartucho del perfume, de un único uso, fue eliminada. El envase de Kaiak Oceano cuenta con hasta un 30% de vidrio reciclado. Kaiak Oceano es presentado en las fragancias masculina y femenina.



Nuevos productos complementan la línea Natura Lumina

La línea fue reforzada con el kit de tratamiento pro reconstructor para cabellos químicamente dañados, que trae la biotecnología pro-tela en su máxima potencia, reduciendo la porosidad de las hebras en más de un 80%. El kit está compuesto por un primer concentrado y máscara potenciadora. Natura fue pionera al traer el primer a su línea capilar de alto desempeño –históricamente es conocido en la categoría de maquillaje, preparando la piel para recibir los demás productos y reduciendo su porosidad.

También lanzamos Natura Lumina para cabellos grasos. Cabe recordar que la fórmula de Lumina es 100% vegana y contiene activos de la sociobiodiversidad. Y sus envases son producidos con plástico verde.





Labial satinado en aceite, destaque de Natura Una

Se trata del primer labial en aceite con acabado satinado de alta cobertura de Latinoamérica. Su fórmula contiene manteca de murumuru, de la sociobiodiversidad brasileña, y aceites de girasol y nuez pecán, que proporcionan una hidratación inmediata por hasta 24 horas.

Más novedades de la Casa de Perfumería de Brasil

Essencial Mirra une la tradicional mirra de Oriente, uno de los ingredientes más nobles de la perfumería mundial, con la inédita mirra brasileña (savia vegetal encontrada en la Amazonía, que se solidifica y se transforma en una piedra perfumada, la resina de mirra). Essencial Mirra está disponible en las versiones femenina y masculina.

Además, lanzamos las fragancias Luna Absoluta, reposicionando la marca hacia la categoría prestige, y Luna Fascinante, cocreación de Verônica Kato, nuestra perfumista exclusiva, y la perfumista francesa Domitile Bertier.



Gestión por causas



Ivone, 48 años.
Consultora hace 18 años,
apoya iniciativas
que promueven la autonomía
de las mujeres de Soure (PA), y
rescata y mantiene viva la cultura
de la isla. Junto con la actividad
de consultoría, ella también
escribe libros infantiles.

Gestión por Causas

Agrupamos nuestros objetivos y temas materiales en tres causas y, en 2020, avanzamos en los planes estratégicos de cada una de ellas, así como en la gobernanza y el compromiso de los colaboradores para establecer el proceso de gestión de esos temas en Natura. Nuestras causas son definidas por las elecciones de los temas prioritarios en los que queremos generar un cambio en la sociedad a partir de nuestro modelo de negocio, movilizándolo a nuestra red, a gobiernos y a ciudadanos hacia soluciones de problemas socioambientales.

También definimos una Teoría del Cambio para cada causa, para delinear el tipo de transformación que queremos generar en el largo plazo, cuáles son las prioridades de acción, los socios involucrados y los indicadores de medición. En un proceso colaborativo, esa construcción involucró a workshops con públicos de interés, alineamientos internos con el alto liderazgo y las distintas áreas de Natura impactadas por esos temas, y consultas a expertos sobre temas específicos (lea qué estamos haciendo en cada causa a partir de la página 71).

Cada causa también tendrá su gobernanza y proceso de gestión diseñados para el seguimiento estratégico y la toma de decisión. En 2020, concluimos la estructuración de los tres frentes para Amazonía Viva. También están previstos comités consultivos formados por especialistas en las áreas en que es necesario avanzar en su entendimiento y maduración. Para la Amazonía, por ejemplo, un grupo multistakeholder se reunió tres veces en 2020 para profundizar nuestro conocimiento sobre la deforestación y construir planes de acción para ese tema. Para Más Belleza, Menos Residuos, también por medio de diálogos con una red de socios, definimos la teoría del cambio para la causa. En Cada Persona Importa, los modelos de medición de ingresos de nuestras

consultoras y comunidades proveedoras vienen siendo optimizados para que apliquemos el concepto de ingreso digno (living income, en inglés) a nuestra red de relaciones.

Al proceso de gestión le seguirá un nuevo ciclo de ambiciones, formado por los objetivos ya definidos por la Visión 2030 de Natura &Co y por la Visión 2030 de Natura, aún en etapa de construcción. Ambas convergen hacia el mismo objetivo de convertir a Natura en una empresa que promueve el bien común, yendo más allá de mitigar todos los impactos de sus operaciones, promover regeneración e impacto positivo para sí misma, para la red de relaciones y para la sociedad y el medio ambiente.

Además, la definición de las causas consideró la agenda de retos globales, especialmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para garantizar que la compañía está alineada y armonizada con los desafíos de la sociedad.

Para generar esos cambios, nuestra forma de actuar involucra los siguientes frentes:

- **Acciones estructurantes – proyectos y programas vinculados a nuestro modelo de negocios que pueden generar innovación y diferenciación en productos y servicios. Son ejemplos del eje estructurante el Programa Natura Amazonía, por la promoción de la economía de la selva en pie, y el Programa Natura Elos, con las cadenas de reciclaje.**
- **Movilización – compromiso y capacitación de nuestros públicos para influenciar movimientos más amplios de la sociedad**
- **Advocacy – promoción de pautas asociadas a las acciones estructurantes que sostienen los compromisos más allá del negocio con organizaciones de la sociedad civil y el poder público.**



En línea con los desafíos de la sociedad

Definición consideró los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Movimiento de Causas: para dónde vamos



No hay selva en pie si nos quedamos sentados. Movimiento para transformar la región panamazónica en un ejemplo mundial de una nueva sociedad, que integra personas, selva y ciudades de forma sustentable.



Ofrecer lo máximo, usando lo mínimo y reduciendo excesos. Usamos materiales de origen renovable o reciclado, además de repuestos desde hace más de 30 años. Pero queremos hacer más.



Cada persona de nuestra red de relaciones nos importa mucho. Con cada una de ellas hacemos un pacto social que disminuye la desigualdad y la intolerancia y promueve la inclusión social con acciones efectivamente transformadoras. Cada persona es un mundo. Y todo el mundo importa.

Cada causa también tendrá su gobernanza y proceso de gestión diseñados para el acompañamiento estratégico y la toma de decisiones.

Cómo vamos a actuar



Economía regenerativa y mirada sistémica

De nuestra Esencia proviene el reconocimiento de la interdependencia de la vida y del rol de la empresa como un organismo vivo y dinámico, formada por todas sus relaciones y comprometida con la evolución de la sociedad y su desarrollo sustentable.

Esas creencias que orientan a Natura desde hace 50 años siguen vigentes, especialmente en el actual contexto, en el que se observa la emergencia de una nueva lógica que esté en armonía con los recursos y límites del planeta y la promoción del bienestar de la sociedad y de todos los seres vivos. Creemos en la evolución de la relación entre negocios, sociedad y naturaleza hacia una visión sistémica, en la que los negocios deben estar al servicio de las demandas de la sociedad y adentro de los límites planetarios.

John Elkington, creador del concepto triple botton line (TBL) que orientó la implementación y gestión de la sustentabilidad de empresas en todo el mundo en los últimos 25 años, y que ya pidió una reformulación del término en 2018, acuñó otro concepto, el de Green Swan (Cisne Verde) en oposición al conocido uso que hace el mercado financiero de Black Swan (Cisne Negro). Así como su similar, el Green Swan está relacionado a eventos capaces de causar cambios exponenciales anteriormente considerados improbables o imposibles pero, en oposición a aquél, es capaz de conducir hacia la regeneración. Un Green Swan muchas veces deriva como respuesta a los problemas e impactos de Black Swans, promoviendo profundos cambios de paradigmas, valores, mentalidades, tecnologías, modelo de negocios, entre otros*. Son ejemplos de esa fuerza capaz de

transformar sistemas los vehículos eléctricos, la generación de energía solar y eólica, entre otras tecnologías derivadas de desafíos de la sustentabilidad.

Su provocación es de un pensamiento más profundo sobre el capitalismo y su futuro. La crisis ambiental y social que vivimos demuestra que ese significado debe ser rescatado en un momento en el que recursos naturales, selvas, recursos hídricos y biodiversidad están cada vez más amenazados. De allí emerge la noción del capitalismo regenerativo, en el que la capacidad aglutinadora de naciones, empresas y organismos del capitalismo tradicional, pueda generar innovación y acelerar la transición del flujo económico. En la economía regenerativa, los recursos monetarios estarán cada vez más destinados a tecnologías capaces de renovar ecosistemas, sociedades y la propia economía.

Esas ideas inspiraron la creación de la Visión 2050, con el principio fundamental de la ambición por el impacto positivo, es decir, la existencia de una empresa debe regenerar sistemas, sociedad y medio ambiente. También atravesó el concepto de adopción de la gestión de causas por parte de Natura. Reunimos nuestros desafíos de negocio y nuestro propósito de promover impacto positivo en agendas de la sociedad, como el cuidado con la Amazonía, el incentivo a la circularidad de los sistemas reduciendo el uso de recursos naturales y promoviendo la regeneración, la generación de ingresos y la inclusión social, y la promoción del Bien Estar Bien para todos los que integran nuestra red de relaciones.

*Fuente: concepto presente en el libro Green Swans: The Coming Boom in Regenerative Capitalism, de John Elkington, publicado en 2020.

Nuestro primer ciclo de ambiciones

Nuestro índice de alcance total de las Ambiciones 2020 fue de 83%. Aunque deseábamos cumplir íntegramente los compromisos, realizamos una gran movilización en ese ciclo de seis años en la empresa, superamos desafíos importantes de negocio y, al mismo tiempo, avanzamos en temas estratégicos en nuestra visión de transformar a Natura en una empresa generadora de impacto positivo. También mantuvimos la adhesión al compromiso con la transparencia y el equilibrio, estableciendo criterios claros para definir el nivel de alcance en las metas que no eran cuantificables. Así, fijamos que cualquier iniciativa cualitativa en la que la entrega fue inferior al 75% de lo que habíamos previsto sería considerada como meta no alcanzada.

La evolución año a año puede seguirse por medio de nuestro Informe Anual y los indicadores más estratégicos fueron también incluidos en nuestras difusiones de desempeño trimestral al mercado.

A partir de la definición de metas claras de mediano y largo plazo, profundizamos el seguimiento de los impactos de Natura en esos aspectos y en la toma de decisión. Desde la innovación, que impulsó la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías a partir de ingredientes de la sociobiodiversidad y envases más circulares, hasta evoluciones en la construcción de nuevos indicadores para evaluar el desarrollo de consultoras y comunidades en los territorios de la Panamazonía.

Entre las ambiciones no alcanzadas, se encuentran algunas que fueron diseñadas a partir de un contexto y una planificación de portafolio afectados por revisiones comerciales, otras estaban asociadas a avances tecnológicos que no dependían únicamente de Natura, como es el caso de las cuestiones relacionadas al impacto de logística inversa y el carbono. Aun así, celebramos no solo los resultados, sino también la

contribución que esos compromisos nos dieron en la integración de los desafíos de la sustentabilidad a la gestión de negocios.

A partir de la definición de metas claras de mediano y largo plazo, profundizamos el acompañamiento de los impactos de Natura en esos aspectos y en la toma de decisiones.

Vale la pena recordar que entre 2014 y 2020 Natura avanzó en la agenda de impacto positivo al mismo tiempo que lidió con importantes retos de negocio, incluyendo la creación de una nueva propuesta de valor para la consultora, que ayudó a revitalizar la Venta por Relaciones. También avanzó en la omnicanalidad del modelo de negocios, con el comienzo de la operación de tiendas, la intensa digitalización y la creación del grupo Natura &Co.

El avance conjunto en todos esos frentes demuestra el compromiso del liderazgo y la consistencia de la planificación. Daremos continuidad a nuestra trayectoria rumbo a 2050, ahora con un nuevo ciclo de compromisos para la próxima década reforzados por todo ese aprendizaje y unidos a las marcas de Natura &Co.

Nuevos ciclos de aprendizajes

Herramientas nuevas o ampliadas están ayudando a Natura a comprender sus impactos y proporcionan información más asertiva para la planificación estratégica y para la toma de decisión.

El EP&L (Environmental Profit and Loss), adoptado en 2016, fue incorporado por la gestión y es actualizado anualmente. Dos ejercicios seguidos, de modo piloto, resultaron en acciones inéditas: desarrollo del SP&L (Social Profit and Loss) para consultoras, colaboradores y comunidades proveedoras y, finalmente, el primer ejercicio integrado de metodologías de monetización, el IP&L (Integrated Profit and Loss), en 2020 (lea más en la página 65).

Con el apoyo de socios construimos otras métricas innovadoras, como el IDH-Consultora, o ampliamos la aplicación de herramientas como el IPS (Índice de Progreso Social) en los territorios amazónicos (lea más en las páginas 112 y 83).

En conjunto, esas iniciativas refuerzan el pilar de Gestión Integrada de la Visión 2050, buscando una mirada sistémica y holística de los efectos de nuestro modelo de negocios para toda la red de relaciones.

Igualdad

Celebramos una Natura más diversa e inclusiva. En el período, alcanzamos el equilibrio de participación de hombres y mujeres en cargos de alto liderazgo, considerando dirección y superior. El índice fue de 51% tanto en Natura como si se considera a Natura & Co América Latina.

Además de trabajar nuestros procesos de selección, atracción y desarrollo de personas, buscamos ofrecer las mejores condiciones para que nuestras colaboradoras puedan ejercer su potencial, promovemos el empoderamiento femenino, la corresponsabilidad y el combate a la violencia contra la mujer (lea más en la página 106).

Para alcanzar la circularidad

Reducir excesos y ofrecer lo máximo con lo mínimo de recursos son bases orientadoras para la investigación y el desarrollo (I&D). En el período de las Ambiciones 2020, una serie de ambiciones involucraban el aumento del uso de materiales reciclados y envases de menor impacto. Aun sin cumplirlos todos, registramos un importante avance en el uso de esos insumos en productos, incluyendo cuerpo, rostro y perfumería.

Avanzamos en el Comité de Ecodiseño, en tecnología empleada para uso del vidrio reciclado en la perfumería, en envases de Ekos y Tododia íntegramente producidos con PET reciclado, y en un aumento significativo en el uso de repuestos, entre otras evoluciones.

Cuadro General de la Visión 2050

El primer ciclo objetivo finalizó a finales de 2020.

A continuación, indicamos el estado de consecución de estas ambiciones.

Tema	Ambición 2020	Alcanzado	Temas materiales	ODS	Metas ODS	Índice	Estatus
Marcas	Divulgación de la huella socioambiental de los productos	El impacto ambiental es comunicado por medio de métricas, atributos de fórmula, envase y EP&L en el Informe Anual y en comunicaciones con inversionistas. Para los consumidores, parte del impacto es relatado en la Página Web y en la APP de Natura en el momento de la compra. La divulgación completa del impacto ambiental y social todavía está siendo perfeccionada para una comunicación más asertiva.	Transparencia y origen de los productos	12	12.2, 12.8	50%	●
Formulaciones	30% de insumos de la Panamazonía, en valor de compra (Natura Brasil)	16,5% Impactos de cambios en el plan de inversión en innovación de ingredientes original y efectos del cambio. En valor absoluto, aumentamos en veces el uso de insumos desde el comienzo del Programa Amazonía (2011).	Valoración de la sociobiodiversidad	3 12 15	3.9, 12.7, 15.1, 15.2	55%	●
Envases	10% de material reciclado posconsumo en envases (Natura Brasil)	10% Avances significativos en vidrio y plástico reciclado. Resultado mantenido incluso ante los efectos de la pandemia en la cadena de reciclaje.	Residuos Mudanças climáticas		3.9, 11.6, 12.2, 12.4, 12.5	100%	●
	74% de material reciclable en la masa de los envases (Natura Brasil)	44% Desafíos tecnológicos aún existentes, como el proceso de reciclaje de materiales de colores (vidrio y plástico) y envases pouch en material reciclable (repuestos).	Residuos Cambio climático	3 11 12		60%	●
	40% de las unidades facturadas en envases ecoeficientes ¹ (Natura Brasil)	18% Hubo un aumento del 19% en las ventas globales de repuestos; evolución del portafolio alineado con los principios de ecodiseño y circularidad; priorización de materiales reciclados y renovables, plástico verde y otras opciones de repuesto.	Residuos Cambio climático			43%	●
Sociobiodiversidad	10 mil familias en las cadenas productivas de la Panamazonia	7.039 familias Crecimiento significativo en 2020. El avance está relacionado a la expansión del uso de nuevos ingredientes.	Valoración de la sociobiodiversidad	1 10 15	11, 10.1, 10.2, 10.3, 15.1, 15.2	70%	●
	R\$ 1 mil millones en negocios en la Panamazonia.	R\$ 2.140 millones Meta superada en 2017. Destaque para el crecimiento del uso de insumos y esfuerzos de desarrollo local pautados en nuestra estrategia territorial.	Valoración de la sociobiodiversidad	1 6 10 12 15	11, 6.6, 6.b, 10.1, 10.2, 10.3, 12.2, 15.1, 15.2	100%	●
Cambio climático	Reducir en un 33% la emisión relativa de GEI (Alcances 1, 2 y 3)	-11% Influenciada por el mix de productos y el desempeño de algunas líneas, menor avance del flete marítimo e innovaciones que todavía no alcanzaron su viabilidad técnica (materiales reciclados, electrificación de la flota, energía renovable in situ).	Cambio climático	13 17 6 13	13.1, 13.3, 17.3, 17.14	33%	●
	Mantener el 100% de compensación de emisiones de GEI	100% Además de la compensación, Natura lanzó la plataforma Compromiso con el Clima para incentivar a que otras empresas hagan lo mismo ¹ .	Cambio climático Valoración de la sociobiodiversidad	15 17	6.6, 13.1, 13.3, 13.b, 15.1, 17.3, 17.14	100%	●

● meta totalmente alcanzada ● parcialmente alcanzado (entregó más del 75% de la ambición) ● no alcanzado (entregó por debajo del 75%)



Tema	Ambición 2020	Alcanzado	Temas materiales	ODS	Metas ODS	Índice	Estatus
Energía	Estrategia de diversificación de fuentes de energía renovable (Natura Brasil)	Política integrada que incluye eficiencia energética y energías renovables. Negociación para la adquisición de certificados I-REC para garantizar la trazabilidad de las energías renovables utilizadas por Natura.	Cambio climático	13	13.1	100%	●
Residuos	Recolectar y reciclar el 50% de los residuos generados por los productos (Natura Brasil)	50% Resultados mantenidos aun con los efectos de la pandemia en la operación de cooperativas de reciclaje. Compra complementaria de créditos de logística inversa para alcanzar la meta cuando sea necesario.	Residuos	11 12 14 15	11.6, 12.2, 12.4, 12.5, 14.1, 15.5	100%	●
Agua	Estrategia de reducción y neutralización de impacto basada en la huella hídrica, en toda la cadena (Natura Brasil)	Realizamos acciones relacionadas al consumo en las operaciones, y el desarrollo de la metodología de la huella hídrica, que es la base para la cuantificación del agua en el EP&L.	Agua	6	6.3, 6.4, 6.6	33%	●
Cadena de suministro	Trazabilidad del 100% de los insumos directos (último eslabón) y programa de trazabilidad para los demás eslabones de la cadena de valor	El sello UEBT asegura la trazabilidad de la cadena de materias primas vegetales y críticas (primer eslabón). Aún es necesario hacer evolucionar programa completo para los demás eslabones.	Transparencia y origen de los productos	8 12	8.3, 12.8	75%	●
Consumidores	Definir tópicos prioritarios y movilizar al consumidor de la marca Natura	La estrategia de temas prioritarios, organizada en tres Causas: "Amazonía Viva", "Cada Persona Importa" y "Más Belleza, Menos Residuos", una nueva forma de movilizar y comprometer a la sociedad fue iniciada en 2020.	-	12	12.8	100%	●
Consultoras Natura	Aumentar significativamente el ingreso promedio de las consultoras (Natura Brasil)	Evolución de la metodología de cálculo del ingreso de la consultora; evaluación de ingreso digno (living income) de la consultora; segmentación del canal que ayudó a la evaluación y definición de acciones y planes de apalancamiento de la remuneración de la consultora.	Generación de trabajo e ingresos	1 5 8 10	1.1, 1.2, 1.4, 5.5, 8.3, 10.1, 10.2, 10.3	50%	●
	Ofrecer acciones de educación	Programas educativos para consultoras orientados por el IDH-Consultora.	Educación para el desarrollo de colaboradores y consultoras	4 5 8	4.3, 5.5, 8.3	100%	●
	Crear un indicador de desarrollo humano para la consultora	El IDH fue la estrategia adoptada y está implantado en Brasil e Hispanoamérica.	-	5 8	5.5, 8.3	100%	●
	Ampliar la red de colaboración para acciones de emprendimiento socioambiental	R\$ 2,5 millones invertidos en siete ediciones del Programa Acolher (Acoger) de emprendimiento social.	Educación para el desarrollo de colaboradores y consultoras	4 5 8	4.3, 5.5, 8.3	100%	●
Colaboradores	50% de mujeres en cargos de liderazgo (dirección y superior)	51% Resultado alcanzado en Natura y Natura &Co América Latina	Diversidad y equidad	5 10	5.5, 10.2	100%	●
	8% de personas con discapacidades en la plantilla de colaboradores (Natura Brasil)	7,3% Abrimos vacantes exclusivas, fuimos reconocidos como marca empleadora y desarrollamos acciones para colaboradores y gestores con discapacidades	Diversidad y equidad	8 10	8.3, 10.2, 10.3	91%	●
	Estrategia para apalancar el potencial de realización de los colaboradores por medio del compromiso con la cultura de Natura.	El plan de compromiso de los colaboradores hacia la cultura Natura fue revisado en 2018 con una nueva prioridad de movilización alineada con las Causas y compromisos Natura.	Educación para el desarrollo de colaboradores y consultoras	4 12 16	4.3, 12.2, 16.6, 16.7	100%	●
Comunidades	Evolucionar en indicadores de desarrollo humano y social de	Índice de Progreso Social (IPS) validado como método de medición del desarrollo de territorios y plan de implantación aprobado para otros territorios estratégicos.	-	8 10 16	8.3, 10.2, 10.3, 16.6	100%	●
Proveedores	Estrategia para los territorios de la Panamazonía y del entorno de las principales operaciones (Natura Brasil)	Plan Estratégico de Desarrollo Territorial de la Amazonía desde 2014. Como resultado de la revisión de la estrategia 2020 para más territorios, se lanzó la alianza "Nós da Floresta" (Nosotros de la Selva) como modelo de operación. Plan restablecido para el entorno, priorizado, implantado y revisado para Benevides (Pará).	Valoración de la sociobiodiversidad	8 10 15	8.3, 10.2, 10.3, 15.1	100%	●
	Ampliar la integración de los parámetros socioambientales en la selección y gestión de proveedores	Alcanzamos la certificación UEBT para la cadena de materias primas vegetales y críticas (primer eslabón de la cadena de valor), pero no implementamos el programa de trazabilidad completo para los demás eslabones.	Transparencia y origen de los productos	8 12 16	8.3, 12.8, 16.6	50%	●
Modelo de gestión	Implementar la valoración de las externalidades socioambientales de la cadena de valor	EP&L relativo definido como meta del PEN de sustentabilidad. Divulgación de los resultados del IP&L en 2021, incluyendo el ámbito social (SP&L).	Transparencia y origen de los productos	6 12 13 15	6.6, 12.8, 13.1, 15.1	100%	●

Tema	Ambición 2020	Alcanzado	Temas materiales	ODS	Metas ODS	Índice	Estatus
Gobierno y sociedad	Promover la discusión de los temas materiales	Temas materiales priorizados por la agenda de advocacy con el gobierno, organizaciones de la sociedad civil y los planes estratégicos de nuestras Causas.	-	16 17	16.6, 17.14	100%	
Compromiso de públicos	Modelo de gobernanza con compromiso externo para la evolución de la gestión y la estrategia de sustentabilidad	El plan de compromiso y movilización de los colaboradores hacia nuestras Causas también tienen como foco al consumidor final.	-	12 16	12.1, 16.6	100%	
Ética y transparencia	Total transparencia en informaciones de los productos y de la evolución de la Visión 2050	Comunicaciones de impacto positivo en compras on-line y comunicaciones externas. Índice de Visión también lanzado en 2018 y difundido en los Informes Anuales.	Transparencia y origen de los productos	12	12.8	75%	
Gobernanza de la Sustentabilidad	Implantar el Consejo Consultivo con expertos para evaluar el progreso y hacer evolucionar la estrategia	Nueva propuesta construida a partir de la estrategia de Causas: comités técnicos externos realizados por medio de la construcción de la Teoría del Cambio de cada Causa (metodología).	-	12 16	12.1, 16.6	100%	

Línea de Tiempo

en Natura

Nuestra Esencia es nuestro punto de partida

Centrada en la promoción del Bien Estar Bien para las personas y para el planeta

Sintonía con la agenda global



Principios de Empoderamiento Femenino creados por la ONU



Surge el Movimiento Black Live Matters



Empresa Certificada
Empresas B Natura, la primera y más grande empresa de capital abierto certificada



Objetivos de Desarrollo Sostenible

Acuerdo de París con compromisos sobre el clima



Deforestación de la Amazonía vuelve a aumentar, principalmente a partir de la segunda mitad de la década



Evolución de la agenda ESG en el mercado bursátil



Pandemia causada por el coronavirus



Pérdida de biodiversidad
Metas de Aichi para protección de diversidad biológica entre 2010 - 2020 no fueron alcanzadas



Escucha: diálogos con nuestros públicos, temas materiales



Natura lanza la **Visión de Sustentabilidad 2050** y asume el compromiso con la generación de impacto positivo

Nuestras prioridades agrupadas en causas



Amazonía Viva



Más Belleza, Menos Residuos



Cada Persona Importa



Fin del 1 ciclo de Ambiciones 2020 con avances en temas como el uso de activos de la sociobiodiversidad, residuos, diversidad e inclusión, living wage, monetización de impactos y otros.

IP&L

Primer IP&L (Integrated Profit & Loss) para evaluar el impacto en los capitales Social, Humano y Natural

&Co

El poder de &Co
Compromiso con la Vida: construcción de metas compartidas del grupo Natura &Co (Visión 2030).

Marca Natura definirá los compromisos para la próxima década (Visión 2030 de Natura)



Nuestra visión de largo plazo sigue asociada a la generación de impacto positivo, promoviendo una economía

Visión Integrada

El desafío de la construcción de una economía regenerativa nos impulsó a desarrollar un modelo inédito que permite una nueva lectura del significado de éxito en los negocios, reconociendo que solo los estándares financieros no son suficientes para demostrar el valor generado por la empresa para la sociedad.

Además de los impactos económicos producidos a partir de las ganancias, consideramos los efectos más amplios creados por el negocio para los colaboradores, proveedores, comunidades proveedoras, consultoras y la sociedad como un todo a partir de nuestros productos, servicios y procesos. Abordajes como el cálculo del IDH-Consultora (lea más en la página 112) y del IPS (Índice de Progreso Social) de las comunidades proveedoras (lea más en la página 83) integran ese objetivo.

Desde 2016, medimos nuestra huella ambiental con la metodología EP&L (Environmental Profit and Loss) que cuantifica los costos y beneficios ambientales de nuestra cadena de valor, siguiendo el estándar del Protocolo de Capital Natural, creado por la coalición global liderada por Capitals Coalition, y el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), entidad en la que contribuimos activamente (vea más sobre EP&L en el gráfico a continuación).

En esa área de conocimiento, evaluamos el SP&L (Social Profit and Loss) en 2018 y 2019 con las consultoras Natura y las comunidades proveedoras, respectivamente, para calcular los impactos y contribuciones en el aspecto humano y social.

Reconocimos la necesidad de desarrollar un abordaje disruptivo que permitiera conectar los impactos de nuestras acciones con las decisiones

de negocios e impactos financieros, el IP&L (Integrated Profit and Loss). Este innova al demostrar, de forma detallada, que la generación de valor de Natura va mucho más allá de sus indicadores financieros, como ingresos y lucro. El análisis integrado permite evaluar, por ejemplo, el impacto generado en la vida de las personas que hacen parte de la cadena productiva, además de la huella ambiental generada en el planeta. Resignificamos el valor que nuestras inversiones imprimen en los diferentes públicos, por ejemplo, el valor invertido en la formación de los colaboradores, cuyo impacto tradicionalmente se contabiliza como un gasto, y pasamos a capturar el beneficio que ese conocimiento agrega en el largo plazo en integración social y mejora de ingresos.

EP&L

Contabilizamos en valores monetarios las consecuencias finales de los impactos ambientales generados por nuestra cadena de valor en la sociedad, relativizándolas de acuerdo a nuestros ingresos netos. Los aspectos considerados en el cálculo abarcan consumo y calidad del agua, emisión de gases de efecto invernadero y otros contaminantes atmosféricos, residuos generados y uso de la tierra. En 2020, esos impactos ambientales representaron -5,6% de nuestros ingresos netos. La mayor participación de la perfumería en el mix de productos facturados, el uso de alcohol orgánico, de material reciclado posconsumo en los envases, la disponibilidad de repuestos y el uso de insumos de la biodiversidad amazónica en las fórmulas, que contribuyen al mantenimiento de la selva en pie, son las palancas de nuestro impacto ambiental positivo. Además, el proceso de digitalización - con reducción de impresión de revistas - y el e-commerce - con reducción del uso de bolsas - también fueron responsables por impulsar nuestra generación de impacto positivo.

1. Datos actualizados a partir de una revisión en el coeficiente de actualización económica de GDP PPP a GDP PPP per cápita, calculados a partir de la divulgación de la proyección del GDP PPP world (IMF data - Economic outlook [2020 projection]) y del Population world (World Bank data / 2020 fuente: <https://interactives.prb.org/2020-wpds/>).

Impactos ambientales sobre los ingresos netos (%)



Impacto para éxito a largo plazo

El principal objetivo del IP&L es ser una herramienta que ayuda a direccionar las decisiones estratégicas del negocio, ya que existen una serie de ganancias y pérdidas que deben ser administradas a lo largo del ejercicio. El resultado de nuestro primer IP&L demostró un impacto positivo para la sociedad en capital humano y capital social, y un saldo negativo en capital natural (que se reduce gracias a los Programas: Amazonía; Logística Reversa; y Carbono Neutro, que desde 2007 compensa nuestras emisiones con proyectos que generan co-beneficios ambientales y sociales).

Esta contribución se refleja en forma más amplia en el **capital social**, con la generación de impuestos pagados directamente por Natura y fomentada a lo largo de toda la cadena, incluyendo el pago de impuestos resultado de nuestra relación con proveedores y colaboradores. El cálculo involucró la utilidad de los impuestos vinculada a la eficiencia de los gastos públicos y sus reflejos en la expectativa de vida. También influyen el valor social positivo, las inversiones en la cadena de suministro para la distribución de beneficios en proyectos de conservación de la sociobiodiversidad y en el Instituto Natura. El balance consideró los diferentes contextos de los países en los que opera Natura.

En **capital natural**, el efecto de la valoración es negativo. Aquí se calculan los impactos de nuestra cadena extendida, la etapa de consumo de los productos y aspectos como el uso y calidad del agua, los residuos plásticos que terminan en los océanos, el uso de la tierra y las emisiones de carbono y otros gases. Los proyectos de reducción y compensación de emisiones de Carbono, los Programas de Logística Reversa y nuestra actuación junto con las cadenas para la conservación de la Amazonía se suman a los aspectos positivos de este eje.

En el **capital humano**, la generación de valor calculada para el período fue positiva, asociada especialmente a la remuneración y a los beneficios pagados a los colaboradores teniendo en cuenta aspectos de diversidad, pero también considera los empleos en la cadena, los ingresos de las consultoras Natura, las

capacitaciones ofrecidas a nuestros públicos y la actuación del Instituto Natura. Esos son algunos destaques de los resultados que se difundirán en detalle en una publicación más amplia aun este año.

IP&L es una herramienta desarrollada a partir de la Visión 2050, como una forma de garantizar que nuestra gestión nos está conduciendo hacia la promoción de impacto positivo en la sociedad. Esa mirada integrada también está alineada con nuestro compromiso con el Movimiento de Empresas B que busca promover una nueva economía más inclusiva y sustentable.

¿Qué es el IP&L?

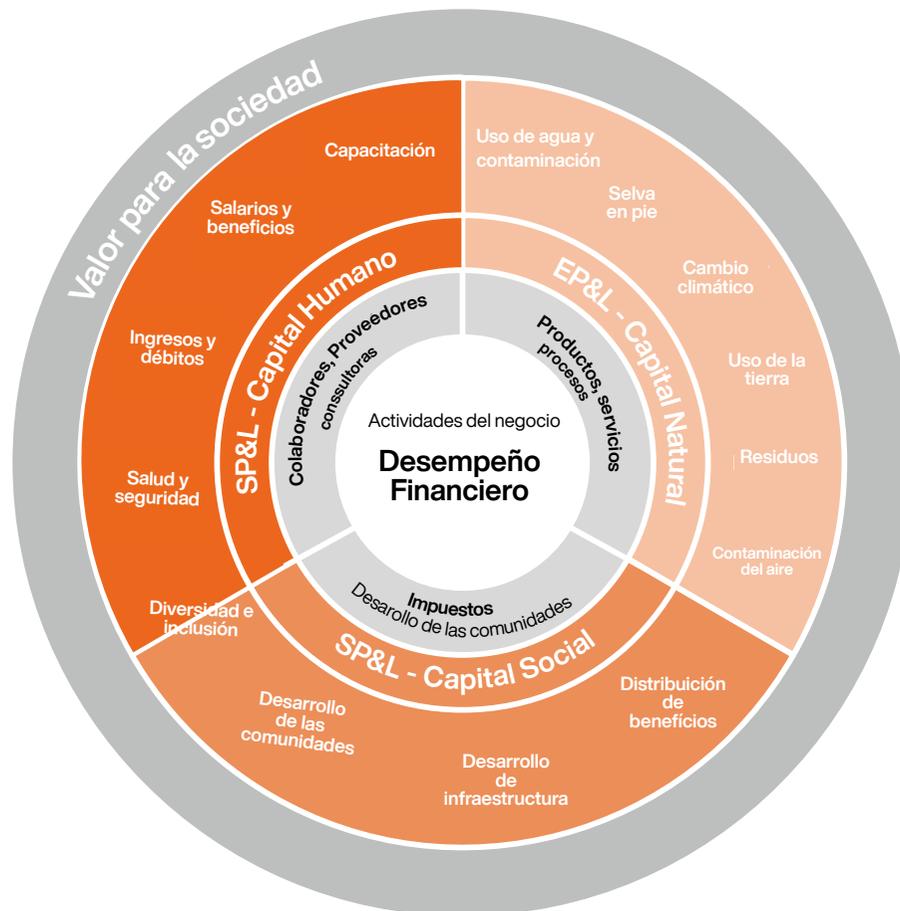
El Integrated Profit and Loss es una forma inédita de pensar los resultados de la organización, en un modelo de gestión que promueve la transformación, ya que integra el desempeño financiero a la valoración de los impactos social, ambiental y humano. Al valorarlos, traducimos esos efectos a un lenguaje monetario, evidenciando los costos y beneficios de nuestros negocios en esos tres aspectos. Iniciada por otras empresas en asociación con la consultora Valuing Impact y evolucionada con Natura, la metodología está alineada a las mejores prácticas de valoración¹ y contó con la contribución de expertos y organizaciones internacionales. El alcance evaluado consideró todo nuestro negocio y cadena de valor, desde el origen de las materias primas, pasando por la producción, la distribución y el posconsumo.

Así como ocurre con el EP&L, los números del IP&L forman parte de un modelo que está en evolución, trae nuevos aprendizajes y debe ser incorporado a nuestro modelo de gestión para contribuir con una toma de decisión de negocios más integrada y que abarque de forma amplia los impactos para la sociedad.

1. Algunas referencias consideradas: Social & Human Capital Protocol, Natural Capital Protocol y Social Return on Investment (ROI), que buscan contribuir a la creación de valor sustentable y la construcción de una visión integrada, como destacan organizaciones como World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Otra contribución relevante de este trabajo son los aprendizajes sobre nuevos aspectos y tendencias, como la importancia del living wage/income en todos los públicos, especialmente con las consultoras, señalando vacíos y oportunidades de negocio.

Aspectos considerados en el IP&L



El modelo demuestra un balance entre impactos positivos en cada uno de los capitales evaluados. Esos “trade-offs” son oportunidades para que Natura evite el impacto negativo y escale su impacto positivo.

¿Por qué ingreso y salario dignos?

El **salario digno** (living wage*) fue uno de los principales referenciales para medir nuestra contribución para la generación de impacto positivo en nuestra relación con colaboradores. El parámetro considera el monto de salario suficiente para cubrir las necesidades básicas de una familia. Eso incluye alimentación, vivienda, transporte, educación, salud, pago de impuestos, entre otros. Ese parámetro va más allá de los valores de salario mínimo, establece un nuevo nivel de mejores prácticas en derechos humanos, con la intención de contribuir con los Objetivos Desarrollo Sostenible.

En el Compromiso con la Vida de Natura &Co (lea más en la página 98), nos comprometemos a alcanzar 100% de living wage para nuestros colaboradores hasta 2023.

Desde hace dos años, también monitoreamos el **ingreso** (living income) obtenido por nuestras consultoras, que son emprendedoras con dedicación variable a la actividad de consultoría de belleza. Consideramos que el ingreso familiar puede estar compuesto por otras actividades y evaluamos la contribución de la consultoría usando como referencia el monto necesario para cubrir las necesidades básicas de la familia - alimentación, vivienda, transporte, educación, salud, pago de impuestos, entre otros (Lea más en la página 38).

Los valores base de salario e ingresos se definieron de acuerdo con la actividad de cada público con Natura y ayudaron a definir nuestra contribución para el capital social y humano.

*Fuente Living Wage- datos cedidos por WageIndicator Foundation
<https://wageindicator.org/salary/living-wage/regional-living-wages-1>

“EL IP&L fue publicado en los últimos años por algunas empresas líderes, pero nunca con ese nivel de detalle y esos métodos e indicadores de impacto. Basado en mi trabajo con Capitals Coalition, Value Balancing Alliance, WBCSD y empresas líderes en este tema, la metodología de Natura es una de las más innovadoras hasta hoy. Este IP&L definirá el liderazgo de Natura en sustentabilidad y, al mismo tiempo, apoyará su estrategia para entregar valor a la sociedad y a los negocios en los próximos años. Los resultados señalaron tanto desafíos como oportunidades, evidenciando los trade-offs existentes entre la economía, el medio ambiente y la sociedad, y demostrando el camino hacia la creación de valor positivo para ambas. Espero que esas herramientas se conviertan en la norma en el sector privado, para liderar la implementación de modelos de negocios sustentables en todo el mundo.”

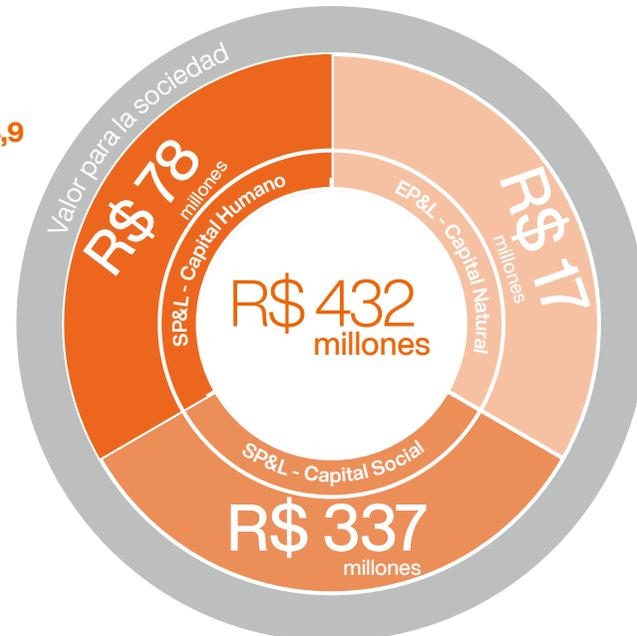
Samuel Vionnet, director y fundador de Valuing Impact y socio de Natura en el desarrollo del IP&L

Una lupa sobre nuestros impactos

Para las comunidades proveedoras

Nuestro modelo de compra de activos de la sociobiodiversidad directamente de las familias agricultoras traduce claramente cómo las decisiones de negocio pueden ampliar la generación de valor y representa el 6% de nuestro impacto positivo en la cadena de suministros. En capital social, se destacan los proyectos que favorecen el desarrollo social de la región como el pago por distribución de beneficios a las comunidades proveedoras que proporcionó proyectos de infraestructura y un consecuente aumento de capacidad productiva con la construcción de plantas de procesamiento de frutos y semillas en aceite, ingrediente de mayor valor agregado. En capital humano, tenemos el impacto del ingreso que llega a las manos de las familias de la cadena de suministro, y en capital natural se valoró el apoyo en red para la conservación de las 1,8 millones de hectáreas en la Amazonía (en 2019).

Las compras de insumos e inversiones sumaron R\$ 33,9 millones



Para nuestros colaboradores

El cálculo del impacto generado reforzó la relevancia de la remuneración adecuada a las necesidades básicas y su influencia en la calidad de vida, bienestar y longevidad de nuestros colaboradores. Identificamos el valor del living wage por región, considerando características locales que afectan el costo de vida en Brasil e Hispanoamérica. Nuestra meta es alcanzar el 100% de nuestros colaboradores hasta 2023. En diversidad, tenemos avances en inclusión de mujeres en el liderazgo y de personas con discapacidades, pero necesitamos avanzar en aspectos de remuneración (equal pay) y en la participación de otros grupos subrepresentados en la compañía para alcanzar un impacto positivo. Los dos temas también están presentes en el próximo ciclo de metas para 2030. El balance de impactos en la sociedad por medio de nuestros colaboradores fue positivo en R\$ 1.900 millones. O balanço de impactos na sociedade por meio dos nossos colaboradores foi positivo em R\$ 1,9 bilhão.

Valor mínimo de ingreso digno, por país¹²

	Moneda de referencia	Valor mensual
Argentina	Peso argentino	36.300,00
Brasil	Real brasileño	2.160,00
Chile	Peso chileno	514.900,00
Colombia	Peso colombiano	1.453.100,00
Estados Unidos	Dólar norteamericano	1.450,00
Francia	Euro	1.310,00
México	Peso mexicano	9.410,00
Perú	Nuevo sol peruano	1.220,00

1. Por no ser una operación propia, Natura no monitorea el índice en Malasia.

2. Dato calculado a partir de la información cedida por Wage Indicator Foundation. El dato utiliza como referencia el menor valor mensual de la categoría typical family, que considera una familia con dos miembros económicamente activos y el número promedio de hijos, de acuerdo con la tasa de fertilidad del país.

<https://wageindicator.org/salary/living-wage/regional-living-wages-1>

Compromiso con impacto positivo reafirmado

La Natura se comprometió con el movimiento B Corp (Sistema B) por la sintonía con su propuesta de impulsar una comunidad global de líderes comprometidos con nuevas formas de negocios, que equilibran ganancias y propósito. En 2014, nos convertimos en la primera empresa de capital abierto en alcanzar la certificación de Empresa B, y llegamos a la tercera certificación consecutiva en 2020 con el mayor puntaje de nuestra serie histórica, siendo una de las pocas empresas en el mundo que puntúa en siete modelos de negocio de impacto (IBMs, sigla en inglés).

En una evaluación amplia y detallada, el proceso de certificación es uno de los más completos que existen, en el que las empresas deben comprobar que consideran el impacto de sus decisiones en temas como gobernanza, personas, medio ambiente, clientes, comunidades y cadena de suministro. También se les exige a las Empresas B el compromiso formalizado en su Estatuto Social con la generación de beneficios para las comunidades y no solo para los accionistas, lo que hizo Natura en 2014.

Desde 2014, nuestro puntaje general creció un 39% y aumentamos los puntos en todas las secciones evaluadas. En 2020, puntuamos en siete modelos de negocios de impacto, temas que buscan reflejar el ADN de las empresas: Desarrollo de colaboradores, Mitigación de la pobreza, Conservación de recursos, Conservación del suelo y vida silvestre, Reducción de toxinas, y Procesos de fabricación ecológicos e innovadores.

Entre los puntos destacados estuvo nuestra estrategia de impacto positivo con las consultoras, especialmente relacionada a la generación de ingresos y la rápida movilización para el apoyo y cuidado durante la

pandemia con la creación del Fondo de Emergencia y acciones contra la violencia doméstica.

Más que una certificación, el análisis de impacto B Corp se ha convertido en una herramienta de evaluación del desempeño de nuestra estrategia y se suma a nuestros esfuerzos de gestión integrada. El diagnóstico es un direccionador de innovación de significado e impacto positivo en nuestra cadena de valor y está entre los inputs que consideramos para definir nuestras prioridades y planes de acción.

La certificación es otorgada por el B Lab, una institución independiente y sin fines de lucro que integra el Movimiento B, una comunidad global que desea transformar la economía a través de negocios más inclusivos, equitativos y regenerativos.

La certificación es una de las más completas que existe, evalúa con criterio aspectos ambientales, sociales y de gobernanza

Qué hace de Natura una Empresa B

Principales iniciativas que convierten a Natura en una empresa MEJOR para el mundo y que fueron destaques en la tercera certificación

Nota¹
B Corp



Empresa
B
Certificada

3.989 empresas
74 países

Los negocios como una fuerza para el bien

Visión 2050 y propósito de generación de impacto positivo

Inclusión y diversidad
51% de mujeres en cargos de liderazgo
7,3% de PcDs

Carbono Neutro
Desde 2007, las emisiones de nuestra cadena de valor que no conseguimos evitar son compensadas por medio de proyectos socioambientales.

Monetización de nuestros impactos

EP&L (Environmental Profit & Loss) desde 2016
Primeiro IP&L (Integrated Profit & Loss) lanzado en 2020 para evaluar los impactos en los capitales Social, Humano

Consultoras
Geración de ingresos IDH-Consultora

Instituto Natura
R\$ 79,3 millones recaudados via Creer Para Ver

Acciones para combatir la violencia doméstica

Alcohol orgánico

Sin pruebas en animales

Fórmulas 93% naturales

Rastreabilidad de la cadena para la marca Ekos
UEBT CERTIFIED

Covid-19
R\$ 24 millones en acciones
Fondo para consultoras, comunidades proveedoras y cooperativas de reciclaje

Calculadora ambiental para diseño de 100% de los productos

Fortalecimiento de las cadenas de reciclaje y logística reversa de envases

50% de los residuos generados retornan para ser reciclados

Nuestros envases contienen²:
10% de reciclado
44% de reciclables

Programa Amazonía³

conservación de 2 millones hectáreas de selva

R\$ 2,14 mil millones en negocios

1. 80 pontos es el puntaje mínimo para conseguir la certificación y, 200 puntos, es la nota máxima. 2. En masa de empaques. 3. El Programa Amazonía se lanzó en 2011.



Tamires, 29 años.
Consultora hace siete años,
también es fundadora de Cooperlad,
cooperativa que apoya la generación
de ingresos de pequeños productores
rurales de Tucano (BA).



Amazonía Viva

Transformar la economía de la selva en pie

GRI 103-2, 103-3

Nuestra causa Amazonía Viva es reflejo de la larga historia que tenemos con la mayor selva tropical del mundo y con los pueblos que allí viven, y de nuestro compromiso con la promoción de la llamada bioeconomía, basada en el mantenimiento de la selva en pie. El año 2020 fue simbólico para nosotros, ya que marcó la celebración de los 20 años del lanzamiento de la marca Natura Ekos y el comienzo de la relación con las comunidades amazónicas proveedoras de insumos de la sociobiodiversidad. El año 2021 también marcará los diez años del Programa Natura Amazonía, un amplio plan que profundizó nuestra conexión con la región, incluyendo nuestra relación con las cadenas de suministros de la sociobiodiversidad, promoción de la ciencia e innovación en la selva y fomento a los liderazgos locales.

A partir del conocimiento, sumado a nuestra estrategia de gestión de la causa Amazonía Viva, definimos un modelo de gobernanza y un plan estratégico de Natura para la región, construido de forma colaborativa con nuestros públicos de relaciones (lea más a continuación).

Instituímos un comité gestor para la causa, formado por representantes de áreas como Sustentabilidad, Marca, el equipo de la línea Ekos, Investigación y Desarrollo, Gerencia de Suministros y Relaciones de la Sociobiodiversidad (GRAS), Relaciones Gubernamentales, Comunicación y Marketing, y Mercados Brasil e Hispanoamérica. Este comité es el responsable de hacer seguimiento de nuestras acciones y del desempeño de las metas establecidas, además de hacer la conexión con el Comité Ejecutivo de la compañía. También nos apoyamos en el conocimiento de especialistas externos en foros de discusiones siempre que necesitamos

profundizar el entendimiento de alguna cuestión. En 2020, por ejemplo, realizamos tres rondas de diálogo con diversos stakeholders para debatir el compromiso de movilización para la deforestación cero.

Plan Estratégico para la Amazonía

A partir de 2020, nuestra actuación en la Amazonía y la gestión que realizamos de la causa Amazonía Viva pasan a reflejarse también en las ambiciones 2030 del grupo Natura &Co, explicadas en el Compromiso con la Vida en un pilar que se enfoca en el enfrentamiento de la crisis climática y la protección de la Amazonía.

Natura, con su conocimiento y experiencia de trabajo en la región, será la responsable del cumplimiento de los compromisos allí asumidos por el grupo, además de hacer avanzar el trabajo que ya desarrolla en la gestión de territorios prioritarios, promoción de la bioeconomía y en la colaboración para el fin de la deforestación. En la Visión 2030 de la marca Natura, tenemos como ambición la promoción de ganancias medibles para las comunidades proveedoras, en ingresos, salud, educación e inclusión digital.

Realizamos tres rondas de diálogo con consultoras, líderes de negocio y colaboradores, incluyendo los profesionales que actúan en nuestra unidad de Benevides (Pará), miembros de las comunidades productivas de la Amazonía, representantes de organizaciones de la sociedad civil y expertos externos. Con esa escucha activa fue posible construir colectivamente la forma de actuación de Natura en los temas más relevantes relacionados a la deforestación. Definimos los planes de acción para el advocacy por la deforestación cero hasta 2025, conforme el compromiso de Natura &Co. Nuestro alcance de actuación de advocacy abarcará la región amazónica brasileña, colombiana y peruana, regiones que integran nuestras operaciones en Latinoamérica.

Ambiciones 2020

Generar R\$ 1 mil millones
en volumen de negocios en la región



Alcanzar **10 mil familias** productivas de la Panamazonía



Estrategia para los territorios de la Panamazonía y del entorno de las principales operaciones (Natura Brasil)

Evolucionar en los indicadores de desarrollo humano y social de comunidades

30% de los insumos provenientes de la Panamazonía (en volumen de ventas)

Resultados

R\$ 2.140 millones 
en volumen de negocios generados desde 2011 a 2020, **más que el doble de la meta**



7.039 familias de las cadenas productivas de la región



Plan Estratégico de Desarrollo Territorial de la Amazonía

Como resultado de la revisión de la estrategia 2020 para más territorios, se lanzó la alianza “Nós da Floresta” (Nosotros de la Selva) como modelo de operación. Plan restablecido para el entorno, priorizado, implantado y revisado para Benevides (Pará).

Índice de Progreso Social (IPS) 
como método de medición del desarrollo de territorios

16,5% de los insumos oriundos de la región
El consumo absoluto creció más de siete veces desde 2011



Nuevo ciclo de metas (2030), en conjunto con Natura &Co



Apoyar la **creación de metas para la biodiversidad**

con base científica a partir de alianzas con UEBT (The Union for Ethical Biotrade), SBTN (Science Based Targets Network) y WEF (Business for Nature Coalition)

Expandir el uso
de bioingredientes,
de **38 a 55**

Alcanzar la
desmatamento
cero hasta 2025

Compartilhar **R\$ 60**
millones o más
con las comunidades por año

Promoción de
ganancias medibles
para las comunidades
proveedoras, en
ingresos, salud,
educación e inclusión



Contribuir para la
conservación

3 millones
de hectáreas

Qué queremos generar:



Transformar la
economía de la selva en pie y
promover bienestar
para las personas de la Amazonía
a partir de nuestro modelo de
negocios



Generar **movilización colectiva** para el fin de la
deforestación

Desempeño

1.903 nuevas familias de la región empezaron a proveer insumos para Natura: **expansión del 37%**

Aunque no alcanzamos 100% de las ambiciones relativas a los insumos amazónicos y a la relación con las familias, nuestra evolución en el período fue significativa. Hoy, los activos de la sociobiodiversidad no están solo en los productos de Natura Ekos, sino que se encuentran en distintas marcas de nuestro portafolio. En valores absolutos, el consumo de activos de la biodiversidad creció un 616% en los últimos años. La perspectiva es que esos números sigan en expansión en la próxima década.

El número de familias amazónicas que integran nuestro ecosistema también crece año a año. La ampliación más significativa ocurrió de 2019 para 2020, cuando la expansión llegó al 37%. También en ese caso la proyección es que el número continúe aumentando en los próximos años: además de iniciar relación con más familias de la Amazonía brasileña, nuestra estrategia involucrará a familias proveedoras de la Amazonía colombiana y peruana.

Cómo calculamos el área conservada

Para llegar a los 2 millones de hectáreas de selva que ayudamos a conservar, nuestra metodología considera el área de suministro de las comunidades y el área completa de tres unidades de conservación –las reservas de Desarrollo Sustentable (Uacari y Río Iratapuru) y la reserva extractivista del Medio Juruá–, que atienden los siguientes criterios: familias proveedoras de insumos representan más del 50% de las personas que habitan la unidad; la relación de las familias con Natura ocurre desde hace más de cinco años; y hay presencia en campo del equipo de la Gerencia de Relaciones y Suministro de la Sociobiodiversidad.

En 2019, ese número sumaba 1,8 millones de hectáreas, y fue actualizado en 2020 a 2.007.670 hectáreas debido al ingreso de nuevas familias proveedoras.

Combate a la deforestación

La gestión de la causa Amazonía Viva, así como las demás causas de Natura, está dividida en tres ejes: acciones estructurantes, comunicación y compromiso (movilización) y advocacy. En 2020, diversas acciones en pos de la conservación de la selva y el combate a la deforestación materializaron nuestra actuación en los frentes de movilización y advocacy, y se conectaron al Compromiso con la Vida, de Natura &Co

La selva está llegando a un punto de inflexión. Nosotros, organizaciones privadas y de la sociedad civil, y el poder público necesitamos actuar más rápido.

En julio, firmamos la carta dirigida al presidente del Consejo Nacional de Amazonía Legal, el vicepresidente de Brasil, Hamilton Mourão, que reafirmaba el compromiso del sector empresarial con el desarrollo sustentable y ponía a sus signatarios a disposición del organismo para construir soluciones colaborativas. Además de Natura, cuatro entidades, incluyendo el Consejo Empresarial para el Desarrollo Sustentable (CEBDS), y más de 30 empresas brasileñas y multinacionales firmaron el documento. La misma semana, João Paulo Ferreira, CEO de Natura &Co América Latina, participó de una videoconferencia con Hamilton Mourão y otros líderes empresariales para debatir el combate a la deforestación ilegal y la transición hacia una economía de bajo carbono.

Integramos la Concertación por la Amazonía, una red de más de 300 líderes de los sectores público y privado comprometidos con el desarrollo sustentable de la región. El grupo pretende promover un debate democrático sobre el tema, a fin de crear posibilidades para el futuro de la selva. El objetivo es establecer una amplia base de conocimiento

Apoyo a la conservación de 2 millones de hectáreas de selva Amazónica

sistemático sobre la región y proyectos comunes para emprender un camino de desarrollo diferente, que promueva la conservación en un modelo no predatorio.

También actuamos en conjunto con el movimiento Amazônia Possível (Amazonía Posible), iniciativa de la Coalición Brasil, Clima, Selvas y Agricultura, de la Red Brasil del Pacto Global, del Sistema B y del Instituto Arapyaú. Yendo más allá de las fronteras brasileñas, participamos en la elaboración del Posicionamiento Latinoamericano para la Amazonía, del The Scientific Panel for the Amazon (SPA), grupo que reúne a más de 100 científicos y busca contribuir con la adopción de agendas positivas respaldadas por datos científicos, coordinado por la ONU. El posicionamiento será lanzado en la 15ª Conferencia de las Partes (COP 15) de la Convención sobre Diversidad Biológica, agendada para octubre de 2021, en Kunming (China).

Incendios en la Amazonía y el Pantanal

Las escenas de quemas en la Amazonía se repitieron en 2020 – el Pantanal (humedal en la región central de Brasil) también fue fuertemente alcanzado por los incendios. Solo en el mes de junio, el Instituto Nacional de Investigaciones Espaciales de Brasil (Inpe) registró 2.248 focos de incendio, la cifra más alta desde 2007.

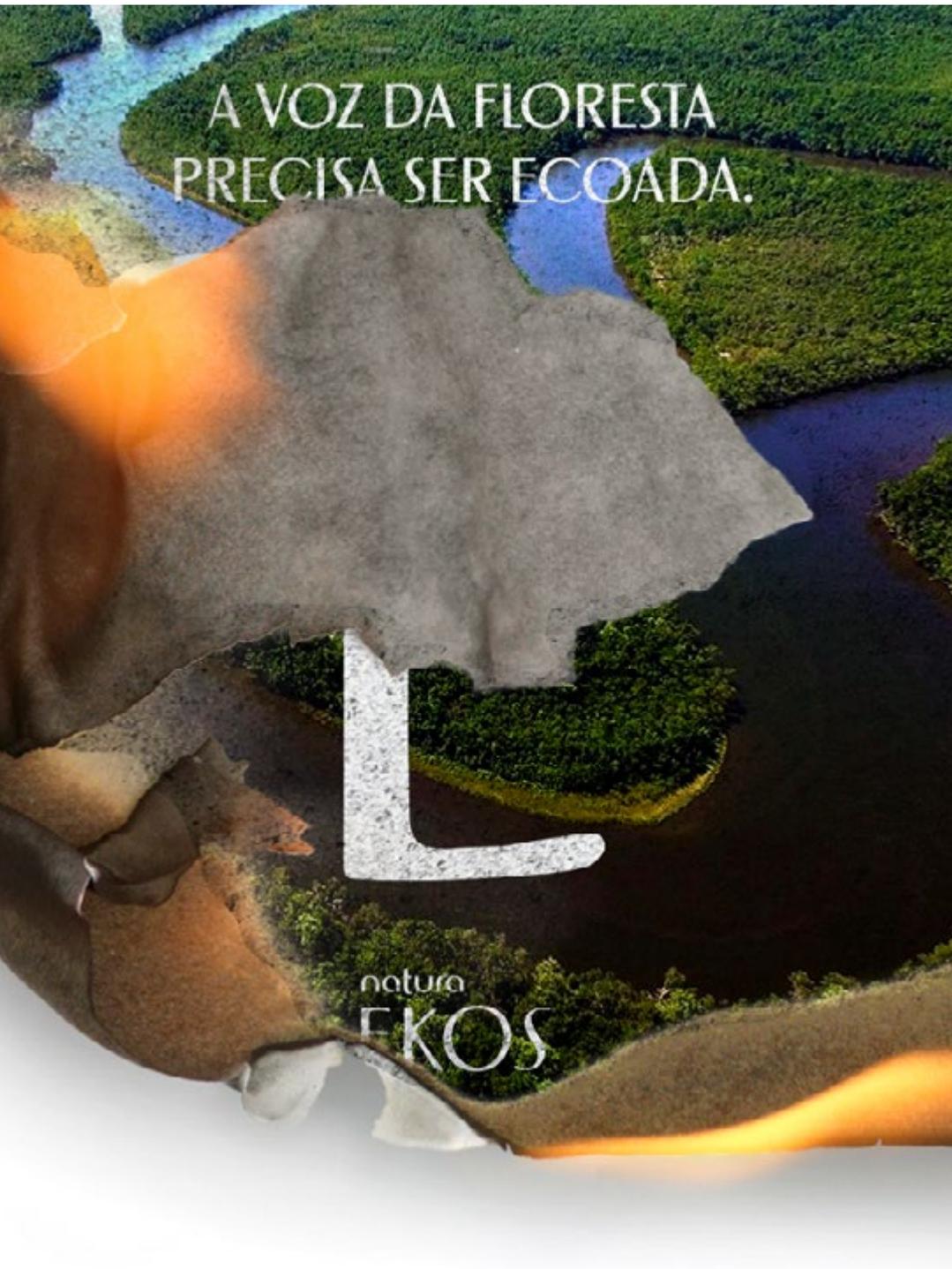
Son datos que demuestran la magnitud del desafío y la urgencia para revertir la deforestación local. La selva está llegando a su punto de inflexión. Nosotros, organizaciones privadas y de la sociedad civil y el poder público necesitamos actuar más rápido.

Natura, sumada al grupo Natura &Co, pretende profundizar aún más sus relaciones con la región para encontrar soluciones a los problemas enfrentados.



QUANDO
A FLORESTA
QUEIMA,
TODOS
NÓS
SENTIMOS
OS EFEITOS.

natura
EKOS



Día de la Amazonía

En el eje comunicación y compromiso, el foco es ampliar la concientización de la sociedad para los desafíos vinculados a la Amazonía y, así, impulsar acciones de movilización con potencial para generar cambios estructurales. En el Día de la Amazonía, el 5 de septiembre, realizamos una intervención visual en el parque de Ibirapuera, una de las tarjetas postales de la ciudad de São Paulo, para llamar la atención sobre la devastación de la selva y los consecuentes impactos climáticos que amenazan el planeta.

Una proyección simuló un incendio en los árboles del parque y trajo mensajes de alerta. Las fachadas de algunos edificios también proyectaron especies amazónicas. Lanzamos dos videos en la TV abierta e intensificamos la comunicación en las redes sociales, con la participación de influencers digitales. En junio y julio, ya nos habíamos unido al medio de comunicación Quebrando o Tabu para difundir contenidos y promover debates sobre la devastación de la selva.

Bioeconomía de la selva

GRI 103-2, 103-3

Para que alcancemos cero deforestación en la Amazonía será necesario impulsar cada vez más la denominada bioeconomía, que fomenta la prosperidad socioeconómica de la región, pero respeta los ciclos de la naturaleza y vela por el mantenimiento de la selva en pie.

Por medio del Programa Natura Amazonía, que representa el eje estructurante de la causa Amazonía Viva, buscamos generar impacto positivo a partir de nuestro propio modelo de negocio. Lanzado en 2011, el programa se divide en tres frentes: ciencia, tecnología e innovación; cadenas productivas de la sociobiodiversidad; y fortalecimiento institucional.

A continuación, presentamos los principales puntos destacados de los dos últimos pilares. Nuestra actuación en el frente ciencia, tecnología e innovación está conectada a nuestra estrategia de I&D y de innovación de productos. (lea más a partir de la página 46).

Cadenas productivas de la sociobiodiversidad

GRI 103-2, 103-3, 203-1, 203-2, 411-1, 413-1 e 413-2

En 2020, fortalecimos nuestra relación con las cadenas productivas de la sociobiodiversidad, ayudando a esas comunidades a proteger a sus personas durante la pandemia (lea más sobre el apoyo durante la pandemia en la página 18).

Cerramos el año relacionándonos con 7.039 familias de la Amazonía en 34 comunidades. En 2014, cuando lanzamos las Ambiciones 2020, eran 2.074 familias en la región amazónica y 24 comunidades. Considerando todas las regiones del país, mantenemos una relación con 8.300 familias de 40 comunidades.

La expansión respecto al año pasado se debe principalmente al aceite de babaçu, bioingrediente que comenzamos a utilizar y que permitió la inclusión de una nueva comunidad proveedora en nuestra red. Se trata de la Cooperativa de los Pequeños Productores Agroextractivistas de Lago do Junco (COPPALJ), del estado de Maranhão, vinculada al movimiento de las mujeres rompedoras de coco de babaçu, que lucha por el derecho al acceso libre a los palmerales de babaçu de la región y al mantenimiento de su actividad.

Algunos pueblos indígenas también proveen insumos. En la región de Aripuanã, en Mato Grosso, adquirimos la castaña de Brasil del grupo indígena Cinta Larga, en una asociación que incluye a la Cooperativa de los Agricultores del Vale do Amanhecer (Coopaban). En el Medio Juruá (Amazonas), el pueblo Deni do Xeruã nos provee la semilla de andiroba, procesada por la Cooperativa Mixta de Desarrollo Sustentable y Economía Solidaria de la Reserva Extractivista del Medio Juruá (Codaemj). Esa relación se basa en las mismas directrices de ética y respeto que orientan nuestra relación con las demás comunidades.

También tenemos una estrategia definida para expandir la actuación del Programa Amazonía en Colombia y Perú. Teníamos la expectativa de que una comunidad colombiana se convirtiera en nuestra proveedora aun en 2020. Sin embargo, con la pandemia paralizamos las actividades de campo, postergando la formalización de la asociación campo, postergando a formalização da parceria.

GRI 203-2 Comunidades y familias beneficiadas ¹	2018	2019	2020
Comunidades con las cuales Natura se relaciona ²	37	39	40
Familias beneficiadas en las comunidades	5.664	6.197	8.300
Familias beneficiadas en la Amazonia	4.636	5.136	7.039

1. La cantidad de socios y familias es monitoreada por el Sistema de Verificación de las Cadenas de la Sociobiodiversidad.
2. La cantidad de comunidades considera a 16 asociaciones y 24 cooperativas.

92%
de los recursos se transfirió a comunidades de la región amazónica

R\$ 32,9 millones total

Volumen de negocios e ingresos

Aun con el récord de nuestro volumen de producción en 2020 y los desafíos generados por la pandemia, nuestra gestión en la cadena, incluyendo los stocks de activos de la sociobiodiversidad, evitó el desabastecimiento. El único activo escaso fue murumuru, cuya cosecha coincidió con el pico de la pandemia en el primer semestre. Con las comunidades asociadas, destacamos que la entrega de los volúmenes a Natura debía ocurrir sólo si la salud y la seguridad de los involucrados estaban aseguradas.

En el consolidado del año, 16,5% de los insumos utilizados (en valor de venta) por Natura en Brasil provinieron de la Amazonía, una pequeña caída en comparación con el año anterior (17,7%). Eso se produjo por factores como el alza de consumo de otros ingredientes y valores pagados en dólares en el caso de los insumos importados con costo elevado por cuestiones cambiarias.

Los recursos totales, que también abarcan los valores pagados referentes a la distribución de beneficios y las inversiones para mejorar la infraestructura de las comunidades y para las capacitaciones técnicas, entre otros ítems, correspondieron a R\$ 32,9 millones, un poco por debajo de lo registrado en el año anterior. Si se considera solo el pago por el suministro, hubo un alza del 17%.

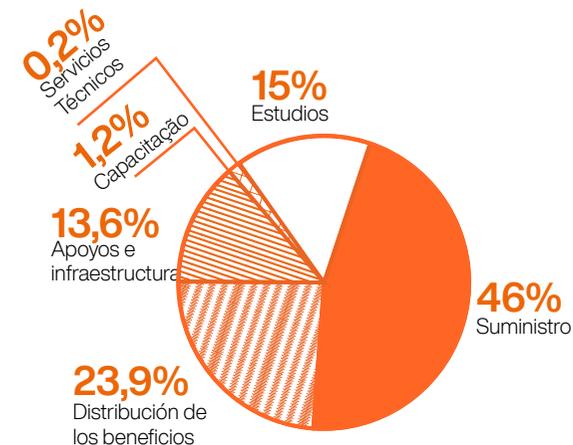
Del total aportado en 2020, el 92% se transfirió a las comunidades de la Amazonía. Con la variación entre 2019 y 2020 y el crecimiento significativo del número de familias en la relación, el valor anual asignado por familia disminuyó de R\$ 3,1 mil a R\$ 2,9 mil.

Será necesario impulsar cada vez más la denominada bioeconomía, que fomenta la prosperidad socioeconómica de la región, pero respeta los ciclos de la naturaleza y vela por el mantenimiento de la selva en pie.

GRI 203-1 Programa Natura Amazonía	2018	2019	2020
% de materias primas compradas por Natura provenientes de la región panamazónica ¹ (respecto a valor de ventas)	17,8	17,7	16,5
Volumen de negocios de la región panamazónica ² (R\$ millones)	1.507	1.791	2.143

1.Total de compras de materias primas de origen panamazónico frente al total de compras de insumos.
2.Valor acumulado desde 2011 con actividades como compra de materias primas amazónicas, distribución de beneficios, inversiones en el Ecoparque, desarrollo local, fortalecimiento institucional, innovación, proyectos ambientales y compra de créditos de carbono, entre otros.

Inversiones en las comunidades por tipo



GRI 203-1 Inversiones en las comunidades (R\$ miles)	2018	2019	2020
Suministro ¹	10.286	12.909	15.124
Distribución de los beneficios ²	18.711	14.951	7.866
Créditos de carbono ³	281	0	0
Uso de imagen ⁴	61	14	0
Apoyos e infraestructura ⁵	775	717	4.473
Capacitación ⁶	71	156	401
Servicios Técnicos ⁷	125	214	58
Estudios ⁸	5.578	4.538	4.953
Total asignado en las comunidades	35.868	33.498	32.875

1. Suministro: recursos directos provenientes del suministro y compra de materia prima en comunidades. Este indicador es medido a partir de la factura de salida de mercadería de las comunidades.

2. Distribución de Beneficios: recursos directos provenientes de la distribución de beneficios por el acceso al patrimonio genético y al conocimiento tradicional adquirido en comunidades.

3. Créditos de carbono: compra de créditos de carbono en comunidades proveedoras. En 2019 y 2020, no aportamos ningún recurso para la compra de créditos de carbono en la región.

4. Uso de imagen: valores pagados por Natura por el uso de imagen de los miembros de las comunidades en piezas de comunicación institucional o de marketing. En 2020, no hubo ninguna acción que se encuadre en esa modalidad de distribución.

5. Apoyos e infraestructura: apoyos a proyectos de desarrollo local e infraestructura, especialmente aquellos direccionados a la eficiencia y agregación de valor en las cadenas productivas. Esos valores también incorporan recursos de socios de la región.

6. Capacitación: capacitaciones en gestión y desarrollo organizacional, intercambios técnicos, capacitaciones en buenas prácticas productivas y de manejo, y programa de salud y seguridad del trabajo.

7. Servicios técnicos: todo servicio técnico prestado por consultores externos o contratados por Natura junto a las cooperativas/comunidades.

8. Estudios: elaboración de diagnósticos, planes de gestión, planes de manejo, mapeos, relevamientos de información, investigaciones de campo, investigación de lealtad/satisfacción. En 2020, aportamos recursos para el proyecto de implementación del sistema agroforestal (SAF) en el cultivo del aceite de palma. Esos valores también incorporan recursos de socios de la región.

Recursos asignados por familia (R\$ miles)	2018	2019	2020
Recursos directos ¹	5,2	4,5	2,8
Suministro ²	2,9	3,1	2,9

1. Total de recursos pagados, que incluyen: suministro, distribución de beneficios y compra de créditos de carbono.

2. Recursos provenientes del suministro de materia prima, que considera a las familias que integran la cadena de suministro, excluyendo a las beneficiadas solo por distribución de beneficio.

Valor agregado a las comunidades

A comienzos de 2021, iniciamos un proyecto para implementar unidades de extracción de aceites esenciales en tres comunidades proveedoras –dos de la región amazónica y una del estado de Río Grande do Sul–, agregando valor al trabajo realizado por los agroextractivistas. El proyecto incluye la instalación de los equipos y la capacitación de las familias.

También celebramos una nueva asociación con GIZ (Agencia Alemana de Cooperación Internacional, sigla en alemán) para transferir tecnología a las comunidades asociadas, lo que aumentará la productividad y mejorará las condiciones de trabajo de los involucrados. El proyecto se realizará hasta 2024.

Otra manera de agregar valor a las comunidades es poner a disposición capacitaciones de gestión organizacional y financiera, buenas prácticas de producción y elaboración de proyectos, permitiendo que ellas escalen sus negocios. En 2020, el curso de gestión que ofrecimos en asociación con GIZ fue adaptado para una plataforma on-line. En total, se capacitaron 104 personas –de ellas, el 56% eran mujeres

La lealtad
creció más
de 75%



pasando
de 27% a
48%

la medición es
bienal, el dato
es de 2019 y
la próxima se
realizará
en 2021

GRI 102-44

Biocomercio ético

En 2017, nos convertimos en miembros de la Unión para el Biocomercio Ético (UEBT – The Union for Ethical BioTrade), organización aliada de Natura desde 2007. En 2018, Natura Ekos pasó a contar con dos sellos de la organización. El primero certifica que la cadena de suministro (comunidades proveedoras y otros socios comerciales) de todos los ingredientes naturales vegetales y derivados presentes en la línea es administrada por un sistema de due diligence de ingredientes, en conformidad con los preceptos de biocomercio ético (Ethical Sourcing System). El segundo, comprueba la efectividad de nuestro Sistema de Verificación de las Cadenas de la Sociobiodiversidad, que realiza las auditorías en campo en la cadena proveedora de todos los activos presentes en los productos Natura Ekos, y evalúa aspectos relacionados a la conservación de la biodiversidad, gestión organizacional, buenas prácticas de producción, cuestiones laborales y de salud y seguridad, y la inexistencia de trabajo infantil, forzado o análogo al esclavo.

Las dos certificaciones son auditadas por una tercera parte independiente. En 2020, la recertificación de nuestro Sistema de Verificación de las Cadenas de la Sociobiodiversidad fue conducida por la empresa IBD Certificações, con validez hasta junio de 2022 y condicionada a la ejecución de planes de acción aprobados por el Comité Internacional de UEBT. Con la pandemia, no se pudieron realizar las auditorías en campo de las cadenas de la sociobiodiversidad –la validez de la actual certificación fue extendida hasta junio de 2021–. La decisión de UEBT se basó en el compromiso histórico de Natura con el comercio justo y ético, y con la adopción de mejores prácticas ambientales y sociales. En el primer semestre de 2021, evaluaremos en conjunto con UEBT la viabilidad de realizar el proceso de auditoría, teniendo en cuenta el escenario más actualizado de la pandemia en el país.

Cabe destacar que, en 2020, las comunidades que integran nuestro sistema de verificación dieron continuidad a los planes de mejora identificados en el proceso anterior. Se solucionaron el 100% de los puntos críticos –en asociación con GIZ (Agencia Alemana de Cooperación Internacional),

Unidades de extracción de aceites esenciales en tres comunidades proveedoras, agregan valor al trabajo realizado por los agroextractivistas.

apoyamos, por ejemplo, a los agroextractivistas en el proceso de regularización del Registro Ambiental Rural (CAR, sigla en portugués) y se están direccionando los puntos de menor criticidad.

Fortalecimiento institucional

GRI 103-2, 103-3

En el pilar de fortalecimiento institucional del Programa Natura Amazonía, partimos desde una perspectiva más sistémica y ampliada, buscando agregar valor no solo para las comunidades con quienes nos relacionamos, sino también para toda su región. Bautizamos a ese proceso gestión de desarrollo territorial. En ese caso, las asociaciones con otros actores de la sociedad, incluyendo gobiernos e instituciones, son esenciales para la evolución de los resultados. En 2020, ese eje fue considerado en el plan Covid-19, contemplando los territorios del Bajo Tocantins y el Medio Juruá, yendo más allá del soporte a las comunidades de relación de Natura (lea más sobre como enfrentamos la pandemia a partir de la página 18).

Iniciamos oficialmente nuestra actuación sistémica en el territorio de Tapajós (Pará). Incluso, el territorio fue incluido en la recién lanzada alianza Nós da Floresta (Nosotros de la Selva) (lea más en el recuadro a continuación). También apoyamos Casas Familiares Rurales en todos los territorios, instituciones que adoptan la educación técnica de alternancia, en la que los alumnos pasan un período en la escuela y otro con su familia aplicando sus conocimientos. El objetivo es cualificar a las comunidades locales e incentivar la permanencia de los jóvenes en el ámbito rural.

Midiendo el progreso social

Por medio del IPS (Índice de Progreso Social), monitoreamos cómo la gestión por territorios repercute en el desarrollo de las localidades. La investigación prevista para ser realizada en el territorio del Bajo Tocantins y Tapajós en 2020 fue postergada para 2021 en función de la pandemia.

La última medición en el Medio Juruá mostró una evolución por parte de la población en el acceso a vivienda, saneamiento, agua potable, educación superior e información, entre otros ítems.

Emprendimiento en la selva

Para generar innovación y nuevos negocios en la Amazonía, mantener la selva en pie y mejorar la calidad de vida de los pueblos tradicionales, lanzamos la alianza Nós da Floresta (Nosotros de la Selva), que busca potenciar las conexiones entre emprendedores, asociaciones comunitarias, instituciones financieras, empresas, universidades, gobiernos y organizaciones internacionales.

La alianza es fruto de una asociación de Natura con la ONG Conexsus – Conexiones Sustentables, el programa Salud y Alegría, que actúa en la región de Tapajós, y la Red Jirau de Agroecología, del territorio del Bajo Tocantins, además de socios como el Servicio brasileño de apoyo a las micro y pequeñas empresas (Sebrae), Proyecto Amazonía 4.0 y el Fondo Inversionista CAF. El lanzamiento de la iniciativa ocurrió en diciembre, durante el V Jirau Agroecológico Bajo Tocantins.

Algunas de las metas de la alianza son:

- Fomentar negocios locales, con énfasis en los liderados por mujeres y jóvenes;
- Solucionar impasses en cadenas productivas; y
- Aumentar la facturación de las organizaciones comunitarias y su participación en pliegos.

Río Juruá, a la altura de la comunidad Bauana, que está vinculada a Codaemj (Cooperativa Mista de Desenvolvimento Sustentável e Economia Solidária da Reserva Extrativista do Médio Juruá), proveedora de Natura. La comunidad recibió la visita de técnicos en 2019 durante auditoría periódica en organizaciones aliadas.



José O. Neto (@jeoneto)

Más Belleza, Menos Residuos

Vani, 42 años.
Dejó su empleo en una tienda
porque las ventas de Natura
superaban el valor de su salario.
Hoy, se dedica integralmente a la
consultoría, recorriendo todo el
centro de Salvador (BA)
en su moto, entregando
nuestros productos.



Ofrecer lo máximo, usando lo mínimo

GRI 103-2, 103-3

La causa Más Belleza, Menos Residuos, lanzada en 2019, reiteró nuestra preocupación por la generación de residuos y su disposición después del uso; una trayectoria que tuvo comienzo en los años 1980, cuando fuimos pioneros al adoptar el uso de repuestos en nuestro portafolio.

Más recientemente, en 2014, cuando lanzamos nuestra Visión de Sustentabilidad 2050, establecimos las primeras metas relacionadas con los materiales usados en nuestros envases, que respaldaron nuestro propósito de ofrecer lo máximo, usando lo mínimo y promover la circularidad.

Viabilizar la circularidad es un movimiento complejo y colectivo, que involucra procesos innovadores para el desarrollo de productos y envases, pasa por el consumidor, quien, cuando cuenta con opciones de recolección selectiva, tiene la responsabilidad de separar y destinar los residuos correctamente, y por las empresas que deben poner a disposición mecanismos que permitan el retorno al ciclo productivo.

Nuestra contribución a la causa implica eliminar el desperdicio, reducir el uso de materiales, recolectar más residuos de los que generamos, y unirnos a socios públicos y privados para aumentar las tasas de reciclaje y ayudar a establecer el pago por servicio ambiental (PSA) a las cooperativas de recolectores, reconociendo su contribución a la protección ambiental. También vemos el enorme potencial de conectar a nuestras consultoras con ese proceso de retorno de los envases posconsumo a la cadena productiva. En una visión integrada, a partir de nuestro modelo de negocios, queremos mitigar el impacto ambiental y

generar valor positivo en la sociedad, impulsando los ingresos de cooperativas de reciclaje y ofreciendo nuevos beneficios para las consultoras.

Frente a nuestras Ambiciones 2020, avanzamos en la incorporación de materiales reciclados posconsumo, en el reaprovechamiento de nuestros envases y en la logística inversa de residuos. Con el lanzamiento del Compromiso con la Vida de Natura & Co, nos unimos a las demás empresas del grupo y reforzamos nuestros compromisos de cerrar el ciclo en un sistema que se retroalimenta (circularidad) y de regenerar sistemas con el fomento al uso sustentable de ingredientes y activos de la biodiversidad, renovables y biodegradables.

New Plastics Economy

Desde 2018, somos signatarios del compromiso global New Plastic Economy, de la Fundación Ellen MacArthur. Entre las ambiciones del compromiso, que deberán ser alcanzadas hasta 2025, se encuentran la eliminación de envases plásticos de uso único y garantizar que el 100% de los envases sean reutilizables, reciclables o compostables.

Ambiciones 2020

Garantizar que la masa total de envases de Natura en Brasil tuviera

10% de material reciclado posconsumo

Garantizar que el **40%** de las unidades de productos facturados en Brasil tuviera **envases ecoeficientes¹**

Garantizar que la masa total de los envases de Natura en Brasil tuviera **74% de material reciclable**



Recolectar y **destinar para su reciclaje 50%** dos residuos generados por los envases de los productos Natura en Brasil (en toneladas equivalentes)



Resultados



10% de material reciclado posconsumo en los envases de Natura en Brasil
(100% de la meta)



18% de las unidades facturadas en Brasil con envases ecoeficientes **45%** de la meta

44% de materiales reciclables en los envases de Natura en Brasil **60%** de la meta



50% de los residuos generados por los envases de Natura en Brasil **destinados** al reciclaje
(100% da meta)

Nuevo ciclo de metas (2030), en conjunto con Natura &Co

20% (o superior) menos material de envases (en peso)

50% de todo o plástico utilizado debe ser de conteúdo reciclado (em peso)



100% de todo el material de envases debe ser reutilizable, reciclable o compostable



Compensación, por medio de programas de recolección y reúso, para alcanzar la meta de **100% de descarte responsable** donde no haya infraestructura de reciclaje disponible

1. Envases cuyo peso es, como mínimo, un 50% menor que su envase regular/similar o con, por lo menos, un 50% de material reciclado posconsumo o de origen renovable en su composición.

Desempeño 2020

En las dos ambiciones no alcanzadas, la conexión del mix de ventas con estrategias comerciales revisadas a lo largo del período influyó en el resultado. Enfrentamos también, algunas dificultades técnicas, como el porcentaje de reciclabilidad de vidrios y plásticos de colores, que tuvieron impacto en el porcentaje de material reciclable de los envases. En 2020, también se produjo el desafío impuesto por el Covid-19, que afectó la operación de las cadenas de reciclaje proveedoras de materiales a Natura –la interrupción temporal o la reducción de la operación nos hizo optar, incluso, por la adquisición de créditos de logística inversa para componer una pequeña parte complementaria a nuestros programas y cumplir la ambición 2020.

También enfrentamos dificultades relacionadas al suministro de plástico verde durante el año, empleado en líneas como Natura Mamá y Bebé y Lumina.

Además, coleccionamos aprendizajes y evoluciones importantes desde 2014 hasta hoy. Todos los envases de perfumería pasaron a contar con hasta un 30% de vidrio reciclado en su composición y relanzamos algunas líneas que incorporaron PET 100% reciclado, como Tododia, que fueron muy bien aceptadas por nuestros consumidores. Obtuvimos además un excelente desempeño en la venta global de repuestos con un aumento del 19% respecto a 2019.

Optimizamos nuestro proceso de desarrollo de envases, que siguen criterios de ecodiseño y circularidad. En 2020, consolidamos la actuación del Comité de Ecodiseño, formado por colaboradores de las áreas de diseño, medio ambiente, desarrollo de envases, experiencia del consumidor y sustentabilidad, con reuniones quincenales. El comité se creó con el objetivo de acercar procesos, especialmente entre I&D y Sustentabilidad, para conocer las rutinas, reunir y discutir informaciones para apalancar el alcance de las metas de envases. Otra evolución es la expansión gradual de prácticas y proyectos en

Hispanoamérica, así como el monitoreo anual de indicadores en la región (lea más sobre innovación en envases en la página 45).

GRI 301-2 Envases ecoeficientes¹ sobre artículos facturados (%)	2018	2019	2020
Brasil	22	18	18
Operaciones en Hispanoamérica	22	21	17
Brasil y operaciones en Hispanoamérica	22	19	17

1. Envases ecoeficientes son los que presentan una reducción de, como mínimo, el 50% de peso en relación al envase regular/similar y/o que presentan el 50% de su composición con material reciclado posconsumo y/o material de origen renovable no celulósico, siempre que no presenten aumento de masa.

GRI 301-2 Insumos reciclados usados en la fabricación de los productos (%)	2018	2019	2020
Plástico reciclado posconsumo incorporado en envase de producto terminado – Total	5,0	9,0	15,0
Vidrio reciclado posconsumo incorporado en envase de producto terminado – Total ¹	No disponible	No disponible	10,0
Material reciclado posconsumo (MRPC) ² incorporado en envase de producto terminado – Brasil	5,4	8,6	10,0
Material reciclado posconsumo (MRPC) ² incorporado en envase de producto terminado – operaciones en Hispanoamérica	4,5	5,2	7,0
Material reciclado posconsumo (MRPC) ² incorporado en envase de producto terminado – Total	5,2	6,6	9,0
Material reciclable ³ en envase de producto terminado – Brasil	49,6	50,0	44,0
Material reciclable ³ en envase de producto terminado – operaciones en Latinoamérica	49,6	50,0	51,0
Material reciclable ³ en envase de producto terminado – Total (%)	49,1	50,0	46,0

1. Empezó a medirse en 2020.
 2. Porcentaje de la masa de material reciclado posconsumo (MRPC) de los envases en relación a la masa total de materiales de los envases, ponderados por la cantidad facturada.
 3. Porcentaje de la masa de material reciclable en relación a la masa total de materiales de envases, ponderados por la cantidad facturada.

Circularidad de las fórmulas

El concepto de circularidad, que busca reducir los impactos de productos en los ecosistemas y extender el ciclo de vida de los materiales utilizados al máximo posible, está vinculado también a la regeneración. La elección de ingredientes renovables, naturales y biodegradables está directamente asociada al trabajo de las cadenas productivas de esos insumos.

A lo largo de los años, Natura viene invirtiendo en soluciones regenerativas, un abordaje que está en el principio de la generación de impacto positivo y que conserva y restaura la sociobiodiversidad y los ecosistemas, generando calidad de vida por medios justos e inclusivos.

Esa visión también fue incorporada por el grupo Natura &Co, que prevé un programa de inversiones de alrededor de US\$ 100 millones para seguir desarrollando biotecnología y soluciones de residuos, con reciclaje, reducción de plásticos y logística inversa de los residuos generados por nuestros envases. El plan también está asociado a la causa Amazonía Viva y nuestro trabajo con las familias proveedoras de activos naturales, invirtiendo en sistemas agroforestales en detrimento del monocultivo e incentivando el mantenimiento del bosque en pie.

Con ello, generamos flujos de ingresos para las comunidades a partir del cultivo de nuevos ingredientes, estableciendo alternativas más atractivas que la deforestación (lea más en la página 79).

Alcohol orgánico

- Usado en el 100% de la perfumería desde 2015
- Suministrado por Native, primera empresa en desarrollar el cultivo de caña de azúcar sustentable en Brasil
- El uso de alcohol orgánico es responsable por la reducción de 39% de las emisiones de gases de efecto invernadero.

Aceite de palma

- Una investigación de Natura usa sistemas agroforestales (SAF) para la producción de aceite de palma (dendê), revolucionando el cultivo tradicionalmente en monocultura.
- La idea era aproximar el cultivo de palma a su ambiente original en la selva, asociándola a otras especies nativas, como yuca, açai y cacao, buscando el uso sustentable del suelo, la preservación de los recursos naturales y la diversificación de ingresos para los agricultores. El control biológico de plagas aumenta los microorganismos en el suelo.
- Aunque el número de palmas por hectárea sea menos que en los cultivos convencionales, este tipo de cultivo es más productivo, genera 180 kilos de cachos por planta frente a 139 kilos en el sistema convencional.
- Beneficios: más ingresos para las familias, regeneración del suelo, menos CO₂; evita la deforestación.
- La investigación desarrollada desde 2008 con la Cooperativa Agrícola Mixta de Tomé-Açu (Camta), comunidad proveedora de Natura, en alianza con Embrapa, Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria; USAID, agencia de cooperación norteamericana; y el Centro Internacional de Investigación Agroforestal (Icraf).
- El aceite de palma es uno de los ingredientes más consumidos en el mundo y, en muchos casos, su producción está asociada a deforestación y al monocultivo. La investigación mostró que sistemas agroforestales tienen buena productividad y generan servicios ambientales, como provisión de alimentos y madera, además de regular el clima y el agua.

Circularidad de los envases

Una de las premisas de nuestro posicionamiento por causas es integrar a nuestras consultoras, nuestros consumidores y toda la sociedad a la jornada de Natura en pro de un mundo más bonito.

El primer llamado a la sociedad de la causa Más Belleza, Menos Residuos se produjo en 2020 con el lanzamiento del nuevo Kaiak Oceano, que resaltó el ciclo del plástico y la urgencia de que adoptemos estrategias para disminuir el volumen de residuos que pueden contaminar los océanos.

El nuevo Kaiak incorporó plástico reciclado recogida en la costa brasileña en parte de su envase y también eliminó la película plástica, de un único uso, que envolvía las cajas del producto. Para lanzar Kaiak Oceano, firmamos una asociación con el Instituto Ecosurf para realizar la limpieza de playas ubicadas en la Unidad de Conservación Jureia-Itatins, en el litoral sur de São Paulo. Ese movimiento generó un total de 1.270 kg de residuos recolectados en las playas, que se destinaron correctamente.

Otra acción que depende fundamentalmente del compromiso de los consumidores –y también de las consultoras– es el programa de logística inversa de nuestras tiendas concepto, oficialmente lanzado en agosto en asociación con las demás marcas del grupo Natura &Co. El programa ya está presente en más de 90 tiendas de Natura y The Body Shop de Brasil. Con cada cinco envases vacíos de las marcas Natura, The Body Shop, Avon o Aesop, el consumidor gana un producto. TerraCycle es la asociación que recoge los envases y da seguimiento al proceso de reciclaje.

En México, creamos el proyecto Más Reciclaje con Natura, que estimula a las consultoras y líderes a que descarten los envases vacíos de nuestros productos en puestos de recolección de una empresa asociada.



Cambio de envases vacíos por un producto en 90 tiendas Natura y The Body Shop en Brasil



6,5 toneladas de plástico reciclado utilizadas en Kaiak Oceano

La pieza plástica de mayor tamaño tiene **50% de plástico reciclado**, en parte oriundo de la costa de Brasil

Plástico de un único uso

Además de Kaiak Oceano, eliminamos la película plástica de los envases de nuestros kits de regalos de Navidad en Brasil en 2020. En Hispanoamérica, trabajamos con el movimiento #ChauPlástico.

En Natura Perú, precursora de la campaña, eliminamos el plástico que envuelve la caja de pedidos de las consultoras; en Argentina, el foco está puesto en los plásticos presentes en los regalos; en México, la estrategia incluye los regalos y los materiales usados en los eventos de la fuerza de ventas; y en Colombia, está en desarrollo un proyecto para retirar la película plástica de un producto de perfumería. Chile debe hacer su adhesión al movimiento en 2021.

Compostaje en el Ecoparque

En diciembre inauguramos la central de compostaje de la unidad de Benevides (Pará), que procesa sobras de alimentos, podas de ramas, cenizas de la quema de biomasa de las calderas de la fábrica y otros residuos, y los transforma en abonos orgánicos, que son donados a agricultores de la región. La proyección es generar 76 toneladas de compuesto orgánico por año.

Impulso a la cadena de reciclaje

GRI 103-2, 103-3

Desde 2017, el Programa Natura Elos (eslabones) busca estructurar la cadena de logística inversa por medio de la actuación compartida con fabricantes de envases, industrias recicladoras y cooperativas de reciclaje. Con el programa, fomentamos la profesionalización de todos los eslabones de las cadenas de reciclaje, incluyendo la formalización de las relaciones de trabajo y la adopción de buenas prácticas de gestión y operación, valorando y reconociendo el servicio que prestan a la sociedad los recicladores que actúan en la recolección y separación de materiales. Así, garantizamos la estructuración necesaria de la cadena de valor para aumentar la incorporación de material reciclado en nuestros envases.

En 2020, Natura Brasil utilizó 10,2 mil toneladas de material reciclado posconsumo provenientes del programa. El volumen es un 11% mayor que el registrado en 2019 (9,2 mil toneladas). Aunque la pandemia haya afectado el trabajo de las 21 cooperativas de reciclaje integrantes de Natura Elos, hubo una superación de la meta en algunos tipos de materiales. Desde 2018, Elos ya recuperó más de 24,1 mil toneladas e involucró a más de 600 recicladores y más de 50 proveedores.

El programa Dê a Mão para o Futuro (Dele una Mano al Futuro) es conducido por la Asociación Brasileña de la Industria de Higiene Personal, Perfumería y Cosméticos (Abihpec), entidad de la cual formamos parte, y cuenta con la participación de la Asociación Brasileña de las Industrias de Productos de Limpieza (Abipla) y de la Asociación Brasileña de las Industrias de Galletas, Pastas Alimenticias y Panes & Tortas Industrializados (Abimapi). El programa forma parte del acuerdo sectorial para atender la Política Nacional de Residuos Sólidos (PNRS) y, aun con los desafíos de actuación enfrentados con la pandemia, cumplió la meta fijada para 2020 de recuperar el 22% de los residuos generados.

10%
de material
reciclado
pos-consumo
(MRPC) y
44%
de material
reciclable
compone
nuestros
envases
(de masa
total)

Lea más sobre nuestros procesos para desarrollar envases y fórmulas renovables en Nuestra forma de hacer productos a partir de la página 46

Reciclaje en Hispanoamérica

GRI 103-2, 103-3

Desde 2019, nuestras operaciones en Hispanoamérica cuentan con una meta de recolección y destinación para reciclaje de los residuos de los envases Natura (en toneladas equivalentes). La meta consolidada para 2020 preveía la destinación del 16% de los residuos y nuestro resultado llegó al 36%, pese a la interrupción de las actividades de los recolectores durante algunos períodos del año en función de la pandemia.

El resultado por encima de la meta en medio de un escenario adverso fue fruto de ajustes ágiles y efectivos de nuestra estrategia y de nuevas asociaciones para garantizar la recolección y destinación de residuos. En Argentina y Chile se implementaron iniciativas en asociación con Compromiso Empresarial para el Reciclaje (Cempre) y otras entidades locales para fortalecer programas en curso con cooperativas, incentivando así la recolección de residuos, promoviendo y garantizando la generación de ingresos para los recicladores. En Colombia, logramos implementar el proyecto previsto de recuperación de vidrio. En México, desarrollamos asociaciones con dos proveedores para garantizar la recolección de residuos y su destinación al reciclaje.

Nuestra estrategia en Hispanoamérica se divide en dos ejes. En el primero, desarrollamos los proveedores socios que fabrican productos en nombre de Natura para que incorporen vidrio reciclado en los envases de perfumes y apoyamos la estructuración de las cadenas de vidrio reciclado. En el segundo eje, nos unimos a cooperativas de reciclaje y aportamos recursos para mejorar sus prácticas operativas y de gestión. Ese modelo está activo en Argentina, Chile, Colombia y Perú. A todas esas cooperativas, donamos alimentos y productos de higiene personal –algunas recibieron también equipos de protección individual (EPIs)– y difundimos protocolos de prevención durante la pandemia.

GRI 301-3 Recuperación de productos y materiales de envases (%)

	2018	2019	2020
Brasil ¹	33	47	52
Hispanoamérica (%)	No disponible ²	20	36

1. En 2020, ante los impactos de la pandemia, realizamos la adquisición de créditos de logística inversa para componer el resultado del indicador.

2. El indicador pasó a ser monitoreado en 2019.

Revistas Natura transformadas en productos Creer para Ver

En Colombia, 42 mujeres detenidas o en fase de resocialización transforman las revistas Natura antiguas en portavasos, apliques de luz, collares y otras piezas de la línea Creer para Ver, y son remuneradas por la actividad. Los artículos están disponibles en el portafolio de la línea. En 2020, se utilizaron 3,5 toneladas de papel, equivalentes a alrededor de 14 mil revistas.

Se probó la logística inversa en las franquicias Aquí Hay Natura

De las cuatro startups seleccionadas en el desafío global Natura Innovation Challenge – Cero Waste Packaging (lea más sobre el desafío en Natura Startups, en la página 45), dos recibieron la misión de diseñar una solución atractiva de logística inversa para nuestros consumidores, que involucrara también a nuestra red de franquicias Aquí Hay Natura.

Entre octubre y diciembre, probamos el proyecto en siete tiendas Aquí Hay Natura de la capital paulista. Estas tiendas pasaron a recolectar envases posconsumo de productos de belleza de cualquier marca. Al entregar los envases, el consumidor acumulaba puntos que podían ser cambiados por tres tipos de recompensa: donaciones en dinero a

acciones registradas en el Programa Acolher (iniciativa del Movimiento Natura), descuentos en su próxima compra y acceso a un curso de belleza on-line.

Durante la etapa piloto, se recolectaron 150 kg de envases –un promedio de siete envases por consumidor activo–. Su mayoría (49%) optó por hacer donaciones al Programa Acolher, lo que demuestra el potencial de la iniciativa al impulsar una corriente del bien. El piloto también comprobó la voluntad de las empresarias de belleza de Aquí Hay Natura de participar del programa y cómo este atrae a clientes hacia las tiendas. Con base en esos y en otros resultados, ahora estamos ajustando el programa para escalarlo.

Rumbo a las emisiones líquidas cero

GRI 103-2, 103-3

Nuestro conocimiento sobre gestión de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) data del 2007, cuando creamos el Programa Natura Carbono Neutro y estructuramos el plan para medir, reducir y compensar las emisiones generadas no solo por Natura, sino por toda nuestra cadena, desde la extracción de las materias primas hasta la disposición final posconsumo. Desde ese entonces, las preocupaciones por el balance de carbono en el mundo crecieron de forma significativa, presionando a naciones, organizaciones y empresas a acelerar el desarrollo de soluciones de bajo impacto. En 2020 se cumplieron cinco años del Acuerdo de París y la revisión de las metas de las naciones para la reducción de las emisiones de GEI. Aunque parte de ellas hayan elevado la vara de sus compromisos e incrementado medidas de adaptación, todavía es insuficiente. Al ritmo actual, el límite de 1,5°C se alcanzará en poco más de diez años. Estamos ante un momento que demanda movilización y cooperación, una vez que muchas de las soluciones dependen de desarrollo tecnológico y de la articulación entre distintos agentes.

El próximo paso es alcanzar las emisiones líquidas cero, o net zero, lo que significa equilibrar el volumen de emisiones lanzadas a la atmósfera con la cantidad de carbono removida y exige un foco primordial en la reducción de emisiones y el aumento de la absorción de GEI por actividades como la restauración de selvas, tecnologías de captura y almacenamiento de carbono, por ejemplo.

Nuestra ambición es alcanzar cero emisiones líquidas al final de esta década junto con las demás empresas del grupo Natura &Co, veinte años antes al límite definido por la ONU para que el mundo alcance ese equilibrio.

Ese es el camino de Natura. Nuestra ambición es alcanzar el net zero hasta el fin de esta década junto a las demás empresas del grupo Natura &Co, veinte años antes del límite definido por la ONU para que todo el mundo alcance ese equilibrio.

Nuestra estrategia relacionada al clima se conecta a la valoración de la sociobiodiversidad y la promoción de la bioeconomía de la selva y de soluciones regenerativas. También ya avanzamos y vamos a seguir evolucionando en formulaciones cada vez más naturales y en viabilizar la circularidad de nuestros envases. Nuestros retos también involucran la matriz energética y el transporte de productos. Esos temas son clave para alcanzar nuestros objetivos e integran dos de nuestras causas: Amazonía Viva y Más Belleza, Menos Residuos.

Asociado a ese trabajo, adoptaremos metas basadas en la ciencia (Science Based Targets – SBTi), ya en desarrollo, para que podamos avanzar en la agenda de la gestión de las emisiones en sintonía con el conocimiento científico. También orientará nuestros esfuerzos de forma convergente con la agenda global.

Ambiciones 2020

Reducir en un **33%**

las emisiones relativas de GEI (año base 2012)



Compensar **todas nuestras emisiones**, prioritariamente en la **Panamazonía**

Resultados

una reducción acumulada **11%**



Compensamos el 100%¹

de las emisiones¹, en proyectos que involucran una agenda más amplia de cobeneficios, incluyendo la generación de empleos, transferencia de tecnología, fortalecimiento de la economía local y empoderamiento de mujeres. Desde 2007, el 34% de nuestras emisiones fueron compensadas en la región Amazónica.

Nuevo ciclo de metas (2030), en conjunto con Natura & Co

Emisiones líquidas cero entregando **1,5°C** 20 años antes del compromiso de la ONU

Adoptar la iniciativa de Metas Basadas en la Ciencia (Science Based Targets Initiative, SBTi) para todas las empresas, alcances 1, 2 y 3



1. En función de la pandemia aún estamos en proceso de finalización de algunos contratos de compra de crédito de carbono. Hasta la fecha de publicación del informe, Natura ya adquirió 97,2% de los créditos y se compromete a adquirir la cantidad restante para compensar el 100% de las emisiones hasta diciembre de 2021.

Desempeño 2020

En el desempeño del año, el resultado de carbono fue muy favorable, influenciado por una combinación de factores, como la reducción de la circulación de la revista impresa a partir de la expansión del catálogo digital, un mix de productos vendidos con menor intensidad de emisión, incluyendo la mayor participación de productos de higiene, cuerpo y cabello y de los repuestos. La pandemia motivó restricciones en viajes de negocios y de los buses de transporte para los colaboradores. Por otro lado, se produjo un aumento en la distribución de productos con el crecimiento de las ventas, incluyendo exportación a los demás países.

Con ello, nuestras emisiones totales subieron alrededor del 6,7% en 2020, considerando toda la cadena (alcances 1, 2 y 3), impulsada por la distribución. Si se consideran apenas los alcances 1 y 2, las emisiones cayeron aproximadamente un 25%. En el resultado relativo de toneladas lanzadas a la atmósfera por kg de producto facturado, hubo reducción del 11% en el acumulado desde 2012. Pese a presentar una reducción positiva, ese desempeño es menor que nuestra ambición de eliminar en 33% las emisiones relativas de GEI entre 2012 y 2020.

Algunas agendas vinculadas a la estrategia de productos de menor perfil de emisión no se concretaron, así como tecnologías que no avanzaron a la velocidad esperada, como la expansión de fuentes de combustibles renovables y electrificación en la logística, por ejemplo. Por otro lado, hubo importantes aprendizajes y ayudamos a desarrollar cadenas de reciclaje para el plástico y el vidrio para la posterior incorporación de esos materiales en nuestros envases.

Ese avance en el uso de materiales reciclados significó vencer barreras tecnológicas y también influyó en el cambio de hábitos de consumo como el crecimiento de la comercialización de repuestos, incluso en categorías de maquillaje y perfumería. La adopción de frascos con PET 100%

Reducción de emisiones relativas desde 2012 (%)

1,8
2018

1,2
2019

11
2020

Reciclado para envasar las líneas Tododia y Ekos también alteró el diseño y el nivel de transparencia de los recipientes, reduciendo el impacto de los envases, lo cual tuvo una buena aceptación por parte de nuestros consumidores. En 2020, también obtuvimos los certificados de energía renovable (I-REC, sigla en inglés) que aseguran la trazabilidad de la generación de energía 100% renovable en nuestras fábricas, centros de distribución y oficinas de Natura en Brasil, lo que representó una reducción de 72% de las emisiones provenientes de energía eléctrica.

Compromiso sobre cambio climático

A comienzos del 2021, fuimos nuevamente reconocidos como una de las compañías globales (entre el 7% de ellas) que más compromete a sus proveedores en el combate al cambio climático, según Carbon Disclosure Project (CDP). En 2020, ya habíamos figurado en el Índice de Compromiso con Proveedores (SER – Supplier Engagement Rating), difundido por la organización. divulgado pela organização.

GRI 305-1, 305-2, 305-3, 305-4	2018	2019	2020
Total de emisiones de CO ₂ e (t) ¹²	333.183	325.840	347.570
Emisiones relativas (kg de CO ₂ e/kg de producto facturado)	3,14	3,18	2,85

1. CO₂e (o CO₂ equivalente): medida utilizada para expresar las emisiones de los gases de efecto invernadero, basada en el potencial de calentamiento global de cada uno.
2. Incluye alcances 1, 2 y 3 del GHG Protocol.

Emisiones de GEI – Alcances 1, 2 y 3 (tCO ₂ equivalente) ^{1,2}	2018	2019	2020
Emisiones directas de GEI – Alcance 1	8.509	7.055	4.777
Emisiones indirectas provenientes de la adquisición de energía (localización) – Alcance 2 ³	5.072	6.636	5.523
Emisiones indirectas provenientes de la adquisición de energía (elección de compra) – Alcance 2 ⁴	5.072	6.636	1.541
Otras emisiones de GEI – Alcance 3	319.602	312.149	337.270
Total de Emisiones GEI (Alcances 1, 2 y 3)⁵	333.183	325.840	347.570

Emisiones biogénicas (tCO ₂ equivalente) ¹	2018	2019	2020
Emisiones directas biogénicas (provenientes de la quema o biodegradación de biomasa) GRI 305-1	10.098	11.193	9.624
Emisiones indirectas biogénicas de CO ₂ GRI 305-3	9.639	9.573	10.015
Total de Emisiones Biogénicas	19.737	20.776	19.639

1. Nuestro Inventario de Emisiones de gases de efecto invernadero considera todas las emisiones de nuestra operación en todas las etapas, desde la extracción de materias primas, pasando por nuestros procesos y los de nuestra cadena productiva, hasta el destino de los envases de los productos posconsumo. Seguimos los estándares del GHG Protocol y los principios de la norma ABNT NBR ISO 14064-1, que establecen reglas para su concepción, desarrollo, gestión y elaboración. La auditoría de aseguramiento del Inventario de GEI Natura en 2019 fue realizada por KPMG.

2. No consideran las operaciones de Francia, Estados Unidos y Malasia.

3. Calculado utilizando exclusivamente el factor de emisión de la grilla de los países donde actuamos.

4. Considera, además del factor de emisión de la grilla de países donde actuamos, los certificados de energía renovable (IREC, sigla en inglés).

5. El resultado utiliza en la sumatoria al Alcance 2 (localización). Si se considera el Alcance 2 (elección de compra), el total es de 343.588 tCO₂e.

GRI 305-1, 305-2, 305-3 Emisiones en la cadena de valor (t)¹	2018	2019	2020
Extracción y transporte de materias primas y envases (proceso y transporte hasta proveedores directos)	131.504	127.051	136.879
Proveedores directos (proceso y transporte a Natura)	32.654	31.548	33.988
Procesos industriales e internos	19.814	19.660	12.953
Venta de productos (transporte y distribución)	62.425	62.282	74.264
Uso de productos y descarte de envases	86.786	85.299	89.487
Total general	333.183	325.840	347.570

1. Nuestro Inventario de Emisiones de gases de efecto invernadero considera todas las emisiones de nuestra operación en todas las etapas, desde la extracción de materias primas, pasando por nuestros procesos y los de nuestra cadena productiva, hasta el destino de los envases de los productos posconsumo. Seguimos los estándares del GHG Protocol y los principios de la norma ABNT NBR ISO 14064-1, que establecen reglas para su concepción, desarrollo, gestión y elaboración. La auditoría de aseguramiento del Inventario de GEI Natura en 2019 fue realizada por KPMG. Las fuentes de emisión son las mismas consideradas en las tablas anteriores.

GRI 305-5 Reducciones de emisiones de GEI obtenidas como resultado directo de iniciativas de reducción de emisiones¹	2018	2019	2020
	9.127	10.759	26.684

1. Reducciones provenientes de emisiones indirectas del Alcance 3.

Compromiso por el Clima

La Plataforma Compromiso por el Clima, lanzada por Natura en asociación con Itaú Unibanco y el Instituto Ekos Brasil, en 2017, sigue atrayendo a nuevas empresas hacia la coalición que conecta los negocios a iniciativas socioambientales que generan créditos de carbono. La plataforma ya había ampliado la cantidad de miembros con la llegada de B3 y Lojas Renner, y otras cuatro empresas adhirieron a la iniciativa en 2020: MRV Engenharia, Grupo RaiaDrogasil, Mattos Filho y Localiza.

La iniciativa reúne en la plataforma proyectos que pasaron por rigurosos criterios de selección y que ofrecen otros beneficios además de la compensación de las emisiones de carbono. Surgió de la experiencia de Natura que recibía un volumen mucho mayor de inscripciones de proyectos en busca de recursos, que la demanda del Programa Natura Carbono Neutro. En 2020, un nuevo pliego de captación de proyectos recibió 19 inscripciones, y cuatro fueron aprobados después de un proceso de evaluación socioambiental y due diligence legal. Actualmente, tenemos más de 1,46 millones de créditos de carbono disponibles en la plataforma para su comercialización por medio de 15 proyectos aprobados en los cuatro años del programa. Todos están disponibles para las empresas participantes de la Plataforma.

Además de promover la compensación, el programa alerta a las empresas sobre la relevancia de una gestión completa, que incluye mapear todas las fuentes de emisión, priorizar el esfuerzo de reducción y, finalmente, compensar las emisiones que no pueden ser evitadas. Incentivar al sector privado y estimular la mirada integrada para la gestión de carbono es uno de los pilares del programa. En 2020, se realizaron, en formato digital, dos nuevos eventos de la serie Diálogos de la Nueva Economía para compartir conocimiento, que tuvieron como ejes: Responsabilidad climática, que debatió sobre el fortalecimiento de mecanismos de bajo carbono, y Gestión de emisiones de carbono, de la teoría a la práctica.

Más recursos para regeneración y conservación

La plataforma también innovó al lanzar un proceso de financiamiento colectivo de proyectos. El foco en el primer año de la acción fue la Amazonía y la búsqueda de recursos para viabilizar iniciativas de mitigación o adaptación al cambio climático con potencial de generar beneficios socioambientales adicionales para la comunidad, que atiendan a, por lo menos, uno de los objetivos a continuación:

1. Promover la reforestación o restauración de selva nativa o áreas degradadas.
2. Implantar Sistemas Agroforestales (SAF), agroecológicos o biodiversos.
3. Establecer, desarrollar o fortalecer cadenas de productos forestales no madereros de la sociobiodiversidad.
4. Promover el fortalecimiento comunitario e institucional de entidades representantes de pueblos y comunidades tradicionales por medio de asistencia técnica para la implantación o expansión de prácticas de manejo sustentable, o certificación de productos de origen forestal.
5. Promover la recuperación y conservación de los recursos naturales y de la agrobiodiversidad que sean esenciales para los pueblos y comunidades tradicionales por asegurar: seguridad alimentaria y nutricional, calidad de vida e integridad del patrimonio sociocultural.

Carbono Circular

Mantenemos la asociación con la Cooperativa de Reforestación Económica Consorciada y Adensada (Reca), ubicada en una región entre los estados brasileños de Acre, Amazonas y Rondonia, en un programa de pago por servicios ambientales prestados por la comunidad en el combate a la deforestación. La auditoría realizada en 2020 verificó el resultado del esfuerzo de la comunidad en reducir la deforestación en la región entre 2018 y 2020 y el resultado fue muy significativo: la tasa promedio de deforestación de las 88 propiedades participantes correspondió al 0,52% –un quinto de la tasa promedio observada en el entorno, que fue de 2,4%–. Y evitó la emisión de 73 mil toneladas de CO₂ a la atmósfera. El resultado, verificado por un tercero independiente, va a generar ingresos por más de R\$ 600 mil para el proyecto. Una fracción de los recursos es distribuida entre las familias de agricultores y el restante va a un fondo colectivo de la cooperativa. En los últimos años, ese fondo implantó un modelo de microcrédito para los cooperados y desarrolló un proyecto de compostaje orgánico de los residuos de la agroindustria que reduce aún más los costos de mantenimiento de sus sistemas agroforestales orgánicos. Nuestra ambición es reducir la tasa de deforestación en Reca a cero en los próximos ciclos de monitoreo.

La pandemia impuso barreras para la expansión de los proyectos de compensación de carbono en nuestra propia cadena (práctica conocida como carbono insetting). Nuestro objetivo era avanzar en la estructuración e implementación del modelo en la Cooperativa de los Agricultores del Vale do Amanhecer (Coopaban), de Juruena (Mato Grosso). El asentamiento Vale do Amanhecer, donde actúa la cooperativa, posee la primera reserva legal comunitaria del país y representa un modelo alternativo, que, asociado al extractivismo sustentable de castaña de Brasil, conserva el bosque en pie.

Los viajes de campo previstos para 2020 se suspendieron y las acciones con las comunidades para el diseño del proyecto tuvieron que ser postergadas. El proceso sigue en la planificación de 2021, pero su reactivación depende del contexto de la pandemia. Ese proyecto fue seleccionado para recibir recursos del financiamiento colectivo del programa Compromiso con el Clima (nombrado en el recuadro anterior).

Alianza con RECA
Redujo la tasa de deforestación en 88 propiedades para 0,52%, un quinto de la tasa promedio del entorno (2,4%).

Y evitó la emisión de **73 mil toneladas de CO₂** a la atmósfera





Eloiza, 53 años.
Consultora Natura
hace 12 años, crio a sus
hijos con ayuda de la
actividad de consultoría.

Cada Persona Importa



Nuestras personas

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

El nuevo contexto desencadenado por la pandemia hizo que nuestro equipo se reconectara con la Cultura y la Forma de Ser y Hacer de Natura. A lo largo del año, los equipos interactuaron de manera innovadora, yendo más allá de lo obvio para construir soluciones rápidas y creativas, y fortalecieron la actuación en red, más coordinada y sencilla, que eliminó las barreras entre áreas y niveles jerárquicos. Todo eso manteniendo a la consultora en el centro de nuestras acciones y persiguiendo el mejor resultado para el todo.

Paralelamente, reforzamos los procesos de escucha para entender las necesidades de los colaboradores en este nuevo momento y asegurar una experiencia de trabajo positiva para todos, que incluyó envío de kits ergonómicos, poner a disposición herramientas de meditación on-line y atención psicológica, entre otras medidas.

El 2020 también estuvo marcado por la entrada de Avon al grupo y por la consolidación de la nueva estructura organizacional de Natura &Co América Latina. Los encuentros bimestrales entre los miembros del Comité Ejecutivo y el equipo de liderazgo, y los diálogos trimestrales entre el CEO y todos los colaboradores fueron fundamentales para que mantuviéramos la proximidad y transmitiéramos con claridad las prioridades estratégicas del negocio.

Buscamos una base cultural que valore lo que acerca a las cuatro empresas del grupo y, al mismo tiempo, respete la identidad y las especificidades de cada una de ellas.

Nuestra cultura

Comportamientos en común de Natura, Aesop,

The Body Shop y Avon:

- **Colocamos a las consultoras y representantes en el centro todos los días;**
- **Perseguimos el resultado del todo;**
- **Actuamos de forma cooperativa, complementaria y coordinada;**
- **Entendemos y valoramos las diferencias, aprendiendo unos de otros.**

Para Natura, ellos se suman a:

- **Buscar conocer y encantar a las personas que compran y usan nuestros productos y servicios;**
- **Innovar con coraje para generar impacto positivo.**

Compromiso del equipo Natura &Co

Por primera vez, medimos el compromiso de nuestro equipo considerando también a profesionales de Avon, The Body Shop y Aesop en Latinoamérica. Participó del relevamiento el 83% de los convocados. El compromiso llegó a 88 puntos, en una escala que va de 0 a 100 puntos, quedando nueve puntos porcentuales por arriba del promedio del mercado (lea más en la página 146).

Carta abierta por los Derechos Humanos

Para reforzar su compromiso con el respeto por los derechos humanos, Natura lanzó en 2020 un documento para ampliar la difusión de prácticas de respeto y conducta ética y comprometida. La carta abierta está disponible en nuestra página web y fue difundida también en nuestras redes sociales, asociando además el manifiesto al fin de la violencia contra la mujer.

Nuestros colaboradores ¹									
	2018			2019			2020		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Brasil	2.190	2.768	4.958	2.237	2.854	5.091	2.216	2.893	5.109
Hispanoamérica	323	1.340	1.663	366	1.369	1.735	366	1.445	1.811
Total	2.513	4.108	6.621	2.603	4.223	6.826	2.582	4.338	6.920

1. Hubo un cambio en la premisa de cálculo de acuerdo con las categorías del headcount de diciembre de 2020. El historial fue recalculado para mantener la comparabilidad.

Ecosistema de Aprendizaje Natura

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

Nuestros colaboradores de las áreas administrativas en Brasil e Hispanoamérica estrenaron la plataforma on-line que hospeda el Ecosistema de Aprendizaje Natura. Por medio de herramientas de inteligencia artificial, la plataforma hace que el profesional sea el protagonista de su proceso de desarrollo: de acuerdo con sus temas de interés y las habilidades que desea desarrollar, tiene a disposición

una serie de artículos, libros, videos y cursos (internos y realizados por socios de la compañía). La idea es que la plataforma también conecte colaboradores que tienen conocimiento sobre un tema con otros colegas interesados en perfeccionarse en ese contenido.

También lanzamos una nueva jornada de desarrollo en nuestro Ecosistema de Aprendizaje, llamada Cada Persona Importa, con contenidos como autoconocimiento, inteligencia emocional, competencias necesarias en el modelo de trabajo remoto, reflexiones sobre economía circular e innovación abierta, entre otros. Además, organizamos una serie de lives, con la presencia de socios que hablaron sobre comunicación con propósito, gestión del cambio y bienestar físico y mental, entre otros temas.

Para los profesionales que componen nuestros equipos ágiles, nos enfocamos en experiencias on the job. Los colaboradores fueron capacitados en temas como análisis de datos y rutinas de desarrollo, prototipado y pruebas, y ejercitaron conceptos de colaboración y construcción colectiva, liderazgo distribuido y diálogo honesto.

Para los líderes, adaptamos las vivencias del Re.Conecta al ambiente virtual y realizamos encuentros sobre competencias requeridas en los líderes con la institucionalización del trabajo remoto y la nueva configuración del grupo Natura &Co. Alrededor de 600 gestores participaron de los encuentros.

Fluidez en inglés y español

En 2020, realizamos una encuesta para conocer el grado de fluidez de los colaboradores del grupo Natura &Co en los idiomas inglés y español, cuyo resultado servirá de base para la nueva estrategia de educación en ese frente. Actualmente, nuestros ejecutivos cuentan con becas del 70% para clases de idiomas y 50 colaboradores de las áreas administrativas hacen cursos on-line de inglés totalmente subsidiados por Natura.

Plataforma para el público operativo

El Programa Aquarela promueve el desarrollo de los colaboradores de las áreas operativas. Desde 2019, los operadores de la fábrica de Cajamar (São Paulo) realizan sus capacitaciones en una plataforma digital, extendida en 2020 a los profesionales del Ecoparque, en Benevides (Pará), de los centros de distribución de Brasil y de la fábrica de Avon en la capital paulista. En la plataforma, los colaboradores no solo hacen sus entrenamientos y evaluaciones on-line, sino también pueden crear y compartir contenidos –como en una red social– e interactuar en los posteos de los colegas. Todas esas actividades generan puntos, que son cambiados por productos Natura.

También iniciamos un nuevo proyecto para ese público, que prevé el desarrollo de operadores para que asuman el cargo de líder técnico. Además de responsables de la operación y mantenimiento, pasan a mirar la calidad de los productos y hacer la gestión de los demás profesionales que trabajan en su línea de producción. En 2020, 38 colaboradores de 12 líneas de envase de Cajamar se convirtieron en líderes técnicos y fueron capacitados en temas como gestión de personas, seguridad del trabajo, compliance y diversidad. En 2021, llevaremos el proyecto a las demás líneas de producción de la unidad de Cajamar.

De forma general, hubo una caída en la inversión en las acciones de educación y desarrollo dada la interrupción temporal de la agenda de entrenamientos, en función de la movilización para el enfrentamiento de la pandemia. En Brasil, la inversión disminuyó un 44,6% en comparación con 2019. Por otro lado, nuestras operaciones en Argentina, Chile, Colombia y México implementaron soluciones alternativas para el desarrollo de personas y su gasto promedio con educación creció un 37,4%.

GRI 404-1 Promedio de horas de entrenamiento por categoría funcional	2018	2019	2020
Dirección	24,6	14,2	3,7
Gerencia	36,0	15,3	5,1
Técnica/Supervisión ¹	No aplica	No aplica	1,5
Administrativo	31,1	11,0	5,1
Operativo	17,3	14,9	5,8
Fuerza de Ventas ¹	No disponible	No disponible	2,4
Practicantes	44,3	21,1	3,9

1. Categorías que empezaron a ser informadas a partir de este ciclo, sin historial disponible.

GRI 404-2 Inversiones en educación por operación (R\$ miles)	2018	2019	2020
Brasil	7.938	7.524	3.356
Argentina	1.677	701	769
Chile	421	235	352
México	338	241	347
Perú	303	320	85
Colombia	1.373	212	441
Total	12.051	9.233	5.350



Una de las jornadas de experiencia con los finalistas del programa CorageN, realizada antes de la pandemia.

El Programa CorageN cierra su primer ciclo

Con el Programa CorageN, lanzado en 2018, partimos desde una única pregunta –¿Cuál es tu historia de coraje?– y de una única exigencia –tener por lo menos 18 años– para seleccionar emprendedores que pudieran contribuir en la jornada de transformación de Natura. Los seleccionados formaron un grupo diverso en materia de género, multigeneracional y multicultural, que pasó a actuar en el modelo agile, sin responder a un área específica.

Los 18 meses del programa incluyeron la inmersión en nuestro ecosistema, la mentoría de directores y vicepresidentes y el desarrollo de cuatro proyectos de intraemprendimiento –uno de ellos es Naomm, una plataforma que conecta a terapeutas con consumidores lanzada en 2020 y que fue integrada a nuestra plataforma de negocios del Bien Estar Bien–. De los 20 seleccionados, 18 concluyeron la jornada de CorageN y, al fin del programa, siguen como colaboradores de Natura.

La experiencia dejó algunos legados para la compañía, como la importancia de atraer a profesionales con distintos perfiles y de incorporar la innovación en nuestra cultura organizacional, y la asertividad de la cultura ágil y del trabajo más horizontal, que elimina las jerarquías y le apuesta a la colaboración.

Evaluación de desempeño revisada e integrada

Concluimos la revisión de nuestro modelo de evaluación de desempeño, conducida por un equipo multidisciplinario a partir de un diagnóstico realizado con nuestros colaboradores.

Reforzamos los procesos de escucha para entender las necesidades de nuestros colaboradores en este nuevo momento y asegurar una experiencia de trabajo positiva para todos

La revisión buscó combinar las fortalezas de los formatos actuales, que incluye feedbacks en red (entre colegas), alineamiento continuo entre el profesional y su gestor, y actualización de las metas individuales cada cuatrimestre, a las tendencias que vienen transformando cómo trabajamos y nos relacionamos en el ambiente de trabajo. El foco está puesto en estimular entregas que generen valor para el propio profesional, para el negocio y para la sociedad, en línea con nuestro propósito, nuestra cultura y nuestro compromiso como Empresa B. Con ello, la evaluación de desempeño tendrá como foco: el diseño de objetivos de valor para el negocio; charlas continuas sobre entregas, comportamientos prioritarios y desarrollo; protagonismo de los individuos y equipos; y sistema integrado (Workday) para apoyo al proceso. Estructuramos un plan de comunicación, capacitación y compromiso, que fue especialmente preparado para apoyar a nuestros colaboradores y líderes en ese desafío de transición al Ciclo Integrado de Desempeño de Natura &Co América Latina.

En 2020, todas las etapas de evaluación de desempeño se realizaron virtualmente y el 92% de los colaboradores recibieron las evaluaciones a lo largo del año, porcentaje en línea con el promedio de los últimos años.

GRI 404-3

Más diversa e inclusiva

GRI 103-2 , 103-3

Para Natura, cada persona es única y debe ser respetada, acogida y celebrada. Esa creencia se expresa en un ambiente de trabajo que buscamos que sea cada vez más diverso e inclusivo.

Nuestras ambiciones 2020 contaban con dos compromisos vinculados al tema: alcanzar 50% de mujeres en los cargos de liderazgo y 8% de profesionales con discapacidad en nuestra operación en Brasil. Cerramos 2020 con los cargos de liderazgo ocupados por un 51% de mujeres (cargos de dirección presentes en los tres niveles más altos de la organización) en Natura &Co América Latina. Si hacemos el recorte solo para Natura, el porcentaje es el mismo. En siete años, pasamos de 29% de las funciones de liderazgo ejercidas por mujeres, a llegar a una representación paritaria de géneros en los cargos más altos de la compañía. Solo en 2020, el resultado avanzó diez puntos porcentuales, impulsado por la integración de las empresas del grupo y los movimientos resultantes.

Entre las iniciativas que colaboraron para el resultado, está la garantía de que el 50% de finalistas de todos nuestros procesos de selección para gerencia y dirección sean mujeres. En 2020, también vinculamos la presencia de mujeres en cargos de liderazgo a la bonificación del área de gestión de personas. Nuestros desafíos serán mantener ese índice de participación y evolucionar en otros temas como la cuestión de la remuneración.



Más de
400

en Brasil
participan de
los grupos de
afinidad:
-Natura en
Colores
(LGBTQIA+)
-Raíces
(Étnico-racial)
-Nosotros
(Género)
-Eficientes
(PcD)

Nuestras elecciones reconocidas

- **Natura &Co es la segunda mejor empresa de capital abierto del mundo en materia de diversidad e inclusión. El ranking elaborado por Refinitiv, empresa de la agencia de noticias Reuters y del fondo Blackstone se llama Top 25 Most Diverse & Inclusive Companies Organizations Globally. En 2019, ocupamos la 4ª posición.**
- **Fuimos elegidos como la marca más recordada cuando el tema es diversidad en Brasil por el ranking Oldiversity, del grupo Croma.**
- **En Argentina, fuimos reconocidos como la Mejor empresa para trabajar para las mujeres por Great Place to Work (GPTW).**
- **En México, nos destacamos en el ranking GPTW For All, que reconoce a las empresas referentes en diversidad del país.**
- **También fuimos destacados en la categoría Inclusión de Profesionales con Discapacidad, de la Guía Exame de Diversidad, de la revista Exame y del Instituto Ethos.**
- **Natura es una de las 25 mejores empresas del mundo para trabajar, según el ranking World's Best Workplaces 2020.**

En relación a la meta de profesionales con discapacidad (PcD), nuestro índice fue de 7,3%, un poco por debajo de nuestra ambición. Desde 2014 hasta 2020, el indicador avanzó un 46% y, en el último año, la variación fue de apenas un 0,1 punto porcentual respecto a 2019, influenciado por los efectos de la pandemia. En números absolutos, avanzamos de 263 personas contratadas a 368 en seis años.

Sin embargo, nuestra estrategia de diversidad e inclusión va más allá de las ambiciones 2020. Abarca los ejes de equidad de género, inclusión de PcD y también los ejes de diversidad étnico-racial y diversidad sexual. En relación a género, estamos trabajando el liderazgo femenino y, a la vez, las pautas de la corresponsabilidad entre hombres y mujeres y de enfrentamiento a la violencia contra la mujer. En cuanto a los profesionales con discapacidad, nuestros esfuerzos buscan aumentar la contratación de PcD, pero también perfeccionar la inclusión de esos profesionales en el ambiente de trabajo e impulsar su crecimiento y oportunidades de carrera.

Uno de los grandes avances de 2020 fue formalizar el rol de los líderes de nuestros cuatro grupos de afinidad. Son dos líderes de cada grupo, colaboradores de distintas áreas de Natura, que ahora dedican parte de su carga horaria a esas actividades y tienen una meta anual vinculada al trabajo desarrollado en el grupo. Esa evolución comprueba la seriedad con la que tratamos el tema en la empresa y cómo valoramos las contribuciones de los colaboradores para que seamos cada vez más diversos e inclusivos. Cada grupo también cuenta con un representante del alto liderazgo como sponsor.

51%
de los cargos
de liderazgo
en Natura
ocupados
por mujeres



Nuevos desafíos

Como parte del grupo Natura &Co, nuestros desafíos para la década que se inicia serán más amplios. Al foco en la representatividad de géneros de los últimos años, sumamos nuevos compromisos que involucran la remuneración, tanto en igualdad como en la garantía del salario digno (living wage) para el 100% de nuestros colaboradores (lea más en la página 68). También se definieron nuevas metas para el liderazgo femenino –queremos mantener la paridad de género en el alto liderazgo y nos comprometemos a alcanzar el mismo porcentaje en el Consejo de Administración. Para esos tres compromisos, el horizonte va hasta 2023.

Otro reto hasta 2030 es tener en cargos de gestión un 30% de profesionales provenientes de grupos subrepresentados. En Natura Brasil, ya definimos que uno de los focos será aumentar la cantidad de personas negras en esos puestos –las metas serán establecidas en los próximos meses–. Nuestras operaciones en Hispanoamérica también deberán elegir a los grupos subrepresentados para concentrar sus esfuerzos, teniendo en cuenta las especificidades de cada país.

Imagen de la campaña de Faces, que celebra el amor, la libertad y el orgullo de ser quien es.

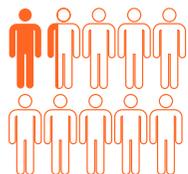


Ambiciones 2020



de los cargos de liderazgo ocupados por mujeres

(dirección y superior)



8% de personas con discapacidad en nuestra plantilla de colaboradores en Brasil

Resultados

51% de los cargos de liderazgo en Natura ocupados por mujeres **na Natura**

Si el alcance incluye a Natura & Co América Latina, con las cuatro marcas en la región, **el índice también es de 51%**

La medición considera puestos de dirección y superior, los tres primeros niveles de la organización, dedicadas a Natura & Co América Latina.



7,3% de colaboradores con discapacidad en Brasil

con un aumento del

46% desde 2014

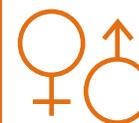
En conjunto con Natura & Co vamos a:

Hasta 2023:

50% de mujeres en cargos de alto liderazgo

(en todo el grupo)

y en el Consejo de Administración



Garantizar pagos equitativos, reduciendo la diferencia de género



Garantizar que todos los colaboradores reciban salario digno (living wage) o por encima de su valor

Hasta 2030:

Tener en puestos de gestión un **30%** de profesionales de **grupos subrepresentados**



Considera grupos raciales o étnicos, personas LGBTQIA+, personas en posición de vulnerabilidad socioeconómica y personas con discapacidad

Nuestra agenda en 2020

A continuación, presentamos los principales avances del año en cada pilar de la estrategia de diversidad e inclusión.

Género

El aislamiento social potenció dos situaciones en 2020: la sobrecarga de las mujeres, que enfrentaron el desafío de conciliar las actividades domésticas y de cuidado de la familia con las profesionales, y el aumento de los casos de violencia de género.

En el frente de la corresponsabilidad, promovimos rondas de diálogo con nuestras colaboradoras, que abordaron los temas de autocuidado, equilibrio emocional y comunicación no violenta, entre otros. Además, instituímos el beneficio llamado Tiempo Presente para las colaboradoras madres – un día de trabajo libre en el mes de conmemoración del Día de la Madre, para que aprovecharan ese momento como quisieran.

En el mes de la conmemoración del Día del Padre, la medida fue ofrecida a los colaboradores padres. También se desarrollaron materiales con recomendaciones para el trabajo remoto y actividades para hacer con los hijos en casa durante la cuarentena, además de la oferta de atención psicológica.

Cabe destacar que ofrecemos licencia por maternidad de seis meses y licencia por paternidad de 40 días en Brasil y en todos los países de Hispanoamérica.

En el frente de combate a la violencia contra la mujer, adherimos a la Coalición Empresarial por el Fin de la Violencia contra las Mujeres, del Instituto Avon y apoyada por ONU Mujeres, e integramos el movimiento #AisladasNoSolás, que busca visibilizar y generar redes de apoyo entre gobiernos, personas y entidades para atender la criticidad de la otra pandemia, la que pasan las mujeres, niñas y niños que están confinados

con sus agresores. En Brasil, mantuvimos activo el canal 0800 que atiende a colaboradoras en situación de violencia, con orientación especializada, y el Comité de Enfrentamiento a la Violencia Doméstica, que se reúne para evaluar casos de alta criticidad y las medidas de apoyo a adoptar – acciones definidas en nuestro protocolo de acogida a las colaboradoras, disponible también en todos los países de Hispanoamérica en los que actúa Natura. En 2020, lanzamos una Política de Enfrentamiento a la Violencia de Género para Natura &Co América Latina. El próximo paso será ampliar el comité para todo el grupo en la región.

Política de Enfrentamiento a la Violencia de Género

En noviembre, Natura &Co América Latina lanzó su Política de Enfrentamiento a la Violencia de Género, con los lineamientos para apoyar a las colaboradoras involucradas en alguna situación de ese tipo. Natura y Avon ya poseían sus protocolos, que ahora se unificaron y pasaron a ser adoptados por las cuatro empresas del grupo. En cada país, Natura mantiene alianzas locales para garantizar el acompañamiento de las colaboradoras.

Personas con discapacidad (PcD)

Mantenemos un banco de talentos, donde profesionales con discapacidad pueden registrarse para futuras oportunidades en Natura. Cerramos el año con alrededor de 2,5 mil registrados en la plataforma.

Para los profesionales que ya forman parte de nuestro equipo, ofrecemos programas de formación y talleres sobre autoconocimiento, inteligencia emocional y relacional, y protagonismo profesional. También realizamos talleres con los gestores de esos colaboradores para fomentar la cultura inclusiva en el día a día de la empresa. Además, implementamos un sendero formativo para todos los colaboradores, buscando concientizarlos de manera amplia sobre el tema.

En accesibilidad, ampliamos la herramienta de traducción simultánea de la Lengua Brasileña de Señas (Libras) para asegurar que más personas puedan utilizarla en los diferentes momentos de interacción con compañeros con discapacidad auditiva. Los participantes del grupo de afinidad Eficientes también contribuyeron en las discusiones sobre cómo proporcionar más accesibilidad a los envases de nuestros productos.

En el pilar de autoestima, promovimos algunas rondas de diálogo y buscamos garantizar la pertenencia de los profesionales que pasaron a actuar en el formato de trabajo remoto.

Además, contamos con un squad en nuestra operación en Argentina, que está estructurando el programa de inclusión de personas con discapacidades para los países de la región. En 2020, iniciamos un proceso de autodeclaración, cuya información nos ayudará a hacer evolucionar las iniciativas en ese eje de una manera más asertiva.

Semana de la Persona con Discapacidad en Natura

Por primera vez, en septiembre realizamos la Semana de la Persona con Discapacidad en Natura Brasil, con un conjunto de acciones para comprometer a todas las personas con la construcción de una cultura cada vez más inclusiva.

#ParaQueTodosVean

Todas nuestras comunicaciones en las redes sociales ahora tienen el hashtag **#ParaQueTodosVean** (**#PraTodosVerem**) textos descriptivos sobre las imágenes y videos posteados, impulsando la accesibilidad digital de las personas con discapacidad visual.



Inclusión étnico-racial

Por segundo año consecutivo, nuestra estrategia en el programa de pasantía amplió el interés por Natura por parte de jóvenes universitarios autodeclarados negros. En 2019, más del 50% de las contrataciones fueron a jóvenes con ese perfil y, en 2020, ese índice llegó al 60% de los nuevos practicantes.

Cada persona es única y debe ser respetada, acogida y celebrada. Esa creencia se expresa en un ambiente cada vez más diverso e inclusivo.

Todas las etapas del proceso fueron digitales, incluyendo la actividad de mentoría conducida por algunos de nuestros colaboradores negros. Para los gestores que tenían vacantes abiertas de pasantía, producimos podcasts de sensibilización. En la serie de talleres virtuales Cirandas do Saber (Rondas del Saber), colaboradores negros compartieron sus experiencias con los pasantes seleccionados en el proceso de 2019 y otros colegas.

Todavía en el frente de atracción de talentos, definimos metas de contratación de personas negras por área de negocio.

También patrocinamos el festival Arena Black Rocks, dedicado a profesionales de innovación y tecnología, y la conferencia Afropresença, organizada por el Ministerio Público del Trabajo (MPT) de São Paulo y por la Red Brasil del Pacto Global, de la ONU, que busca valorar la diversidad racial y combatir la discriminación en el universo del trabajo. Además, estuvimos presentes en la Conferencia Juntos, de McKinsey & Company, que debate soluciones para aumentar la empleabilidad de personas negras. Todas las acciones en ese frente se desarrollaron con el apoyo del grupo de afinidad Raíces y de profesionales movilizados en squads,

garantizando agilidad y múltiples perspectivas.

Abrazamos movimientos civiles

En 2020, adherimos al movimiento Sea Antirracista, del Instituto Identidades de Brasil (ID_BR) y del Sistema B, y al Pacto por la Inclusión Social de Jóvenes Negras y Negros en el Mercado de Trabajo de São Paulo, del MPT paulista. Seguimos siendo miembros de la Iniciativa Empresarial por la Igualdad Racial, de la Universidad Zumbi dos Palmares, y de la Coalición Empresarial por la Equidad Racial y de Género, del Instituto Ethos, del Centro de Estudios de Relaciones de Trabajo y Desigualdades (CEERT) y del Institute for Human Rights and Business (IHRB), con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Nuestra operación en Estados Unidos apoyó las movilizaciones del movimiento Black Lives Matter, realizadas en el país después de la muerte de George Floyd, a fines de mayo de 2020.

Público LGBTQIA+

Junto a Avon y The Body Shop, creamos el movimiento #MasDeLoQueVes, lanzado en el Día Internacional de la Lucha Contra la LGBTfobia (17 de mayo), que se desplegó en una serie de acciones y en el auspicio a la tradicional Marcha del Orgullo LGBT de São Paulo. También compartimos historias de colaboradoras lesbianas en el Día Nacional de la Visibilidad Lésbica (29 de agosto) en nuestras redes sociales. Para impulsar con fuerza todas esas acciones, contamos con la consultoría del grupo de afinidad Natura en Colores, que siguió contribuyendo con las estrategias diseñadas para la línea de maquillaje Natura Faces.

Na América Hispânica, a diversidade sexual e de gênero também foi pauta de diversos diálogos e comunicações ao longo do ano.

Habíamos programado medir el Índice de Desarrollo Humano (IDH) del colaborador en 2020, pero el proyecto se postergó en función de la pandemia. La recolección de datos será reiniciada en 2021 y servirá de soporte para el diseño de las estrategias para ese grupo de profesionales.

Nuestra campaña del Día del Padre dirigida a abarcar la mayor diversidad de padres posible contribuyó a la discusión pública en Brasil sobre el ejercicio de la paternidad por parte de personas no heterosexuales, con un debate promovido espontáneamente por el actor transgénero Tammy Miranda. Reforzamos nuestro posicionamiento como una marca que defiende la diversidad. Internamente, aprovechamos la fuerte repercusión de la campaña en las redes sociales y en los medios de comunicación para sensibilizar a todo el equipo y organizamos una charla con colaboradores transgéneros de Natura y de The Body Shop.

Apoyo a personas transexuales en situación de vulnerabilidad

Durante la pandemia, donamos materiales de higiene personal a Casa 1, organización de la sociedad civil que desarrolla diferentes acciones de acogida y desarrollo socioeconómico de personas transexuales en situación de vulnerabilidad.

Beneficios para todas, todos y todes

- Ofrecemos beneficios de salud a parejas de colaboradores LGBTQIA+ desde hace más de 15 años.
- Nuestras guarderías en Brasil están abiertas para los hijos de colaboradores que hicieron uso de licencia por maternidad y licencia por paternidad, independientemente de la identidad de género.
- Aseguramos la adopción del nombre social.
- Promovemos un ambiente de trabajo para que las personas se sientan seguras de expresar quienes son.

GRI 405-1 Colaboradores por categoría funcional y género (%)^{1,2}

	2018		2019		2020	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Dirección ³	61,8	38,2	58,6	41,4	48,8	51,2
Gerencial	43,8	56,2	44,4	55,6	41,7	58,3
Supervisión/técnica ³	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	82,6	17,4
Administrativo	21,9	78,0	23,3	76,7	37,0	63,0
Operativo	65,4	34,6	66,0	34,0	66,6	33,4
Fuerza de ventas ³	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	4,3	95,7
Total	37,9	62,1	38,1	61,9	37,3	62,7

GRI 405-1 Colaboradores con discapacidad, por categoría funcional y género – Brasil^{1,2,3} (%)

	2018			2019			2020		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Dirección	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,5	0,0	1,3
Gerencial	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,4	0,7	0,9
Administrativo	0,8	1,7	2,4	2,4	0,0	1,9	0,0	0,0	0,0
Supervisión/técnica ³	No aplicable	2,5	6,8	6,7					
Operativo	2,5	1,4	4,0	2,6	1,7	4,0	7,7	15,4	12,6
Fuerza de ventas ³	No aplicable	0,2	3,0	3,0					
Total	3,4	3,1	6,5	3,5	3,6	7,2	8,3	6,6	7,3

1. Las Operaciones Internacionales incluyen América Latina, Estados Unidos y Francia.

2. Los ejes estratégicos de la política de diversidad de Natura son género, cuestiones étnico-raciales y de personas con discapacidad, no considerándose prioritaria en el contexto del negocio la estratificación por rango de edades que, por esa razón, no forma parte de la difusión.

3. El alcance del indicador considera solo a Brasil.

4. No hay personas con discapacidad en el Consejo de Administración.

GRI 405-1 Colaboradores negros, por categoría funcional y género – Brasil^{1 2 3} (%)

	2018			2019			2020		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Dirección	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,6	2,6
Gerencial	0,3	0,2	0,5	0,3	0,3	0,6	3,7	5,6	6,9
Administrativo	3,7	7,4	11,1	4,1	8,3	12,4	10,7	17,5	21,5
Supervisión/ técnica ³	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	13,0	0,0	13,0
Operativo	13,5	6,6	20,1	12,9	6,0	18,9	34,6	50,5	50,7
Fuerza de ventas ³	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	No aplicable	3,6	27,9	29,4
Total	17,6	14,2	31,8	17,3	14,6	32,0	38,3	25,8	31,3

1.El alcance del indicador considera solo a Brasil.

2.No hay personas con discapacidad en el Consejo de Administración.

3.La categoría Supervisión/técnica ingresó al headcount a partir de 2020 y la categoría Fuerza de Ventas se está reportando en este ciclo.

GRI 405-2 Proporción entre el sueldo base de las mujeres respecto al de los hombres por categoría funcional – Brasil (%)

	2018	2019	2020
Dirección	0,81	0,83	0,82
Gerencial	0,97	0,95	0,92
Administrativo	0,92	0,88	0,94
Operativo	0,8	0,8	0,8

1.Cambiamos la forma de cálculo para tener un mayor alineamiento con lo solicitado por el indicador.

La serie histórica fue revisada para garantizar la comparabilidad de las informaciones.

2.Considera el sueldo base.

GRI 405-2 Proporción entre el sueldo base de las mujeres respecto al de los hombres por categoría funcional – Hispanoamérica (%)¹

	2018	2019	2020
Argentina			
Gerencial	0,92	0,91	0,94
Administrativo	0,84	0,88	0,9
Chile			
Gerencial	0,96	0,98	1,3
Administrativo	0,73	0,76	4,67
Colombia			
Gerencial	0,97	0,86	1,21
Administrativo	0,83	0,85	6,64
México			
Gerencial	1,1	1,27	1,44
Administrativo	0,96	1,04	1,02
Perú			
Gerencial	0,94	1	1,43
Administrativo	0,76	0,77	6,12

1. En estos países, comunicamos los índices relativos a los cargos administrativos y gerenciales, ya que son los que poseen un volumen representativo para el análisis salarial.

Nuestra red más amplia

Consultoras de Belleza Natura

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

Las Consultoras de Belleza son y siempre serán la esencia de Natura. En 2014, establecimos tres ambiciones vinculadas a nuestra red: crear un indicador para evaluar el desarrollo humano de las consultoras y, con base en él, estructurar estrategias para mejorar su desarrollo socioeconómico; aumentar el ingreso promedio real de las consultoras brasileñas; y despertar el interés por el aprendizaje continuo y por medio de oportunidades de educación que atiendan sus necesidades.

La revitalización de la Venta por Relaciones, iniciada en 2017, fortaleció el carácter emprendedor de nuestro modelo, insertando estímulos para que las consultoras progresen en la carrera, lo que significa más negocios y más ingresos –las tiendas Aquí Hay Natura, gerenciadas exclusivamente por consultoras empresarias, son solo un ejemplo de la potencia del modelo–. En 2020, dimos los primeros pasos para atribuir nuevos roles a las consultoras y remunerarlas por esas actividades, potenciando sus ganancias (lea más sobre la Venta por Relaciones a partir de la página 38).

Desde 2014 hasta 2020, también perfeccionamos nuestra estrategia de educación, que abarca la educación formal, pero también la educación para el negocio y la educación para la vida, además de identificar la necesidad de priorizar iniciativas para mejorar las condiciones de salud de la red y combatir la violencia de género.

Entendemos que, a partir de esa perspectiva integrada, podemos contribuir de manera más significativa para que las consultoras tengan una real prosperidad (más ingresos y más calidad de vida) y se conviertan en protagonistas de sus historias y generadoras de impacto positivo en la sociedad. Movidos por los objetivos presentes en las causas Cada



Cristiane, 37 años.
Consultora de Belleza Natura hace cuatro años, cree que la belleza es un lindo lazo de relaciones.

Persona Importa, de Natura, y Defender los derechos humanos y ser más humanos, del grupo Natura &Co, fortalecemos cada día nuestro compromiso con el desarrollo de la red.

Las iniciativas para las consultoras en los ejes salud y derechos de la mujer son coordinadas por el Movimiento Natura. Las acciones en el eje educación, financiadas por la línea Natura Creer Para Ver, son coordinadas por el Instituto Natura en asociación con el Movimiento Natura.

Medir el impacto

Las evoluciones alcanzadas en los últimos años solo fueron posibles gracias a que contamos con el Indicador de Desarrollo Humano (IDH) de la Consultora, que nos permite hacer un seguimiento de las condiciones de vida de las consultoras en relación a salud, conocimiento y trabajo y, a partir de los resultados, definir estrategias para impulsar nuestro impacto.

Inspirado en el indicador del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el IDH-Consultora fue el primer índice de desarrollo humano corporativo creado en el mundo. De forma complementaria, seguimos el IP&L (Integrated Profit and Loss), que contabiliza, en valores financieros, las contribuciones de nuestro negocio a la red (lea más en la página 65).

Ya realizamos cinco mediciones del IDH en Brasil y una en Hispanoamérica entre 2014 y 2020. El indicador varía de 0 a 1 y, en la última medición hecha en Brasil, en 2019, registramos un avance de 3,1% en comparación con la encuesta anterior (2017): de 0,59 a 0,6081.

El próximo relevamiento se realizará en 2021, tanto en Brasil como en Hispanoamérica –en la primera encuesta en Hispanoamérica, de 2018, el

IDH consolidado correspondió a 0,620-. El Movimiento Natura también trabaja para adaptar la metodología a una herramienta on-line, haciendo que la medición se transforme en continua, lo que proporcionará más velocidad a las acciones estructuradas a partir de los resultados del IDH.

El relevamiento también señaló que:

- El aumento se debe especialmente a las inversiones de Natura en salud y educación financiera:
 - Crecimiento del 11,5% en el eje salud;
 - Crecimiento del 26,1% en el ítem educación financiera, del eje conocimiento;
- Al trabajar como Consultora de Belleza durante un año, el IDH de la profesional crece, en promedio, un 1,8%.

Aumentar el impacto

A continuación, presentamos las principales acciones en los ejes educación, salud y derechos de la mujer, que nos permitieron aumentar el impacto positivo en la vida de las consultoras en un año tan desafiante como el 2020:

Eje Educación

Además de los entrenamientos puestos a disposición en la aplicación y página web mobile Consultoría, que tuvieron una participación récord en 2020 (lea más en la página 36), ofrecimos cursos gratuitos y tutorados por WhatsApp: 40 mil consultoras pasaron por la formación sobre educación digital y 4 mil líderes concluyeron el curso sobre educación financiera.

También ofrecimos becas de estudio a nuestra red. Mantuvimos las asociaciones con la Universidad Estácio para cursos de pregrado y posgrado, y con las redes de idiomas Wizard by Pearson e English Live para cursos de

1 año como consultora Natura

aumenta en 1,8% el IDH - Consultora

El indicador fue creado por Natura, que se inspiró en el Índice de Desarrollo Humano, de la ONU y considera mejoras en salud, conocimiento y trabajo.

40 mil
consultoras

pasaron por la formación sobre educación digital

4 mil
líderes

concluyeron el curso sobre educación financiera.

idiomas. En 2020, firmamos dos nuevas asociaciones: con Descomplica, que, entre otras soluciones educativas en la modalidad virtual, ofrece cursos preparatorios para el Examen Nacional del Enseñanza Media (Enem, criterio de selección brasileño para el acceso a universidades públicas) y el Examen Nacional para Certificación de Competencias de Jóvenes y Adultos (Encceja), y con INOVE, que ofrece cursos profesionalizantes y en la modalidad Educación de Jóvenes y Adultos (EJA). En Argentina, dimos continuidad al programa de tutoría que acompaña a las consultoras para terminar la escuela secundaria. Tanto en Brasil como en Argentina, el beneficio también puede ser utilizado por un familiar directo.

Otra novedad del año fue el lanzamiento del programa de crédito educativo para consultoras de Brasil, o un familiar directo, que deseen iniciar o concluir una carrera ya en curso. El valor es transferido directamente a la institución educativa elegida por la consultora y aprobada por la startup asociada de Natura en el proyecto. En el momento de la solicitud del crédito educativo, la consultora elige la cantidad de cuotas para pagar el préstamo social, que no incluye intereses. En 2020, el programa fue financiado con recursos de la línea de productos no cosméticos Creer para Ver y contempló a 63 consultoras. A comienzos de 2021, abrimos el programa para que nuestros colaboradores inviertan en el fondo y, como próxima etapa, permitiremos que personas físicas externas a Natura también participen.

En Argentina, Chile, Colombia, Perú y México, en la fecha en que se conmemora el Día de la Consultora (22/9) se entregaron dos becas de estudio en cada país para hacer realidad sueños de educación de nuestras consultoras y/o sus familias.

Eje salud

En octubre, lanzamos el Natura Salud en Brasil, una plataforma que amplía el beneficio de salud ya disponible desde hace algunos años para las consultoras y líderes. La plataforma cuenta con tres socios, que ofrecen consultas (presenciales y a distancia) y exámenes con precios hasta un 35% más baratos que los ofrecidos en el mercado.

Serie Pasando por la crisis

Em 2020, outra entrega do eixo educação foi a série Passando pela crise, produzida para conscientizar as consultoras sobre *fake news*, gestão financeira em períodos de crise, digitalização, geração de renda e outros temas. Somados, os episódios alcançaram mais de 300 mil visualizações. Esses temas também foram trabalhados na América Hispânica.

No es necesario pagar una cuota mensual para disfrutar de los servicios –las consultoras solo pagan por las prestaciones que utilizan–. Cuenta con más de 50 especialidades médicas y 3 mil tipos de exámenes están cubiertos. Las consultas y exámenes también pueden ser utilizados por familiares.

Eje derechos de la mujer

Ya desde el comienzo del período de aislamiento social, nos unimos a las demás empresas del grupo Natura &Co en el movimiento #AisladasNoSolos, capitaneado por el Instituto Avon, e intensificamos la concientización sobre el tema con nuestra red.

A partir del mes de agosto, Tina (www.tinaajuda.me), nuestro canal que ofrece atención on-line las 24 horas para la acogida, soporte y orientación para mujeres en situación de violencia, fue extendido a las consultoras de todo Brasil. Lanzado en 2019, inicialmente el canal estaba solo abierto para líderes. Además, capacitamos a 33 gerentes de negocio para que actúen como voceras del tema con las líderes y consultoras brasileñas.

En Hispanoamérica, también sensibilizamos a las gerentes de negocio y difundimos a los aliados locales, herramientas que ayudan a las consultoras a identificar el ciclo de violencia y orientan sobre los canales oficiales de denuncia y ayuda.

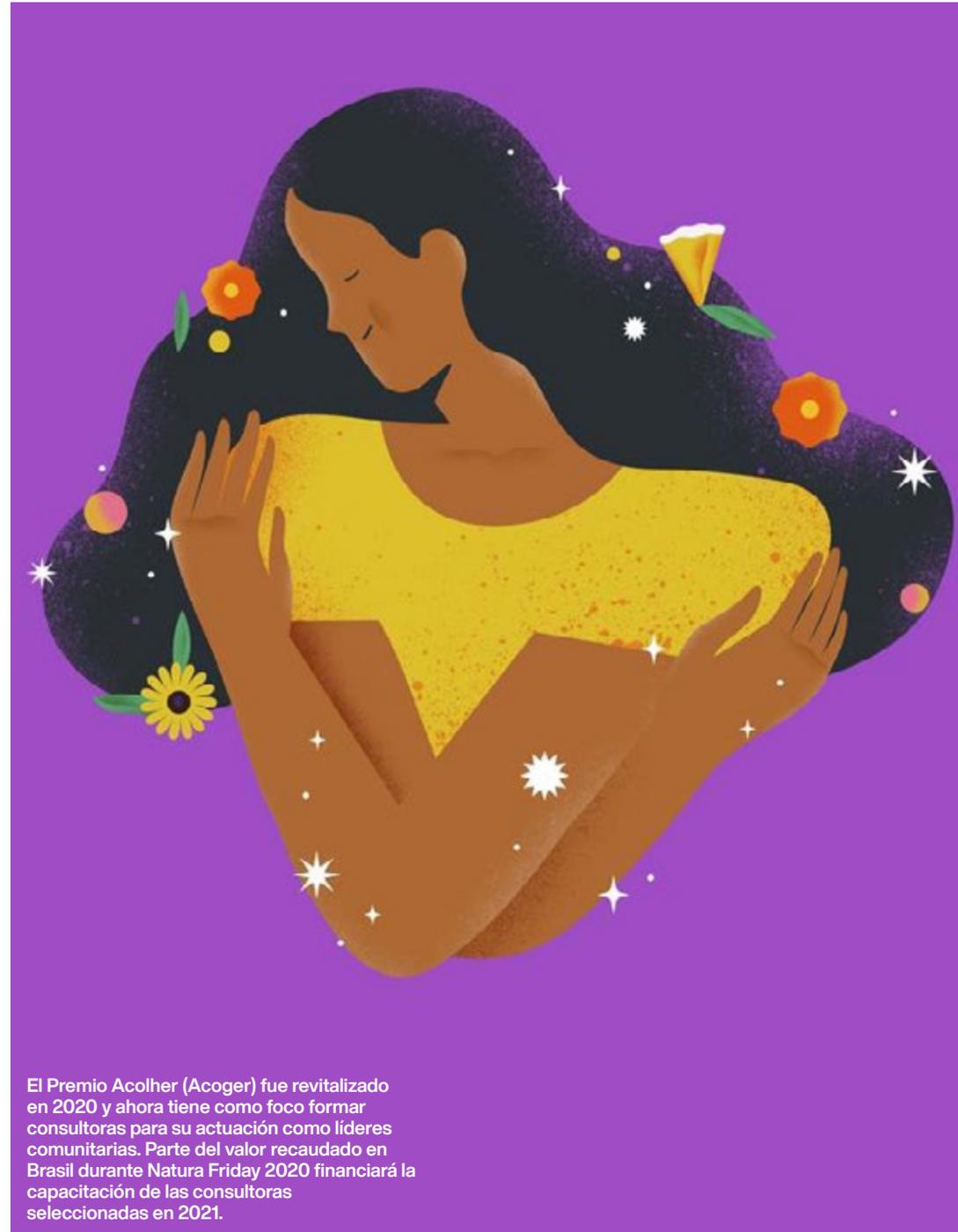
Acolher (Acoger)

El Premio Acolher (Acoger) fue revitalizado en 2020 y ahora tiene como foco formar consultoras para su actuación como líderes comunitarias. Parte del valor recaudado en Brasil durante Natura Friday 2020 financiará la capacitación de las consultoras seleccionadas en 2021.

Páginas Naranjas

Como parte de la campaña Red de Afecto, en 2020 lanzamos la plataforma Páginas Naranjas, que reúne las trayectorias de vida de nuestras consultoras. Para cada historia hay un testimonio en audio de la consultora y un enlace que redirecciona al usuario a su tienda virtual. Ya hay 560 testimonios en la plataforma, que también fue lanzada en Hispanoamérica.

Con el proyecto, materializamos uno de los compromisos del grupo Natura &Co para el año 2030, que es promover nuestro modelo confiable para el futuro de las ventas directas. Al difundir estas historias, generamos orgullo para las consultoras homenajeadas, inspiramos a otras consultoras de nuestra red y mostramos a los consumidores el carácter emprendedor de la actividad de consultoría y el impacto positivo de nuestro modelo de negocio.



El Premio Acolher (Acoger) fue revitalizado en 2020 y ahora tiene como foco formar consultoras para su actuación como líderes comunitarias. Parte del valor recaudado en Brasil durante Natura Friday 2020 financiará la capacitación de las consultoras seleccionadas en 2021.

Comunidades del entorno

GRI 103-2, 103-3

Contar con una estrategia de actuación para las comunidades del entorno de nuestras principales operaciones en Brasil –los municipios de Cajamar (São Paulo) y Benevides (Pará) y el distrito de Vila Jaguara, en São Paulo (São Paulo) – era una de nuestras ambiciones 2020. Desde hace ya algunos años, nuestra estrategia está estructurada y, sumada a la definición de nuestras causas Cada Persona Importa y Amazonía Viva, fue actualizada para garantizar que las iniciativas que desarrollamos y apoyamos en esos territorios estén alineadas con tres principales objetivos:

- Generar inclusión económica y, especialmente en Benevides, promover la economía basada en la selva en pie;
- Mejorar el acceso a la educación; y
- Promover la diversidad.

Para alcanzar esos objetivos y generar cada vez más impacto positivo en esas localidades, apostamos al diálogo y la actuación conjunta con las poblaciones y otros actores locales, como instituciones de la sociedad civil y gobiernos.

Principales acciones en 2020

GRI 413-1, 413-2

Nuestra movilización para contener el avance del coronavirus alcanzó a las familias en situación de vulnerabilidad socioeconómica que viven cerca de nuestras fábricas de Cajamar y Benevides y en el distrito de Vila Jaguara, en la capital paulista, que alberga a nuestra sede administrativa y a uno de nuestros centros de distribución. Donamos alcohol 70% y otros productos

de higiene personal ya en el comienzo de la pandemia.

En asociación con la intendencia de Benevides y con la Asociación Projeto Visão Águia, ganadora del Premio Acolher Entornos 2019, se confeccionaron 15 mil mascarillas, que posteriormente fueron distribuidas entre los habitantes del entorno del Ecoparque.

Con el Instituto Natura y las secretarías municipales de Educación de Cajamar y Benevides, adaptamos diversos materiales del proyecto Comunidad de Aprendizaje para trabajarlos en el ambiente virtual. En el ámbito del proyecto Red de Apoyo a la Educación, desarrollamos un compilado con informaciones sobre la gestión pedagógica, financiera y administrativa de las secretarías municipales de Educación de las dos ciudades para evitar la discontinuidad de las acciones por el cambio de la administración municipal. Además, en Benevides apoyamos la aplicación de un diagnóstico para medir los conocimientos en lengua portuguesa y matemática de los alumnos de la Enseñanza Primaria de la red municipal. para medir os conhecimentos em língua portuguesa e matemática dos alunos do Ensino Fundamental da rede municipal.

GRI 203-1 Inversiones en las comunidades del entorno (R\$ miles)	2018	2019	2020
Recursos Natura	265	176	180
Recursos Creer para Ver1	767	726	151

1. La variación entre el monto de 2020 y el de los dos años anteriores se debe al contexto de la pandemia y a la interrupción de actividades previstas en las escuelas públicas.

Colaboradores comprometidos

A lo largo del año, nuestros profesionales recaudaron alimentos, ropas, frazadas, libros y productos de higiene personal, que se entregaron a los habitantes de Cajamar y Vila Jaguara.

Impulso a la economía local

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

Priorizamos, siempre que es posible, la contratación de proveedores locales. En 2020, registramos un aumento del 18,7% en el volumen pagado a proveedores de las regiones de Cajamar y Benevides en comparación con el año anterior. De los R\$ 259,5 millones, el 92,4% fue destinado a socios de Cajamar y el 7,6% a proveedores de Benevides. Ese monto representó el 4,3% del total de R\$ 6 mil millones pagados a todos los socios comerciales de la empresa en 2020.

También contamos con profesionales de las comunidades del entorno en nuestra plantilla de colaboradores, generando empleo e ingresos y moviendo la economía de esas localidades.

GRI 204-1 Valor total del gasto con proveedores locales por unidad operativa ¹ (R\$ millones)	2018	2019	2020
Cajamar	193	204	239,7
Benevides	14	15	19,7
Total	207	219	259,5
Porcentaje del presupuesto gasto con proveedores locales ² (%)	3,8	4,1	4,3

1. Se consideran solo unidades de producción (Cajamar y Benevides). Mantuvimos la definición de local, considerando el total de compras realizado con proveedores ubicados en el mismo municipio de las unidades fabriles (Cajamar y Benevides), que hacen suministros a cualquier unidad Natura. Las operaciones en Hispanoamérica, cuya producción se realiza en proveedores tercerizados, no integran el cálculo.

2. El valor total pagado a proveedores utilizado para el cálculo fue de R\$ 6.040.406.393.

Proveedores

GRI 103-2, 103-3

En 2014, nos comprometimos a evolucionar en los procesos de selección y gestión de proveedores, profundizando la integración entre los criterios socioambientales y financieros. Hoy, podemos decir que nuestro sistema de auditoría para proveedores críticos y nuevos proveedores está consolidado y abarca aspectos sociales, ambientales, económicos y de ética e integridad (lea más a continuación). Sin embargo, no logramos extender esa gestión transversal al 100% de nuestra red de socios comerciales.

Como grupo Natura &Co, también perseguiremos hasta 2030 la certificación y trazabilidad total de algunas cadenas de suministro críticas (aceite de palma, mica, papel, alcohol, soya y algodón) y reforzaremos la defensa de los derechos humanos, en línea con los Principios Orientadores de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Nuestra red de socios

GRI 102-9

La cadena de proveedores de Natura estaba compuesta por 5.574 socios comerciales en 2020. Este grupo se divide entre productivos, que proveen materiales usados para la fabricación de nuestros productos, como envases y materias primas, o fabrican productos en nombre de la empresa, y no productivos, que proveen productos o servicios sin aplicación directa en la fabricación, como servicios de mantenimiento, transportadores y operadores logísticos.

En 2020, el valor de compras fue de R\$ 7,4 mil millones—en el año anterior, ese valor había sido de R\$ 6,5 mil millones. Natura posee un programa de gestión de proveedores estratégicos, Qlicar, por medio del cual busca estimular la evolución de la cadena de proveedores y reconocer esa asociación. Participan en el programa 241 proveedores estratégicos ubicados en toda Latinoamérica, grupo que representa el 62% de la facturación total.

GRI 102-9 Cadena de suministro	2018	2019	2020
Valor monetario estimado de pagos a proveedores (R\$ mil millones)	5,9	6,5	7,4
Tasa de renovación anual ¹ (%)	13	9	17

1. Considera el porcentaje de nuevos proveedores registrados sobre el total de proveedores registrados..

Estructura global

El área de Compras del grupo Natura &Co fue una de las primeras a actuar bajo una lógica integrada, que atiende a las cuatro empresas del grupo. Las condiciones generales de contratación y los contratos de suministro fueron uniformados, y la gestión es realizada en la plataforma SAP Ariba.

Contratación y gestión de proveedores

GRI 308-1 e 414-1

Nuestro proceso de auditoría de proveedores críticos y nuevos proveedores, seleccionados de acuerdo con la naturaleza de la actividad que desempeñan y por los riesgos socioambientales que esta representa, evalúa un conjunto de parámetros socioambientales. Por ejemplo:

- Criterios sociales: existencia y divulgación de códigos de conducta, compromiso con los derechos humanos y con condiciones dignas de trabajo (prohibición de trabajo infantil y análogo al esclavo), compromiso con prácticas anticorrupción y acciones de desarrollo de la comunidad. Para los proveedores de Brasil, exigimos el cumplimiento de las cuotas establecidas para contratación de profesionales con discapacidad y jóvenes aprendices.
- Criterios ambientales: conformidad con requisitos legales (licencias de operación ambiental y permisos de uso de recursos hídricos, entre otros

documentos), existencia y difusión de política ambiental, existencia de planes de emergencia ambiental y de descaracterización de residuos, realización de evaluación de riesgos ambientales, no utilización de ingredientes prohibidos en listas internacionales, y gestión sobre el consumo de agua y energía, la generación de residuos, el control de efluentes y las emisiones atmosféricas.

Como grupo Natura &Co, también perseguiremos hasta 2030 la certificación y trazabilidad total de algunas cadenas de suministro críticas

Todo nuevo proveedor debe hacer su adhesión al Código de Conducta Global de Proveedores del grupo Natura &Co. También se evalúa la salud financiera de la empresa. Además, el proceso de homologación incluye consulta a listas públicas, como el Catastro de Empresas No Idóneas y Suspendidas (CEIS) y el Catastro Nacional de Empresas Sancionadas (CNEP). De los 970 proveedores contratados en 2020, 25% fue sometido a la verificación socioambiental.

A partir del resultado de la auditoría, los socios comerciales que presentan no conformidades establecen, con el soporte de Natura, planes de acción para solucionarlas. La pandemia hizo inviable el cumplimiento del cronograma de auditorías de 2020. Aun así, seguimos acompañando a los socios con impactos sociales y ambientales negativos identificados en el ciclo anterior y que estaban desarrollando sus planes de mejora (lea más en la sección Divulgaciones complementarias, a partir de la página 159).

Compromiso sobre el cambio climático

A comienzos de 2021, fuimos nuevamente reconocidos como una de las compañías globales que más comprometen a sus proveedores a adoptar acciones para monitorear y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), según Carbon Disclosure Project (CDP). En 2020, ya habíamos figurado en el Índice de Compromiso con Proveedores, difundido por la organización.



Proveedores Natura &Co América Latina altamente satisfechos (conforme nuestra encuesta anual de satisfacción y lealtad)

Lealtad de proveedores (%)	2018	2019	2020
Satisfacción ¹	90	89	85
Lealtad ² de proveedores Brasil	28	44	48
Lealtad ² de proveedores Hispanoamérica	38	60	44
Lealtad ² consolidada ³	33	50	44

1.Satisfacción: porcentaje de proveedores satisfechos y totalmente satisfechos, que dieron puntaje 4 o 5 ("Top2Box") en la escala de 1 a 5 puntos sobre su satisfacción general con Natura, Aesop y The Body Shop.
 2.Lealtad: porcentaje de proveedores que dieron puntaje máximo ("Top1Box") en la escala de 1 a 5 puntos en tres aspectos: satisfacción general, intención de seguir siendo proveedor y recomendación como cliente.
 3.Considera la lealtad consolidada (Brasil e Hispanoamérica). Indicadores investigados en un estudio de satisfacción con los principales proveedores.

Para transformar la educación

GRI 103-2, 103-3

En 2020, el Instituto Natura cumplió una década de actuación en Brasil e inició su expansión hacia los países de Hispanoamérica en los que Natura está presente. Cada país mantendrá sus estrategias alineadas a las necesidades locales, pero el objetivo de promover la mejora de la educación pública y ofrecer acciones de educación para las Consultoras de Belleza Natura es compartido por todos. Para alcanzar ese objetivo, el Instituto cuenta con los recursos de Creer Para Ver, una línea de productos no cosméticos comercializados por Natura y por las consultoras que destinan su ganancia a las iniciativas dedicadas a la mejora de la educación.

En Brasil, aun en un año atípico, los resultados alcanzados comprueban la relevancia del trabajo y de los focos prioritarios de actuación: 1. alfabetización en la edad correcta; 2. calidad del aprendizaje en la Enseñanza Secundaria; 3. articulación con la esfera pública y el tercer sector para impulsar otras agendas prioritarias de educación; y 4. incentivo a la educación y movilización de las consultoras.

En relación al primer compromiso, nueve estados ya adhirieron al programa de alfabetización en régimen de colaboración –eran cinco en 2019–. Ese modelo es desarrollado en asociación con la Fundación Lemann y la Asociación Bem Comum. En agosto, se realizó el encuentro Escrevendo o Amanhã (Escribiendo el Mañana), que reunió virtualmente a los nueve gobernadores de los estados participantes, miembros de secretarías estatales y municipales de Educación, expertos, profesores, líderes de organizaciones del tercer sector y consultoras de Natura; reforzando el compromiso de los estados con la implementación de la política de alfabetización en régimen de colaboración, apoyada por el Instituto Natura.

El Instituto direccionó recursos para ayudar a estados y municipios a solucionar los retos más urgentes, como operacionalizar las aulas on-line

En el compromiso de Ensino Médio em Tempo Integral – EMTI (Enseñanza Secundaria en Tiempo Integral), el Instituto Natura actúa directamente en 20 estados, en una alianza estratégica que también involucra al Instituto Sonho Grande (Sueño Grande) y al Instituto de Corresponsabilidade pela Educação (Corresponsabilidad por la Educación). Pese al cierre de las escuelas por la pandemia, el número de escuelas brasileñas que implementaron el EMTI creció alrededor de 19%, pasando de 1.856 instituciones en 2019 a 2.739 en 2020, según el análisis del Instituto con base en el Censo 2020. En diciembre, el Seminario Ensino Médio Integral contó con la presencia on-line de gobernadores y secretarios de Educación de diversos estados, expertos y representantes de la sociedad civil. El evento fue transmitido en vivo por Youtube en todas las escuelas EMTI de Brasil. En el seminario, se presentaron los estudios de impacto del modelo en el aprendizaje de los alumnos.

Los desafíos de la pandemia

Con el cierre de las escuelas, medida adoptada para intentar contener la propagación del coronavirus en Brasil, el Instituto direccionó recursos para ayudar a estados y municipios a solucionar los retos más urgentes, como operacionalizar las aulas on-line. El Instituto participó activamente de la coalición del tercer sector que construyó la plataforma de contenidos educativos digitales gratuitos Aprendendo Sempre (Aprendiendo Siempre) y adhirió a la campaña Não Desista do seu Futuro (No Desistas de tu Futuro), liderada por la Red Globo, para incentivar a estudiantes a que no dejen sus estudios y a fortalecer su vínculo con la escuela.

10 años del Instituto Natura

Hasta 2019, antes de concentrar su estrategia en el apoyo a políticas públicas, el Instituto Natura desarrolló proyectos que alcanzaron resultados significativos. Entre ellos están:

Portal TRILHAS (senderos): enfocado en la formación de profesores que se dedican a la alfabetización: más de 30 mil profesores capacitados.

Plataforma Conviva Educação: más de 5 mil municipios brasileños integran la plataforma, que ofrece herramientas y formación a los gestores educacionales.

Escuela Digital: red colaborativa con más de 20 mil recursos digitales para enriquecer las actividades desarrolladas en el aula.

Esos proyectos siguen funcionando y ahora son administrados por otras entidades asociadas del Instituto, que continúa participando de la gobernanza de las iniciativas y acompañando su evolución.

Ascenso en Hispanoamérica

GRI 103-2, 103-3

La implementación del Instituto Natura en los países de Hispanoamérica sigue la misma estrategia de Brasil, es decir, el objetivo es contribuir a que se produzcan transformaciones sistémicas en la educación en los países donde Natura posee operaciones directas. El Instituto fue implementado en Argentina, Chile y México en 2020 y llegará a Colombia y Perú en 2021.

Cada país definió también los compromisos en los que la intervención del Instituto será más activa, de acuerdo con los planes de actuación ya en curso y con las prioridades de cada contexto. En Argentina, los focos serán alfabetización y escuela secundaria.



Nat, nuestra asistente virtual e influencer digital, también usa su espacio en las redes sociales para destacar que la educación transforma vidas.

En Chile, la prioridad será reducir la desigualdad del aprendizaje entre escuelas más y menos vulnerables. México trabajará la alfabetización y otros desafíos del comienzo de la vida escolar.

Así como en Brasil, los países de Hispanoamérica también actuarán para impulsar la educación de las consultoras y su compromiso en torno a la causa de la educación y apoyarán a organizaciones sociales involucradas en otras agendas educacionales.

#EuEscrevoEssaHistoria (#YoEscriboEsaHistoria)

El Instituto Natura, en asociación con Natura Creer Para Ver y el Movimiento Natura, organizó la campaña nacional de movilización #EuEscrevoEssaHistoria, que reunió a más de 154 mil firmas de consultoras en apoyo a la alfabetización de todos los niños y niñas de Brasil hasta los siete años. En total, se recogieron 180 mil firmas y los testimonios fueron entregados a los Secretarios de Educación de los estados donde el Instituto Natura mantiene asociación.

El movimiento #EuEscrevoEssaHistoria también incluyó el lanzamiento del libro infantil Um sonho feito de linhas (Un sueño hecho de líneas), escrito por Ana Carolina Carvalho y basado en las historias de Consultoras de Belleza Natura de todo Brasil. La obra fue distribuida a más de 750 mil consultoras del país.

El año 2020 también fue especial para la educación de las consultoras. En Brasil, más de 145 mil participaron de las oportunidades de educación ofrecidas por Creer Para Ver. Hispanoamérica alcanzó un récord en el número de consultoras beneficiadas. Además, se realizó el lanzamiento del proyecto piloto de crédito educativo en Brasil (lea más en la página 112).

Nuevo récord en recaudo de Creer para Ver

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

En 2020, por tercer año consecutivo, alcanzamos récords de recaudación con la comercialización de los productos de la línea Creer Para Ver. Fueron más de R\$ 79,3 millones, sumando Brasil e Hispanoamérica, un incremento de casi 50% respecto a 2019.

En Brasil, el compromiso de las consultoras con la comercialización de los productos también aumentó –más de 1,1 millones de consultoras vendieron o compraron por lo menos un producto de la línea a lo largo del año–. En Hispanoamérica, la penetración mantuvo el nivel del último año, quedando en 17%. El indicador de penetración considera el porcentaje promedio de consultoras que compraron por lo menos un producto Creer Para Ver en cada ciclo de ventas.

Conozca más sobre la línea Creer para Ver en:

www.natura.com.br/crer-para-ver

Conozca más sobre la actuación del Instituto Natura en:

www.institutonatura.org.br

GRI 203-1 Inversiones en educación para beneficio público	2018	2019	2020
Brasil			
Recaudación Programa Creer Para Ver ¹ (R\$ millones)	29,1	38,7	55,9
Penetración Creer Para Ver ² (% ciclo)	30,5	35,4	38,9
Operaciones en Hispanoamérica			
Recaudación Programa Creer Para Ver ¹ (R\$ millones)	15,1	15,1	23,3
Penetración Creer Para Ver ² (% ciclo)	18,8	17,8	17

1. Se refiere a la ganancia antes del descuento del impuesto a las ganancias (Lair) de la línea de productos Creer Para Ver.

2. Promedio de los 20 ciclos del indicador de porcentaje de Consultoras de Belleza Natura que compraron algún artículo de Creer Para Ver, entre el total de consultoras activas en Natura.

GRI 203-1 Acciones del Programa Creer Para Ver ¹	2020	
	Brasil	América Hispánica
Valor de los proyectos desarrollados y apoyados por el Creer Para Ver (R\$ millones)	37	12,2
Municipios involucrados	953	No disponible ²
Escuelas	2.389	No disponible ²
Alumnos	1.383.572	No disponible ²
Secretarías estatales de Educación con asociación con el Instituto Natura	21	No disponible ²
Consultoras de Belleza Natura impactadas por los beneficios de educación	145.020	47.093

1. Considerando la nueva estrategia del Instituto Natura adoptada en 2019 en Brasil, algunos indicadores, como profesores y secretarías municipales de educación impactados, dejan de ser monitoreados y reportados. Para los demás datos, hubo cambios en las métricas que hacen inviable la comparabilidad con los años anteriores.

2. El Instituto Natura fue implementado en Argentina, Chile y México en 2020 y las acciones en pos de la educación todavía están siendo estructuradas. En 2021, se implementará en Colombia y Perú.



Lucimara, 50 años.
Con 20 años dedicados al magisterio, fue reconocida con el Premio Acolher 2016 al crear un proyecto de educación ambiental que transformó su escuela. Es Líder de Negocios Natura y apoya el desarrollo de otras consultoras.

Información sobre la compañía

Gobernanza corporativa

GRI 102-5, 102-18, 102-19, 102-20, 102-21, 102-23, 102-24, 102-26

Más diverso, multicultural y con mayor número de integrantes, el Consejo de Administración acompaña la consolidación del grupo Natura &Co y la integración de nuestras cuatro marcas icónicas de belleza, con nuestros 35 mil colaboradores y asociados, 8 millones de consultoras y representantes, y presencia en 110 países.

Natura &Co Holding reúne a las marcas del grupo, con acciones negociadas en la B3 (bajo el código NTCO3), en el segmento de Nuevo Mercado, y ADRs (Recibos de Depósito Estadounidenses) negociados en la Bolsa de Valores de Nueva York. Natura Cosméticos S.A. sigue siendo una empresa abierta y ahora es subsidiaria integral del grupo, sin acciones negociadas en bolsa. **GRI 102-5**

Principal órgano de decisión, el Consejo de Administración de Natura &Co cerró 2020 con 12 consejeros, de los cuales 66% son independientes. Tres mujeres integran nuestro board y aproximadamente 40% de los integrantes son extranjeros. Tres nuevos consejeros, provenientes del Consejo de Avon, también refuerzan el expertise en el liderazgo de empresas multinacionales, finanzas y auditoría. Así, mantenemos un balance de competencias y culturas para capturar las ganancias de esa estructura y ampliar la generación de valor para la compañía, para nuestros accionistas, públicos de relacionamiento directo y para toda la sociedad.

Al inicio de 2021, fue elegida para el Consejo Georgia Garinois-Melenikiotou. Oriunda de Grecia, la nueva consejera independiente tiene amplia experiencia en compañías multinacionales de cosméticos y cuidado personal, en las áreas de marketing y transformación digital. Ella substituye a Silvia Lagnado, que dejó el Consejo en 2020 para asumir una posición ejecutiva en el grupo, como Líder de Crecimiento Sustentable, o Sustainable Growth Officer (lea más sobre este nuevo cargo en la página 126).

El liderazgo del Consejo es ejercido por los copresidentes Luiz Seabra, Guilherme Leal y Pedro Passos, que no poseen una función ejecutiva en la empresa. El Consejo cuenta además con un presidente ejecutivo, Roberto Marques, que también actúa como principal ejecutivo del grupo.

Estructura ejecutiva de apoyo al Consejo, el Comité de Operaciones del Grupo (“GOC”) reúne a los principales líderes del grupo: los CEOs de las unidades de negocio: Angela Cretu, de Avon; João Paulo Ferreira, de Natura &Co América Latina (responsable de la marca Natura y de las operaciones de las cuatro empresas del grupo en los países latinoamericanos); David Boynton, de The Body Shop; y Michael O’Keeffe, de Aesop. También forman parte del GOC representantes de áreas clave, como finanzas, operaciones y compliance. El Consejo Fiscal de Natura &Co también fue instalado el 30 de abril.

Pauta del liderazgo

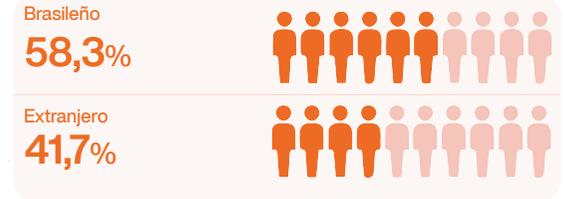
En 2020, el Consejo mantuvo una actuación cercana al negocio, liderando la construcción de la estrategia global del grupo, el diseño organizacional, la integración de la recién llegada Avon e iniciativas de gerenciamiento en el contexto de la pandemia del Covid-19. La aprobación de la planificación estratégica, la definición de nuestras ambiciones en sustentabilidad, parte del Compromiso con la Vida lanzado en junio por el grupo, también contaron con la participación de los consejeros. Entre otros asuntos de la agenda del año están remuneración, definición de cargos y selección de nuevos líderes del GOC, y aprobación de los resultados económicos, sociales y ambientales. En total, se realizaron doce reuniones en 2020, que desde marzo pasaron a ser exclusivamente en el formato on-line para proteger a todos los involucrados. El medio digital ya era utilizado para incluir a los consejeros que residen en distintas regiones del mundo. Un encuentro en Nueva York, en enero, sirvió para dar la bienvenida a Avon y para la integración de los nuevos consejeros del grupo. Los consejeros participan en todas las reuniones, así como de los comités de apoyo, excepto en caso de enfermedad e imprevistos personales. En esos casos, pueden ser reemplazados por otro consejero al que se le haya dado un poder, conforme al reglamento interno del Consejo de Administración. Si es un representante de los consejeros independientes, solo podrá ser reemplazado por otro también independiente.

Composición del Consejo de Administración¹

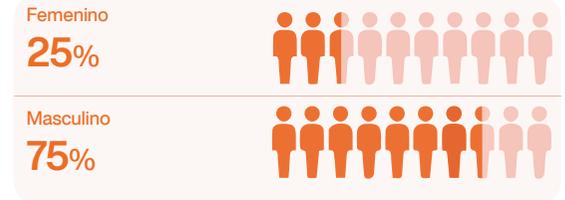
GRI 102-22



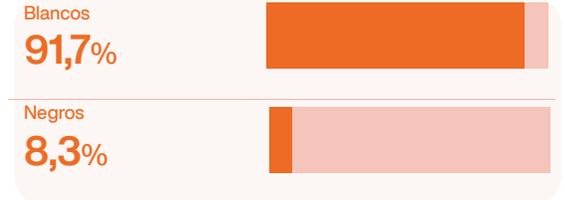
Por origen



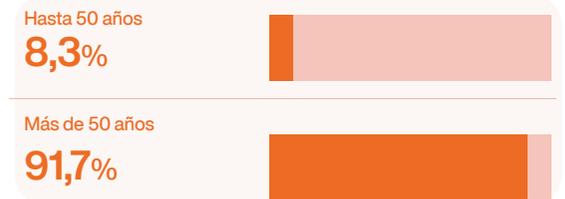
Por género



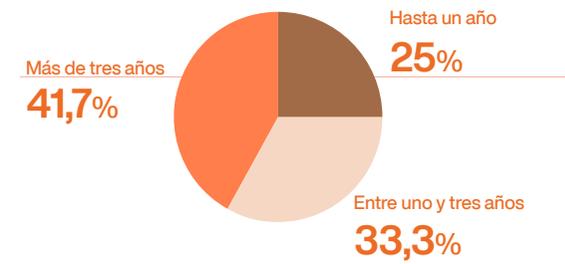
Por color/etnia



Por rango de edades



Por tiempo de permanencia



Apoyo

Auxilian la toma de decisiones del GOC (Comité de Operaciones del grupo, sigla en inglés) y de otros cuatro comités: Estratégico; Personas y Desarrollo Organizacional; Gobernanza Corporativa; y de Auditoría, Gestión de Riesgos y Finanzas.

Conozca la hoja de vida de cada integrante del Consejo de Administración de Natura & Co [sitio web](#)
Relaciones con Inversionistas de Natura & Co.

1. Consejo de Administración de Natura & Co Holding.

Comités de apoyo

Cinco comités asesoran al Consejo de Administración, entre ellos el Comité de Operaciones del Grupo (GOC, sigla en inglés). Creado en 2017, está integrado por un equipo de ejecutivos de Natura &Co que auxilia en la definición e implementación de la estrategia global y sirve como foro de discusión y recomendaciones sobre estructuras administrativas y operativas. Es liderado por el presidente ejecutivo del Consejo y Principal Ejecutivo del Grupo, Roberto Marques, y también reúne a los CEOs de las unidades de negocios y representantes de áreas clave.

Los otros cuatro comités asesoran al Consejo de Administración en temas específicos: Estratégico; Personas y Desarrollo Organizacional; Gobernanza Corporativa y Auditoría, Gestión de Riesgos y de Finanzas. Para reunir más conocimiento o estrechar el seguimiento del Consejo en algunos temas, también definimos grupos temáticos. A comienzos de 2021 se creó un subcomité dedicado a Asia en el Comité Estratégico, sumándose al ya existente subcomité de Finanzas, en el Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y de Finanzas.

[Conozca en detalle la composición de cada comité y del Consejo Fiscal](#)

Autoevaluación

GRI 102-28

El proceso de autoevaluación del Consejo es periódico y liderado por el Comité de Gobernanza Corporativa. Incluye entrevistas individuales con los consejeros. Entre los procesos que se tratan en dicho análisis están la estructura del Consejo, su tamaño, su composición, dinámicas de las reuniones, contenido llevado al análisis y votación del órgano, formato de trabajo de los comités de apoyo, entre otros puntos. El proceso ha tenido como resultado mejoras, especialmente en este momento de la compañía, de adquisiciones y estructuración del holding. Soluciones

como el subcomité de Finanzas dentro del Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y de Finanzas se originaron en indicaciones de los procesos de autoevaluación (lea más a continuación). Otras acciones abarcan el perfeccionamiento del formato de presentación de los temas del Comité Estratégico para que sea más transversal y no solo por empresa, entre otros. Desde fines de 2017, los consejeros cuentan con el auxilio de un Portal de Gobernanza en la web, demanda que también surgió de evaluaciones de años anteriores. Todos los resultados de las autoevaluaciones son presentados al Consejo.

Conforme la Política de Indicación de Administradores, disponible aquí, la definición de los consejeros considera cualificaciones, complementariedad de vivencias ejecutivas, identificación con los principios de actuación empresarial de Natura y ausencia de conflictos de interés. El mandato es de dos años, con reelección permitida al final del mandato. Además, el proceso debe buscar que el Consejo de Administración esté compuesto de manera tal que considere la disponibilidad de tiempo de sus miembros para el ejercicio de sus funciones y la diversidad de conocimientos, experiencias, comportamientos, aspectos culturales, rango de edades y género. Atento a las buenas prácticas, el grupo Natura &Co también busca mantener la formación del Consejo con mayoría de miembros externos y, como mínimo, un tercio de miembros independientes. La propuesta de reelección de los consejeros debe considerar también los resultados del proceso de autoevaluación periódica del Consejo de Administración, así como las conclusiones respecto a la adecuación o necesidad de ajustes en su composición. **GRI 102-24**

Análisis económico, social y ambiental

GRI 102-26, 102-27, 102-29, 102-31

Es función del Consejo de Administración definir y hacer el seguimiento de la implementación de la estrategia de la compañía y evaluar la

actuación del principal ejecutivo del grupo y de los principales liderazgos periódicamente. Entre las informaciones, son analizados por los Consejeros la evaluación de desempeño trimestral y el Informe Anual de Administración de Natura &Co, que incluyen los principales indicadores socioambientales considerados relevantes para la empresa, los proyectos de expansión y los programas de inversión, la gestión de riesgos y la definición del valor de la participación en las ganancias de los colaboradores de Natura &Co.

También forma parte de la dinámica del Consejo de Administración evaluar y aprobar la actuación estratégica de Natura &Co y el desempeño en los temas socioambientales, contando además con acciones de compromiso y presentaciones sobre su proceso de recolección y evolución.

Crecimiento sustentable

El nuevo cargo de Líder de Crecimiento Sustentable (o SGO – Sustainable Growth Officer) asegura el foco en la expansión a largo plazo del grupo alineado a nuestra Esencia y a nuestro compromiso con la generación de valor para la compañía, para nuestros públicos y para la sociedad. Presente en el GOC y reportando al presidente ejecutivo del grupo, Silvia Lagnado asumió la función y está trabajando de forma colaborativa con las cuatro marcas, manteniendo la mirada estratégica e integrada hacia temas de portafolio, sustentabilidad y comunicación. Plataforma digital, TI e innovación también integran la agenda.

Ese abordaje fue diseñado para garantizar la conexión de temas transversales en la compañía que afectan las relaciones, interacciones con clientes y consumidores finales, captura de tendencias y oportunidades y el compromiso con el impacto positivo que mueve al grupo.

El nuevo cargo de Líder de Crecimiento Sustentable (o SGO – Sustainable Growth Officer) asegura el foco en la expansión a largo plazo del grupo alineado a nuestra Esencia y a nuestro compromiso con la generación de valor

Sumados al SGO, las Redes de Excelencia (NEx, sigla en inglés) se crearon para apalancar el conocimiento y la colaboración del grupo en todo el mundo por medio de redes y centros internos. Actualmente, existen cuatro redes en funcionamiento, con base en áreas estratégicas, que recogen y discuten insights, comparten conocimientos y mejores prácticas en Mercado Minorista, Innovación, Digital y Sustentabilidad, con algunos de sus representantes totalmente dedicados a esta tarea. Una quinta NEx, para la colaboración en Ventas Directas está en formación. En el NEX de Sustentabilidad, por ejemplo, se construyó el Compromiso con la Vida (Visión 2030 de Natura &Co), y también se discuten la gestión y la ejecución de los proyectos relacionados. A partir de compartir experiencias, actuación colaborativa y trabajo coordinado, esperamos alcanzar las metas desafiantes con las que nos comprometimos a avanzar en la próxima década.

Natura &Co América Latina

Con el cierre de la negociación con Avon y el intercambio de acciones en enero de 2020, Natura &Co Holding pasó a ser controladora de Avon y de Natura Cosméticos S.A. que, a su vez, controla Aesop y The Body Shop.

La compañía definió su diseño organizacional en cuatro unidades de negocios: Natura &Co América Latina (que reúne la gestión de las cuatro marcas en la región), Avon Internacional, The Body Shop y Aesop. Ese modelo buscó traer avances al proceso de integración y garantizar las prioridades estratégicas en Latinoamérica, especialmente debido a las sinergias y potencialidades de Natura y Avon en esos países.

Esa composición busca acelerar el crecimiento de las operaciones en Brasil e Hispanoamérica y cumplir los objetivos definidos en nuestra planificación estratégica. Liderada por João Paulo Ferreira, como CEO, la configuración de la organización es apoyada por un equipo de ejecutivos de actuación transversal en las Vicepresidencias de Personas, Cultura y Organización; Plataforma Digital; Legales; Medios, Contenido y Comunicación; Operaciones, Logística y Suministros; Mercado Minorista y Finanzas.

Para apalancar la relevancia de las marcas, la lealtad de las consultoras y representantes, y maximizar los resultados en diferentes canales y regiones, también se definieron las estructuras de Negocios Natura Brasil, Natura Hispanoamérica, Avon Brasil y Avon Hispanoamérica. La Vicepresidencia de Marketing, Innovación, Internacionalización y Sustentabilidad, a su vez, lidera esos procesos estratégicos para la marca Natura, no solo en la región latinoamericana, sino en todas las latitudes.

Comité Ejecutivo Natura &Co América Latina (Comex)* GRI 102-22

João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira	CEO Natura &Co América Latina
Vice-presidentes	
Agenor Leão de Almeida Júnior	Plataforma de Negocios
Ana Beatriz Macedo Costa	Legales y Relaciones Gubernamentales
Andrea Figueiredo Teixeira Alvares	Marca, Innovación, Internacionalización y Sustentabilidad
Axel Gegenschatz	Avon Hispanoamérica
Carlos Cesar de Souza Pitchu	Medios, Contenido y Comunicación
Daniel de A. Gusmão A. Silveira	Avon Brasil
Diego de Leone	Natura Hispanoamérica
Erasmus Toledo	Natura Brasil
Flavio Pesiguelo	Personas, Cultura y Organización
Joselena Peressinoto Romero	Operaciones, Logística y Suministros
Paula Ferreira de Andrade Romano	Mercado Minorista

* Composición vigente al 31 de diciembre de 2020.

** Nueva Vicepresidencia anunciada el 19 de marzo 2021

Gestión de riesgos

GRI 102-30, 102-31

Por medio de nuestra Política de Gerenciamiento de Riesgos, disponible en la página web, fijamos los lineamientos, principios, roles y responsabilidades en la administración de riesgos corporativos, así como orientaciones para los negocios en la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de los riesgos y oportunidades.

Con la estructura ya incorporada a Natura &Co, la gestión de riesgos tiene como uno de sus principios la corresponsabilidad de todos los profesionales en conocer los riesgos de su área y administrarlos de acuerdo con los conceptos y lineamientos que obedecen al modelo de tres líneas de defensa: la primera está formada por las áreas de negocio, la segunda por las estructuras de control y la tercera, la auditoría interna, es responsable de la mirada independiente para verificar la eficacia del modelo.

La gobernanza del gerenciamiento de riesgos contempla una dirección de riesgos y controles internos de Natura &Co, directores para Natura &Co América Latina, responsables de las cuatro marcas en la región, y ejecutivos internacionales para Avon, The Body Shop y Aesop.

En 2020, perfeccionamos el vínculo entre los escenarios de riesgo y las iniciativas que dan soporte a las elecciones estratégicas, para garantizar que todo lo relevante está siendo incluido en la estrategia, en el presupuesto y en los foros de negocios.

Uno de los focos del trabajo es el seguimiento de la integración entre Natura y Avon, que involucra riesgos específicos para garantizar las entregas y ganancias previstas. El análisis incluye los procesos y pilares de la integración liderados por la Oficina de Transformación,

un equipo exclusivo que reporta al Chief Transformation Officer de Natura &Co. Entre los desafíos relacionados, están sinergias operativas, modernización de sistemas, gestión de personas, como el desarrollo de nuevas competencias, mapa de sucesión para cargos clave, y la expansión hacia nuevas latitudes, por ejemplo.

El mapa de riesgos de la organización fue revisado con esa visión de grupo y de la adhesión a la planificación estratégica, una mayor complejidad del modelo de negocios y la internacionalización de Natura.

Todo el proceso de gestión de riesgos cuenta con el seguimiento del Comité Ejecutivo (Comex) y del Consejo de Administración. El Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y de Finanzas, que reporta directamente al Consejo, tiene como misión supervisar la operacionalización de los procesos de auditoría interna y externa, de los mecanismos y controles relacionados al gerenciamiento de riesgos y a la coherencia de las políticas financieras, y el perfil de riesgos del negocio.

Riesgos emergentes

Nuestra agenda estratégica y los compromisos que asumimos nos ayudan a direccionar riesgos emergentes, integrados por temas que puedan generar impactos en el largo plazo, siempre con una mirada integrada hacia nuestros negocios y los aspectos sociales y ambientales. Los efectos del cambio climático y la pérdida de sociobiodiversidad forman parte del conjunto de riesgos que pueden dificultar el alcance de los objetivos de negocio, en los que Natura ya preveía escenarios y monitoreo de la gestión (lea más a continuación).

La Visión 2050 de Natura y la Visión 2030 del grupo Natura &Co abordan y apuntan a temas que están cada vez más presentes en la agenda social. Eso incluye aspectos como la promoción de la diversidad y la inclusión, la generación de salario e ingreso dignos (living wage/income)

inclusión, la generación de salario e ingreso dignos (living wage/income) y el respeto por los derechos humanos en la cadena de suministros (lea más a partir de la página 29). Nuestro avance en esos temas nos ayudará a mitigar riesgos asociados, además de ampliar nuestra generación de valor.

Cuestiones complejas exigen respuestas colectivas de la sociedad. La adopción de la gestión por causas por parte de Natura busca también realizar acciones de movilización y advocacy

La mayoría de esas cuestiones son complejas y requieren respuestas colectivas por parte de la sociedad. Por ello, más allá del monitoreo, programas propios y transparencia en el desempeño en esos aspectos, la adopción de la gestión por causas por parte de Natura busca también realizar acciones de movilización y advocacy para comprometer a nuestros públicos de relaciones y generar consciencia. También pretende promover la cooperación entre los sectores público, privado y la sociedad civil (lea más en la página 55).

Esas cuestiones son coherentes con los principales desafíos y prioridades globales señalados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y por el Foro Económico Mundial. Según el informe de riesgos del principal organismo económico global, lanzado en enero de 2021, las principales amenazas para los negocios en los próximos años están relacionadas con los ejes de medio ambiente, tecnología y sociedad. Eventos climáticos extremos, falla en las acciones de mitigación del clima, daños ambientales causados por actividades humanas y la pérdida de la biodiversidad son cuatro de los cinco riesgos de mayor probabilidad, siendo que esta lista se completa con enfermedades infecciosas.

En un año en el que el mundo quedó inmerso en un contexto de pandemia (Covid-19), aun antes de que se implementaran las medidas de aislamiento, Natura &Co tomó iniciativas para proteger la salud y seguridad de nuestros colaboradores, consultoras, representantes y proveedores (lea más sobre nuestras acciones en la página 18). Todavía es difícil prever toda la extensión de los impactos de la pandemia, tanto en los negocios como en la sociedad. Pero este momento refuerza la importancia de un abordaje holístico e integrado de riesgos, que contemple los desafíos sociales y ambientales y sus reflejos en nuestra cadena de valor.

Seguimos monitoreando de cerca la evolución de la pandemia de Covid-19 en el mundo, incluyendo las fases y olas de cierres en las distintas regiones. Creamos un Comité de Crisis con la participación de personas claves en la organización que trabajan en diversos frentes de monitoreo, análisis y acciones para minimizar impactos, garantizar la continuidad de las operaciones y promover la salud y seguridad de todos.

Cambio climático

GRI 103-2, 103-3, 201-2

En Natura, el riesgo de cambio climático se aplica, sobre todo, en las regiones donde se encuentran nuestros proveedores de la sociobiodiversidad (sobre todo de la Amazonía), de palma y de alcohol orgánico. Estudios muestran que la región ya sufre cambios en el clima y ese impacto puede ser mayor en los próximos años. Nuestra experiencia de trabajo de más de 20 años en la región, el compromiso con el mantenimiento de la selva en pie y la promoción de la bioeconomía de la selva forman parte de nuestra estrategia para mitigar esos efectos, incluyendo los compromisos asumidos por Natura &Co para convertirnos en una empresa con emisiones netas cero de gases de efecto invernadero (Net Zero) hasta 2030 (lea más en la página 92).

Entre las oportunidades trabajadas por Natura, nuevos productos y servicios con fórmulas renovables y envases de menor impacto generan diferenciación para la marca y un consecuente aumento de ingresos. Fuimos pioneros en la adopción de repuestos, con alta aceptación por parte de los consumidores. En 2020, alrededor del 18% de la facturación se obtuvo con productos con envases ecoeficientes.

Las métricas relacionadas al cambio climático son aliadas para todos los proyectos de I&D, que utiliza la calculadora de impacto para ayudar en la elección de materiales e ingredientes. Nuestro ciclo de innovación prioriza conceptos de ecodiseño y circularidad en el desarrollo de envases y fórmulas. El alcohol orgánico, por ejemplo, está presente en 100% de la perfumería, así como en desodorantes spray. Un comité multidisciplinario formado por las áreas de diseño, medio ambiente, desarrollo de envases, experiencia del consumidor y sustentabilidad busca identificar soluciones y definir el compromiso y los lineamientos para reducir nuestra huella ambiental.

Otras oportunidades pueden reducir costos operativos. Natura mantiene estándares de ecoeficiencia y certificaciones en la sede administrativa, en São Paulo (São Paulo), en el principal centro de logística, en Itupeva (São Paulo), y ha implementado acciones en el centro de distribución de México.

Los escenarios de riesgos del cambio climático para nuestros negocios abarcan el reemplazo de productos y servicios por opciones de menor emisión de GEI (riesgo tecnológico), el aumento de costos de materias primas (riesgos de mercado) y el impacto en la producción de insumos (riesgo de paralización). Todos esos aspectos pueden aumentar nuestros costos directos y también nuestra reputación. Alrededor del 50% de los productos facturados ya se originan en productos de bajo carbono, pero para el resto del portafolio todavía no tenemos soluciones tecnológicas.



50%
de los
productos
facturados
son
considerados
de tecnología
de bajo
carbono



18%
de la
facturación
se obtuvo con
productos
con envases
ecoeficientes

Las métricas relacionadas al cambio climático son aliadas para todos los proyectos de I&D, que utiliza la calculadora de impacto para ayudar en la elección de materiales e ingredientes.

Para mitigar el riesgo de falta de insumos o aumento de costos, un área de suministro se dedicó a la relación con las comunidades proveedoras y ayuda en la estructuración y conducción de esas cadenas.

Sociobiodiversidad

Nuestra Política Natura de Uso Sustentable de Productos y Servicios de la Sociobiodiversidad asegura la justa distribución de beneficios a las comunidades proveedoras y el manejo sustentable de los activos, así como el cumplimiento de la legislación de acceso al patrimonio genético. Mantenemos cercanía con las cadenas de suministro de esos activos, invertimos en buenas prácticas productivas y en la orientación para la extracción sustentable, que no comprometa los ciclos naturales ni implique pérdidas de la biodiversidad. Lanzado en 2011, el Programa Natura Amazonía impulsa la generación de negocios sustentables a partir de la biodiversidad y del conocimiento tradicional en la región. Entre 2019 y 2020, reforzamos ese posicionamiento de promover una economía regenerativa por medio de nuestras causas (lea más en la página 79).

Mapa de riesgos GRI 102-15, 102-34	Ações de monitoramento e mitigação	Emergente
Complejidad del modelo de negocios, incluyendo el modelo comercial, marcas, canales, internacionalización y atracción para las consultoras	<i>Monitoreamos permanentemente nuestro sector de actuación, incluyendo la preferencia y el estándar de gastos de los consumidores. Seguimos haciendo evolucionar el modelo omnicanal y nuestra propuesta de valor. Periódicamente, la compañía realiza la lectura de los atributos de valor y de los indicadores de innovación y poder de la marca. Lea más en Natura Omnicanal.</i>	
Implantación de la estrategia	<i>Revisión anual de nuestra Planificación Estratégica y las metas de corto, mediano y largo plazo, incluyendo las decisiones de inversión en adquisiciones y participaciones y la entrada a nuevos mercados. Las estrategias y sus revisiones se presentan y debaten en el Comité Ejecutivo y son aprobadas por el Consejo de Administración. Lea más en Estrategia.</i>	
Capacidad de innovación	<i>Consideramos diferentes dimensiones de la innovación, presente no solo en el desarrollo de productos, sino también en la estrategia comercial, plataformas digitales, red logística, etc. Mantenemos un riguroso control sobre el registro de propiedad intelectual, especialmente patentes, diseños industriales y marcas. Lea más en Nuestra manera de hacer productos.</i>	
Investigación, desarrollo, fabricación y calidad de producto	<i>Mantenemos un compromiso permanente con la salud y seguridad de nuestros consumidores, rigurosos procesos internos desde el desarrollo conceptual del producto hasta su llegada al mercado, además de un posicionamiento diferenciado y un compromiso con la verdad y la transparencia. Lea más en Nuestra manera de hacer productos. Para los riesgos ocupacionales inherentes a las operaciones, seguimos la Política de Seguridad y Salud ocupacional y el Sistema de Gestión de Seguridad del Trabajo, además de diversos programas dedicados a la prevención de accidentes. Vea los indicadores de salud y seguridad en Anexos.</i>	
Competidores	Monitoreo de comportamientos y tendencias por medio de la lectura periódica de la participación de mercado y de los movimientos de los principales competidores.	
Interrupción de sistemas de TI, incluyendo ciberataques.	<i>Administramos los principales sistemas de TI con acciones para mantener la estabilidad de la operación. Poseemos redundancia de datos y servidores, rutinas de backup de la información, control de accesos a nuestros sistemas y monitoreo continuo para la detección de vulnerabilidades de seguridad en bases de datos y componentes de infraestructura, sistemas web y aplicaciones móviles, herramientas de seguridad perimetral, multifactor de autenticación, protección contra malware, virus y códigos maliciosos y monitoreo en tiempo real de las redes y nubes para contención de ataques en marcha. En relación a la seguridad de la información, Natura posee una gestión estructurada, con lineamientos explicitados en el Código de Conducta, concientización de colaboradores, mapeo y tratamiento de riesgos de seguridad de la información y adhesión al estándar ISO 27.002:2013, incluyendo criterios de Seguridad de la Información a evaluar en servicios de terceros y pruebas periódicas del Plan de Recuperación de Desastres en ambiente tecnológico. Lea más sobre nuestras prácticas en Ética e Integridad.</i>	X
Conformidad con la Ley General de Protección de Datos Personales	<i>Diagnóstico con el apoyo de una consultora legal especializada en derecho digital, talleres con los principales agentes impactados por la ley, generación de documentación de usos y compartir datos, bases legales, mapeo de potenciales aspectos de mejora de los procesos, rutinas e ítems de consentimiento. Diseño y conducción de proyectos/ acciones de mejora, incluyendo la revisión de políticas, normas y procedimientos. Lea más sobre nuestras prácticas en Ética e Integridad.</i>	X

Desarrollo de personas y liderazgos	La actuación en red, nuevos formatos de trabajo basados en metodología ágil, con más autonomía y menos jerarquizados avanzan junto con nuestra cultura. Revisamos periódicamente el mapa de sucesión, con identificación de profesionales con potencial para ocupar puestos ejecutivos en el corto, mediano y largo plazo. El relevamiento también destaca posiciones críticas de liderazgo para la identificación de necesidades de aceleración y desarrollo. Lea más en Cada Persona Importa	
Ética y Cultura (Compliance)	<i>Mantenemos una revisión periódica del Código de Conducta, incluyendo prácticas permitidas, estándares esperados de conducta, Ley Anticorrupción, conflicto de intereses y otros temas. Mantenemos un Código de Conducta Global específico para los proveedores. Así como el canal de manifestaciones, todas las políticas y prácticas fueron revisadas y armonizadas para las cuatro marcas de Natura &Co y están disponibles en tres lenguas: inglés, español y portugués. Lea más sobre nuestras prácticas en Ética e Integridad.</i>	
Cadena de suministro y materias primas y cadena de distribución	La auditoría periódica de proveedores estratégicos y cadenas críticas incluye el seguimiento mensual de la salud financiera de los principales proveedores productivos y due diligence de integridad. Los resultados tienen un seguimiento periódico y acciones direccionadas, cuando es necesario. En la cadena de distribución, mantenemos una malla logística descentralizada y centros de distribución con alto nivel de inversión tecnológica, y control on-line de la distribución, con detección de fallas e implementación de acciones correctivas en tiempo real.	
Cambio climático	<i>Lea más en la página 129</i>	X
Sociobiodiversidad	<i>Lea más en la página 130</i>	X
Pandemias (Covid-19)	<i>Lea más en la página 18</i>	X
Legales, reglamentación sectorial y carga tributaria	Monitoreamos activamente los cambios reglamentarios en todas las esferas jurídicas para gerenciar impactos de eventuales cambios en nuestros resultados operativos y financieros. Hacemos el seguimiento de la tributación en las esferas federal y estadual y actuamos, por medio de entidades de representación como Abihpec y ABEVD, en la defensa de los intereses sectoriales.	
Otros riesgos externos (tasa de interés, variación cambiaria, inflación, etc.)	Monitoreo permanente de los riesgos externos de coyuntura económica por parte del alto liderazgo, con redefiniciones de la planificación estratégica, si es necesario.	
Escenario institucional (en Brasil y en las Operaciones Internacionales)	Monitoreo permanente de la coyuntura político económica de los países en los que operamos, con redefiniciones de la estrategia de actuación, si es necesario.	

Controles internos

Los años 2019 y 2020 estuvieron marcados por una gran movilización para el cumplimiento de los requisitos de la ley estadounidense Sarbanes-Oxley (SOx), aplicable a las empresas con acciones negociadas en la bolsa de valores de Nueva York (New York Stock Exchange). La regulación tiene como objetivo velar por la confiabilidad de la elaboración y divulgación de los informes financieros.

Natura mantiene prácticas de controles internos en línea con los requisitos de la ley norteamericana de manera voluntaria desde 2010 como forma de garantizar altos niveles de evaluación de la eficacia de su ambiente de control. Nuestra estructura de controles se basa además en COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), con revisiones anuales, testeos de la eficacia del ambiente de controles internos sobre la elaboración y divulgación de las demostraciones financieras y, para eventuales no conformidades, acciones de remediación, monitoreo de la implantación y nuevos procedimientos de prueba.

Con la constitución del holding y la emisión de ADRs (American Depositary Receipts) en el mercado estadounidense, la conformidad con SOx se hizo obligatoria, así como la ejecución de la misma evaluación del ambiente de controles por parte de una empresa de auditoría independiente. Con la adquisición de Avon, 2020 fue el primer año de las evaluaciones como una empresa con acciones negociadas en la bolsa de valores norteamericana y el primer año que involucró a todo el grupo adentro de un mismo alcance. Los resultados de los tests de la eficacia del ambiente de controles internos, realizados por la administración por medio de su estructura de Controles Internos y Gerenciamiento de Riesgos y por los auditores independientes, son discutidos con los gestores responsables y presentados al Comité de Auditoría, Gestión de Riesgos y de Finanzas, vinculado al Consejo de Administración de Natura & Co.

Ética e integridad

GRI 102-17

Nuestras prácticas de compliance se orientan por una visión que busca ir más allá del cumplimiento de normas y legislación, en línea con el Compromiso con la Vida del grupo y con la Visión de Sustentabilidad Natura. La promoción de la ética y de integridad es reforzada por aspectos como derechos humanos, diversidad e inclusión, transparencia en las prácticas tributarias y en el uso de ingredientes, relaciones con nuestra cadena de valor, combate a la corrupción y respeto por los derechos civiles y de las mujeres, entre otros.

El alcance global nos ayuda a expandir rápidamente lo mejor de las prácticas. Queremos aprovechar este conocimiento para una actuación *best in class*, coherente con nuestro propósito.

Con una estructura global desde 2018, el modelo organizacional del área de Compliance involucra el cruce entre regiones y Centros de Excelencia (COE), que facilita la integración de todo el grupo Natura & Co, el compartir conocimiento y atención a la cultura y leyes locales. Tenemos gestores dedicados en los principales mercados: Latinoamérica; Norteamérica; Europa, África y Medio Oriente; y Asia y Oceanía, que comparten los COEs temáticos: comunicación, entrenamiento y gobernanza; protección de datos; anticorrupción e investigación.

Con la llegada de Avon en 2020 y la organización en unidades de negocios (lea más en la página 127), promovimos una evaluación de la madurez de

una de esas unidades en los aspectos de compliance, que señalaron las fortalezas y las oportunidades de mejora. Sus resultados fueron presentados al Comité de Operaciones del Grupo (GOC). Nuestro alcance global nos ayuda a adoptar y expandir rápidamente lo mejor de las prácticas y procedimientos de compliance e integridad. Queremos aprovechar todo ese conocimiento para asegurar una actuación best in class, coherente con nuestro propósito de generar impacto positivo y ser el mejor grupo de belleza para el mundo.

También revisamos y lanzamos el Código de Conducta Global, aplicable a todas las unidades de negocios del grupo, excepto para Avon Internacional, que sigue con su propio código. Para 2021, programamos un plan para acelerar la integración y un plan de comunicación y entrenamiento, considerando los resultados de la evaluación de madurez. **GRI 102-16**

Reflejo de la madurez en nuestros procesos y prácticas de ética e integridad, Natura fue reconocida por décimo año, como una de las empresas más éticas del mundo de acuerdo con Ethisphere Institute –la organización es líder global en la definición y desarrollo de estándares para la actuación ética en los negocios–. En 2020, fuimos la única compañía brasileña a figurar en el ranking. Desde hace cuatro años mantenemos el sello de Empresa Pro Ética, de la Controladuría General de la Unión de Brasil y del Instituto Ethos, que refleja las medidas de prevención, detección y remediación de actos de corrupción y fraude, y somos signatarios del Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción, del Instituto Ethos y de PACI (Partnering against corruption Initiative) de WEF (World Economic Forum). Junto a Natura &Co, también somos miembro consultivo permanente de la Alliance for Integrity, iniciativa global de combate a la corrupción. En 2021, asumimos la Vicepresidencia de la organización. Por fin, somos signatarios del Pacto Global y participamos de la Comisión de Responsabilidad Corporativa y Anticorrupción de ICC Brasil.

Lea más sobre entrenamientos y prácticas anticorrupción en la página 147

Canal para manifestaciones

GRI 102-17

La Línea Ética está disponible para todo el grupo en portugués, español e inglés, las 24 horas del día, con garantía de anonimato y confidencialidad. Las investigaciones son conducidas por un equipo global de investigación, con estructura unificada para reporte y definición de las acciones de remediación. Las tendencias son informadas trimestralmente al Comité de Ética.

La Veeduría, canal ya existente en Natura, fue mantenida para recibir otras manifestaciones de los usuarios en Brasil, como dudas y reclamos sobre la estructura de la empresa.

Privacidad de datos

El plan de preparación de la compañía para la LGPD (Ley General de Protección de Datos) incluyó a Avon en 2020 y avanzó con la revisión de todas las políticas de consentimiento de uso de las informaciones, definición de una Data Privacy Office (DPO) y contratación de un sistema de gerenciamiento, llamado One Trust, de todos los datos que son manejados por la empresa en Brasil.

En 2020, también contratamos una oficina externa y realizamos una evaluación de todas las operaciones que involucran acceso a datos. Eso proporcionó la base para el plan que será concluido hasta agosto de 2021 en una acción integrada entre los equipos de compliance y de seguridad de la información para garantizar que se estén implementando todas las medidas necesarias para el cumplimiento de la legislación y cuidado en el tratamiento de datos.

En este tema, nuestra presencia global también nos ayuda a garantizar la adopción de prácticas internacionales reconocidas para todo el grupo. Mantenemos un Centro de Excelencia (COE) específico para la protección de datos, situado en el Reino Unido y que comparte con Brasil su conocimiento en la legislación y mejores prácticas.

En Hispanoamérica, estamos contratando una oficina externa que realizará la misma evaluación hecha en Brasil en 2021 y reforzará nuestro propósito de alinear todos los procedimientos teniendo como referencia las mejores prácticas y el conocimiento de nuestros equipos globales.

Seguridad de la información

En casos de incidentes de seguridad de la información, mantenemos un proceso de respuesta que prevé evaluación, categorización, movilización de los equipos técnicos necesarios, recolección de evidencias, toma de decisión, monitoreo y comunicación. También estamos desarrollando un programa de madurez de seguridad para preparar nuestros ambientes tecnológicos para mitigar impactos. Es un plan de inversión de tres años (lea más en la página 131).

Quiénes están con nosotros en la búsqueda de un mundo más bonito

GRI-102-12, 102-13

Sellos y certificaciones:

- Estamos certificados como **Empresa B** desde 2014, iniciativa del movimiento Sistema B, que certifica a las organizaciones que dan igual peso a los resultados económicos y socioambientales. Fuimos recertificados en 2017 y 2020, en esta última vez también como grupo Natura &Co. Así, también formamos parte de la mayor empresa B certificada en el mundo. [|https://bcorporation.net/|](https://bcorporation.net/)

- **Sello UEBT (Unión para el Biocomercio Ético)** para la línea Natura Ekos, reconociendo la trazabilidad de la cadena de suministro de los ingredientes naturales y reforzando nuestro compromiso con el comercio justo, la conservación de la biodiversidad y el desarrollo de las comunidades.

[|https://www.ethicalbiotrade.org/brands-1/2018/6/12/natura|](https://www.ethicalbiotrade.org/brands-1/2018/6/12/natura)

- **Leaping Bunny, de Cruelty Free International**, que certifica la no realización de pruebas en animales en todo el portafolio de Natura. The Body Shop también posee la certificación.

[|https://www.leapingbunny.org/|](https://www.leapingbunny.org/)

- **Certificación Peta (People for the Ethical Treatment of Animals)** Organización creada en los Estados Unidos, que lucha mundialmente por los derechos de los animales. Desde 2018, obtuvimos la certificación de la organización por el no uso de pruebas en animales para garantizar la seguridad y la eficacia de nuestros productos y materias primas.

- **Palma RSPO** – Pomos por essas linhas no inicio da columna seguinte, por favor, para não ficar cortado o parágrafo dado que temos espaço que asegura la compra de aceite de palma y derivados certificados RSPO o equivalentes (mínimo: balance de masa), siguiendo el conjunto de normas del protocolo UEBT del Ethical Sourcing System para nuestros ingredientes naturales.

- **Alcohol orgánico** – utilizamos 100% de alcohol orgánico en nuestra perfumería, con certificación IBD (Instituto Biodinámico) y Ecocert.

- **Papel FSC (Forest Stewardship Council)** – adoptamos papel certificado FSC en nuestros envases de productos y caja de embarque para consultoras.

- **Certificación LEED** – el edificio administrativo de Natura, NASP, recibió en 2018 la certificación LEED® (Leadership in Energy and Environmental Design) GOLD. Desarrollada por U.S. Green Building Council (USGBC).

- **Certificaciones ISO**, nuestras operaciones cuentan con normas que aseguran estándares de producción y gestión, entre ellas: ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, en Cajamar; ISO 9001:2015, en NASP y en el Hub de Itupeva; e ISO 22716:2007, en Cajamar y en el Ecoparque.

Organizaciones con las cuales mantenemos relación:

- Pacto Global, de la Organización de las Naciones Unidas (ONU)

que reúne empresas, trabajadores y sociedad civil para promover la ciudadanía y el crecimiento sustentable.

[|https://www.unglobalcompact.org/|](https://www.unglobalcompact.org/)

- Somos signatarios del Pacto Global. Guilherme Leal, uno de los Miembros Fundadores de Natura, integra el Consejo, instancia máxima responsable de definir las estrategias y políticas de la iniciativa.
- Participamos de la Red Brasil del Pacto Global, y la directora de Sustentabilidad de Natura, Denise Hills, es vicepresidenta del Consejo de Administración. | <https://pactoglobal.org.br/> |
- Nuestra Visión de Sustentabilidad está alineada a la totalidad de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), agenda global que prevé el cumplimiento de 169 metas, en el ámbito de los 17 objetivos, hasta 2030.

- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD),

liderada por CEOs de más de 200 empresas líderes trabajando juntas para acelerar la transición hacia un mundo sustentable.

[|https://www.wbcsd.org/|](https://www.wbcsd.org/)

- La Vicepresidenta de Marca, Innovación, Internacionalización y Sustentabilidad, Andrea Alvares, es miembro del comité ejecutivo.
- Somos signatarios de **Natural Capital Coalition** – colaboración mundial multipartidaria dedicada a la conservación y mejora del capital natural. | <https://naturalcapitalcoalition.org/>
- También somos miembros de CEBDS (Consejo Empresarial Brasileño para el Desarrollo Sustentable). | [|https://cebds.org/|](https://cebds.org/)

- World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA),

miembros activos de las asociaciones de venta directa de los países en los que mantenemos operaciones. João Paulo Ferreira, CEO de Natura &Co para América Latina forma parte del Consejo de CEOs, órgano máximo de gobernanza de la Federación, como Presidente de Ética.

• **UEBT (União para o Biocomércio Ético)**, integrando el comité gestor, representado por Natura &Co. | [|https://www.ethicalbiotrade.org/](https://www.ethicalbiotrade.org/)

• **GRI (Global Reporting Initiative)**, a Natura é uma das organizações apoiadoras da GRI e foi uma das pioneiras na adoção das diretrizes em seu relatório anual, desde 2000.

• **B-team**, grupo formado por líderes mundiales con el objetivo de comprometer a corporaciones y líderes globales con el lema “Personas-Planeta-Ganancias” y proponer soluciones para que se concilien ingresos y responsabilidad socioambiental.

[|http://www.bteam.org/|](http://www.bteam.org/)

.Guilherme Leal, miembro del Consejo de Administración de Natura es uno de los integrantes del B-team.

.Signatarios de Net-zero, coalición para acelerar la transición hacia una economía de bajo carbono hasta 2050.

[|http://www.bteam.org/plan-b/net-zero-by-2050/|](http://www.bteam.org/plan-b/net-zero-by-2050/)

• **Sistema B**, promovemos el Movimiento B en América Latina. Denise Hills, directora Global de Sustentabilidad de Natura, actúa como copresidente del Consejo del Sistema B Brasil. Participamos también en las asociaciones de Sistema B en Argentina, Chile, Colombia, Perú y México.

[|https://www.sistemab.org/|](https://www.sistemab.org/)

• **B Movement Builders (BMB)**, de B Lab, Natura &Co ingreso como mentor en conjunto con la marca Natura, debido a su madurez en el Movimiento B y en la certificación como empresa B. Esta es una coalición de empresas multinacionales de capital abierto con ingresos superiores a US\$1 mil millones, que buscamos adoptar modelos de gobernanza que permitan a nuestros negocios tomar decisiones con impacto positivo para todas las partes interesadas.

• **TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)**, fuerza de tareas para desarrollar estándares de divulgación sobre los riesgos financieros relacionados con el clima. | <https://www.fsb-tcfd.org/about/> |

• **Science Based Targets**, grupo de instituciones globales que buscan definir metas de reducción de emisiones basadas en la ciencia, en línea con la escala de reducciones necesaria para mantener el aumento de la temperatura global por debajo de los 2°C. | <https://sciencebasedtargets.org/companies-taking-action/> |

• **Fundação Ellen MacArthur**, cuya misión es acelerar la transición rumbo a una economía circular. | <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/> |

• En 2018, nos convertimos en signatarios de la iniciativa **New Plastics Economy**, que prevé metas para 2025 relacionadas a los envases plásticos. En el caso de Natura, son considerados los compromisos 2020 relacionados al tema, asumidos en la Visión de Sustentabilidad.

• **Instituto Ethos** | <https://www.ethos.org.br/> |

• La Vicepresidenta de Marca, Innovación, Internacionalización y Sustentabilidad, Andrea Alvares, es miembro de la Coalición Clima y Selvas, liderada por Ethos.

• **PPA (Socios por la Amazonía)**, grupo organizado por pequeñas empresas del sector privado, ONGs y financiadoras de la región Amazónica para el desarrollo sustentable local. | <https://ppa.org.br/> |

• **Abihpec (Asociación Brasileña de la Industria de Higiene Personal y Cosméticos)**, | <https://abihpec.org.br/> |

• Integrante del programa sectorial de logística reversa Dê a Mão para o Futuro Dele una Mano al Futuro.

• **Pacto Estándares de Conducta LGBTI** del movimiento ONU Libres & Iguales, dedicado a la promoción de la igualdad de derechos y trato justo en el ambiente de trabajo para la población LGBTI.

• **Iniciativa Empresarial por la Igualdad Racial en Brasil**, | <https://www.iniciativaempresarial.com.br> | que busca impulsar oportunidades en el mercado de trabajo para la población negra. Al adherir a la iniciativa, las empresas se comprometen con los 10 Compromisos por la Promoción de la Igualdad Racial.

• **Win-Win: gender equality means good business**, implantado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Jamaica y Uruguay. Natura Brasil y Natura Chile integran la iniciativa.

• **Personal Care Products Council (PCPC), miembro activo del consejo** que reúne a más de 600 compañías productoras y proveedoras de ingredientes para la industria global de cuidados personales y cosmética, y promueve la armonización de buenas prácticas en la industria, calidad y seguridad de los ingredientes y difunde tendencias de innovación. | www.personalcarecouncil.org |

• Como parte del grupo Natura &Co, Natura se suma a la iniciativa del **World Economic Forum (WEF)**, plataforma para modelar el futuro de los bienes públicos a nivel global, que tiene el objetivo de acelerar la implementación de acciones relacionadas con el cambio climático, la sustentabilidad de los ecosistemas, y el futuro del desarrollo internacional de sistemas alimentares, de la economía circular y de cadenas de valor. | www.weforum.org |

Divulgaciones complementarias



Divulgaciones complementarias

Índice

Gestión de personas

Prácticas laborales	140
Remuneración y beneficios	141
Rotación.....	142
Cuidado com as pessoas.....	143
Desarrollo de Carrera.....	143
Salud y seguridad	143
Libertad de asociación	145

Calidad de las relaciones

Calidad de las relaciones.....	146
Atendimento.....	147

Ética y derechos humanos

Combate a la corrupción	148
Políticas públicas	149
Derechos humanos	149
No discriminación	150
Competencia desleal	150

Gestión ambiental

Emisiones.....	151
Energía	151
Agua	154
Residuos.....	156
Biodiversidad	157
Conformidad ambiental	158

Consultoras de Belleza Natura

Entrenamientos	159
----------------------	-----

Proveedores

Avaliación socioambiental.....	160
--------------------------------	-----

Sociedad

Salud y seguridad del consumidor	161
Acciones de apoyos y patrocinios.....	161
Liderazgo e influencia social	162

Operaciones de Natura

Sobre los lugares informados en los indicadores, consideramos:

Cajamar: fábricas y oficinas de Natura en Cajamar (São Paulo)

NASP: sede administrativa de Natura en São Paulo (São Paulo)

CD SP: Centro de Distribución en São Paulo (São Paulo), ubicado junto al NASP

Ecoparque: fábrica y oficinas de Natura en Benevides (Pará)

Hub de Itupeva: depósito logístico ubicado en Itupeva (São Paulo)

Operaciones de Hispanoamérica: Argentina, Chile, Colombia, México y Perú

Gestión de personas

Prácticas laborales

Información sobre colaboradores

Mantuvimos una pequeña variación en el total de colaboradores de Natura en los últimos tres años y cerramos 2020 con 6.920 personas en nuestro equipo directo – frente a 6.820 el año anterior y con el 100% de ellos cubiertos por acuerdos de negociación colectiva. **GRI 102-41**

GRI 102-7 Número de colaboradores por país¹

Región		2018	2019	2020
Brasil	Total	4.958	5.085	5.109
	% Hombres	44,2	43,9	43
	% Mujeres	55,8	56,1	57
Argentina	Total	690	716	782
	% Hombres	17	19	18
	% Mujeres	83	81	82
Chile	Total	224	225	233
	% Hombres	20	20	18
	% Mujeres	80	80	82
México	Total	122	133	138
	% Hombres	43	50	49
	% Mujeres	57	50	51
Perú	Total	228	224	234
	% Hombres	13	15	18
	% Mujeres	87	85	82
Colombia	Total	378	402	400
	% Hombres	17	20	18
	% Mujeres	83	80	82
Francia	Total	21	16	13
	% Hombres	71	19	23
	% Mujeres	29	81	77
Estados Unidos ²	Total	No disponible	19	11
	% Hombres	No disponible	11	18
	% Mujeres	No disponible	89	82
Total		6.621	6.820	6.920

1. Malasia, donde iniciamos una operación en septiembre de 2019, no forma parte del alcance.
2. El país pasó a formar parte del indicador en 2018, y la clasificación por género, en 2019.

Colaboradores por tipo de contrato de trabajo y género^{1,2,3}

Tipo de contrato	2018			2019			2020		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Brasil									
Tiempo determinado	26	71	97	29	67	96	15	40	55
Tiempo indeterminado	2.164	2.697	4.861	2.208	2.787	4.995	2.175	2.808	4.983
Total	2.190	2.768	4.958	2.237	2.854	5.091	2.190	2.848	5.038
Hispanoamérica⁴									
Tiempo determinado	-	-	54	-	-	59	17	49	66
Tiempo indeterminado	-	-	1.609	-	-	1.676	323	1.347	1.670
Total	323	1.340	1.663	366	1.369	1.735	340	1.396	1.736
Brasil e Hispanoamérica									
Total	-	-	6.621	-	-	6.826	2.530	4.244	6.774

1. Hubo un cambio en la premisa de cálculo de acuerdo con las categorías del headcount de diciembre de 2020. Se recalculó el historial para mantener la comparabilidad.

2. No fueron considerados: pasantes, expatriados, colaboradores del Instituto Natura y miembros del Consejo de Administración.

3. El número no abarca a colaboradores en tiempo parcial, una vez que esa modalidad de turno no es representativa en la plantilla funcional de la organización.

4. No está disponible el número por modalidad de contratación para 2018 y 2019.

Gestión de personas

Remuneración y beneficios GRI 103-2, 103-3

Proporción del sueldo entre mujeres y hombres GRI 405-2

Las variaciones demostradas entre sueldos del público femenino y masculino se producen, exclusivamente, en función de la distribución de la remuneración adentro de la estructura de Natura, ya que la tabla salarial es única, no definida por género.

Natura avanzó en el porcentaje de mujeres en cargos de liderazgo, en 2020 llegó a contar con mujeres en el 51% de los puestos de dirección y superior. Además, Natura realiza otras acciones relacionadas a la igualdad de géneros, ya que sigue siendo un tema prioritario, y también necesitamos continuar trabajando la cuestión de la remuneración (lea más en la página 106).

Proporción de la remuneración total anual GRI 102-38

En 2020, la remuneración anual total del colaborador mejor pagado de Natura superaba en más de 30 veces la remuneración anual total promedio de los demás colaboradores (exceptuando el mejor pagado), en línea con lo reportado para el Índice de Sustentabilidad Empresarial (ISE) de B3, considerando el cálculo integral para valores anualizados. Más información sobre la remuneración del Consejo de Administración y de la Dirección Estatutaria de la empresa pueden consultarse en el Formulario de Referencia, [disponible aquí](#).

Licencias por maternidad y licencias por paternidad GRI 401-3

Mantuvimos la trayectoria creciente en la tasa de retención después de las licencias para mujeres y hombres. La cantidad de colaboradores del sexo masculino que se toman licencia también sigue aumentando desde 2016, cuando ampliamos ese beneficio a 40 días.

También ofrecemos licencia parental para parejas homoafectivas y familias monoparentales y, en esos casos, el porcentaje de permanencia en la compañía después de 12 meses del retorno al trabajo es del 93%.

Licencias por maternidad y licencias por paternidad		2018	2019	2020
Colaboradores que se tomaron la licencia	hombres	121	123	93
	mujeres	138	119	198
Colaboradores que volvieron a trabajar después de la licencia y que todavía estaban colaboradores 12 meses después de su retorno al trabajo¹	hombres	94	113	86
	mujeres	118	124	151

1. Muchos de los plazos de las licencias no terminan el mismo año del pedido, por eso, en algunos años, hay más retornos que salidas.

Gestión de personas

Rotación GRI 103-2, 103-3

Tasa de nuevos colaboradores y rotación GRI 401-1

Mantuvimos una pequeña variación en el total de colaboradores de Natura en los últimos tres años y cerramos 2020 con 6.920 personas en nuestro equipo directo –frente a 6.820 el año anterior–. Con relación a las nuevas contrataciones, el ritmo fue menor comparado con 2018, cuando la demanda se destinaba, sobre todo, a atender la velocidad de expansión de las tiendas propias Natura en ese período. Pero seguimos con un promedio de contratación de mujeres significativamente mayor, lo que contribuye para cumplir nuestra meta de alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres en los cargos de liderazgo (lea más en la página 106).

GRI 401-1 Colaboradores contratados, por género¹

Género	2020	
	Nº	Tasa
Hombres	291	0,11
Mujeres	517	0,12
Total	808	0,12

1. El racional de cálculo fue alterado y considera la razón entre el total de colaboradores en el período, discriminado por género, y los admitidos o contratados en el período. Como el historial no sería comparable en la nueva metodología, no fue considerado para su publicación.

Colaboradores que dejaron la empresa, por género¹

Género	2020	
	Nº	Tasa
Hombres	351	0,14
Mujeres	481	0,11
Total	832	0,12

1. El racional de cálculo fue alterado y considera la razón entre el total de colaboradores en el período, discriminado por género, y los admitidos o contratados en el período. Como el historial no sería comparable en la nueva metodología, no fue considerado para su publicación.

Tasa de aprovechamiento interno¹

	2018	2019	2020
Hombres	55	50	54
Mujeres	60	53	47

1. Racional de cálculo: razón entre la cantidad de aprovechamiento interno por la suma entre la cantidad de aprovechamiento interno y las contrataciones externas.

Gestión de personas

Cuidado de las personas GRI 103-2, 103-3, 401-2

La promoción del Bien Estar Bien es la expresión máxima de nuestra Esencia y destaca el cuidado de las personas como una prioridad para Natura. Eso se traduce en beneficios que consideran al individuo de manera integral y acogen a nuestros colaboradores y a sus familias de forma inclusiva y sin discriminación.

Desde hace más de 15 años, los beneficios de salud consideran también a las parejas de los colaboradores LGBTQIA+. La guardería es ofrecida a madres y padres de niños con hasta 2 años y 11 meses, independiente de la identidad de género. Las guarderías están instaladas en nuestra sede, en São Paulo (São Paulo) y en Cajamar (São Paulo). Para las demás unidades, ofrecemos el auxilio guardería para quienes tienen hijos de hasta 2 años y 11 meses. Aseguramos la licencia por maternidad de seis meses y la licencia por paternidad de 40 días para todos los colaboradores de Natura.

Aun en el eje de cuidado de las personas, en Brasil mantenemos el canal 0800 que atiende a colaboradoras y colaboradores en situación de violencia, con orientación especializada. Funciona 24 horas por día e incluye acogida y atención psicológica, legal y social. (lea más en la página 106).

Para inspirar el autocuidado y la adopción de hábitos más saludables, incentivamos la práctica de actividades físicas. El Club Natura, en Cajamar, ofrece actividades para colaboradores y sus dependientes vinculadas a una contribución mensual de 2% del salario nominal. En la sede, en São Paulo, hay clases de pilates (sin aparatos), yoga y entrenamiento funcional. La fuerza de ventas cuenta con el Gympass, que da descuentos para clases presenciales y on-line de ejercicios físicos, meditación y planificación nutricional. La meditación también forma parte de la rutina de colaboradores en Cajamar y en la sede de Natura, que cuentan con sesiones de mindfulness una vez por semana.

Con la pandemia, esas iniciativas debieron ser adaptadas y algunas interrumpidas para garantizar la seguridad de todos. Se adoptó una serie de acciones complementarias, que busca promover el equilibrio emocional y el bienestar de los colaboradores y sus familiares, incluyendo la puesta a disposición de kits ergonómicos, lives de diferentes actividades con socios especializados, herramientas de meditación y yoga on-line y atención psicológica en Brasil e Hispanoamérica. También desarrollamos materiales con tips para el home office y actividades para realizar con los hijos en casa durante la cuarentena (lea más sobre las acciones de apoyo en la pandemia en la página 18).

Otros beneficios incluyen:

Regalos de cumpleaños: día libre y vale-regalo

Trabajo remoto: incluso antes de la pandemia, los colaboradores ya trabajaban remotamente una vez por semana, en formato alineado con su gestor

Legó el viernes: colaboradores que trabajan en horario administrativo (9 a 18hs) pueden terminar su turno a las 15hs los viernes. Las horas concedidas fueron incorporadas al calendario de compensación de feriados puente nacionales

Remuneración: aguinaldo, 14º sueldo y Programa de Participación en las Ganancias y Resultados (PLR), para todos los colaboradores

Transporte: buses con rutas de ida y vuelta

Desarrollo de carrera

GRI 404-3 Colaboradores que recibieron regularmente una evaluación de desempeño y desarrollo de carrera, por categoría funcional y género (%)¹

Año	2018			2019			2020		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Dirección	82	94	85	92	86	90	78	97	86
Gerencial	93	94	94	91	93	92	92	95	94
Administrativo	90	91	91	84	52	60	89	90	90
Operativo	94	94	94	99	103 ²	100	97	94	96
Total	92	92	92	93	67	78	93	92	93

1. No se consideraron la Fuerza de Ventas, los colaboradores que actúan en el mercado minorista, pasantes, colaboradores del Instituto Natura, expatriados, colaboradores de Estados Unidos y colaboradores del área operativa de Brasil admitidos a partir de noviembre de 2018.

2. Porcentaje superior a 100% debido al turnover del período.

Salud y seguridad GRI 103-2, 103-3

Promoción de la salud del trabajador – GRI 403-6, 403-8

Forma parte de la promoción de un ambiente saludable y seguro, el propósito de comprometer a nuestros colaboradores a que se cuiden a sí mismos, al otro y al mundo, fortaleciendo prácticas seguras que valoren el Bien Estar Bien.

Natura estructuró un Programa de Atención Primaria, que busca una mirada integral para el colaborador, haciendo un seguimiento de su salud a lo largo del tiempo, con acciones de prevención y acompañamiento de grupos de riesgo. En 2020, el número de vidas atendidas por el programa creció 55%, llegando a 5.038 colaboradores.

Nuestra estructura cuenta con tres clínicas Einstein en las unidades Cajamar, NASP y Benevides, con médicos de familia, enfermeros y técnicos de enfermería para promover

Gestión de personas

Salud y seguridad GRI 103-2, 103-3 (continuaçãõ)

la atención primaria. En las unidades con mayor cantidad de personas (Cajamar y NASP), las clínicas también cuentan con especialistas en ginecología, ortopedia, fisioterapia, nutrición y psicología.

También se ofrece gratuitamente el servicio de Telemedicina Einstein para todos los colaboradores y sus dependientes que estén dentro del plan de asistencia médica para orientaciones y resolución de quejas de baja complejidad. Además, el servicio está disponible para trabajadores no colaboradores, que prestan servicio como temporarios en la organización. La tasa de resolución de los casos en ese nivel de atención fue del 98% -en la pronta atención de la telemedicina, ese índice fue del 84%, evitando que nuestros colaboradores debieran ir a una guardia, donde tendrían mayor exposición al Covid-19 u otras enfermedades-.

Los espacios Salud en Cajamar, NASP y Benevides atienden a todos los que están adentro de las dependencias, incluyendo colaboradores y prestadores de servicios, y funcionan incluso los fines de semana, cuando hay actividad en esos espacios. Además, cuentan con ambulancias para atender las emergencias.

Un comité de salud compuesto por profesionales de salud y administradores se reúne bimestralmente para analizar sucesos epidemiológicos, buscando ofrecer programas de prevención que sean lo más amplios posible según el perfil de nuestros colaboradores. El seguimiento de la salud del trabajador se lleva a cabo en reuniones diarias en las que se discuten programas, campañas y las acciones ante la pandemia. Quienes tienen alguna enfermedad crónica son incluidos en el ciclo de cuidados del equipo de atención primaria. También se hace un seguimiento de resultados anormales en exámenes ocupacionales.

Se incentiva la actividad física por medio del Club Natura, una estructura de esparcimiento en Cajamar. La Fuerza de Ventas cuenta con el Gympass, que facilita el acceso a gimnasios con descuento. En los comedores, el menú es elaborado privilegiando micronutrientes y contribuyendo a elecciones saludables en la alimentación diaria.

Todos los colaboradores y trabajadores tienen acceso a los programas de salud y seguridad promovidos por la organización: conferencias y eventos de SIPAT (Semana Interna de Prevención de Accidentes en el Trabajo), campañas de vacunas ofrecidas por el SUS (Sistema Único de Salud de Brasil), charlas y eventos de prevención y promoción de la salud ofrecidos por el equipo del Espacio Salud. La gimnasia laboral es ofrecida diariamente a todos los colaboradores y trabajadores en su lugar de trabajo, y en 2020 fue brindada en varios horarios de forma virtual.

Identificación y evaluación de riesgos e investigación de incidentes GRI 403-2

Los riesgos de enfermedades y accidentes de trabajo son relevados por el equipo de seguridad del trabajo durante los análisis cualitativos y cuantitativos para la elaboración del Programa de Prevención de Riesgos Ambientales. Los peligros que pueden llevar a enfermedades profesionales son monitoreados por medio de exámenes complementarios de monitoreo de niveles biológicos y evaluados en una consulta médica periódica. El Programa de Control Médico de Salud Ocupacional busca promover la prevención y el seguimiento de la salud de los colaboradores.

Los nuevos colaboradores, propios o tercerizados, reciben entrenamiento de integración en salud y seguridad del trabajo antes de comenzar sus actividades operativas. Todos los que ejecutan actividades de riesgo, como trabajo en altura, espacio confinado, artículos inflamables, operación de máquinas, entre otros, tienen una capacitación formal de acuerdo con la norma aplicable.

Cabe resaltar que el 100% de los colaboradores están cubiertos por el sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional basado en requisitos legales y/o estándares y lineamientos reconocidos. Eso se extiende también a trabajadores que, aun no siendo colaboradores de Natura, tienen actuación o lugar de trabajo controlado por la empresa. Desde 2018, el sistema se aplica tanto a la operación de Brasil como a los demás países de Latinoamérica donde estamos presentes. La gestión se basa en los requisitos de la norma ISO 45001.

Además de los programas médicos, hay entrenamientos y utilización de EPIs (Equipos de Protección Individual) y EPCs (Equipos de Protección Colectiva) para minimizar los peligros y riesgos involucrados en las actividades laborales.

Algunas de las iniciativas:

- **Jornada de cuidados de la vida** – desarrollo de la cultura de seguridad por medio de la coconstrucción de herramientas y prácticas seguras;
- **Safety Coaching** – herramienta de desarrollo y compromiso de liderazgos;
- **Safety Talks** – desarrolla temas técnicos por medio de lives y encuentros con especialistas en los temas, acercando el asunto de seguridad de áreas.
- **Reporte un riesgo** – se incentiva a los colaboradores a informar sobre cualquier riesgo potencial a través de nuestras páginas web o por medio de la aplicación del colaborador.

Gestión de personas

Salud y seguridad GRI 103-2, 103-3 (continuação)

Lesiones relacionadas al trabajo GRI 403-9, 403-2

Los esfuerzos en la promoción de un ambiente seguro tuvieron como resultado en 2020 la caída de las tasas de accidentes de colaboradores en un 40%. El desempeño demuestra la efectividad en las acciones realizadas después de la integración de operaciones de Hispanoamérica en el indicador, además de haber sido influenciado por el menor movimiento de personas en todas las unidades debido a la pandemia.

Se produjeron tres sucesos de enfermedades ocupacionales relacionados a la disminución de la capacidad auditiva, lo que resultó en una tasa de frecuencia de enfermedades ocupacionales (OIF, sigla en inglés), del 0,21. La tasa se calcula a partir de la razón entre la cantidad de sucesos de enfermedades ocupacionales en el período y el número de horas trabajadas, multiplicada por 106. Estos colaboradores fueron incluidos en el programa de conservación auditiva con el objetivo de que se tomen acciones para que no haya progresión de la pérdida auditiva.

GRI 403-10

Lesiones relacionadas al trabajo ¹	2018		2019		2020	
	Colaboradores	Personas cuyo trabajo y/o lugar de trabajo es controlado por la organización	Colaboradores	Personas cuyo trabajo y/o lugar de trabajo es controlado por la organización	Colaboradores	Personas cuyo trabajo y/o lugar de trabajo es controlado por la organización
Horas trabajadas ²	13.295.488	11.247.479	13.941.792	11.841.597	14.135.963	10.446.789
Lesiones graves	3	5	8	2	7	9
Tasa de lesiones graves	0,23	0,44	0,57	0,17	0,5	0,86
Lesiones registradas	17	24	20	23	10	12
Tasa de lesiones registradas	1,28	2,13	1,43	1,94	0,71	1,15

1. No hubo muertes registradas en 2020. Consecuentemente, la tasa de fatalidad también fue cero en todo el período.

2. La base de horas trabajadas consideradas en el cálculo fue de 1 millón de horas

Número de incidentes relacionados al trabajo identificados como de alto potencial de que ocurran ¹	2018	2019	2020
	40	42	14

1. El número de incidentes de alto potencial fue contabilizado por medio de todos los incidentes clasificados como potencial A según el procedimiento interno.

Número de casi incidentes relacionados al trabajo	2018	2019	2020
	1.015	643	366

Lidertad de asociación

sible violación o riesgo de violación de la libertad de asociación y negociación colectiva GRI 103-2, 103-3, 407-1

No hubo ninguna denuncia o verificación de violación de la libertad sindical y negociación colectiva en su cadena o en la propia Natura. El monitoreo del tema se realiza por medio de auditorías y el seguimiento del plan de acción. El canal de veeduría puede direccionar denuncias en ese sentido.

La Veeduría está disponible para proveedores en Brasil y en las Operaciones Internacionales. También mantenemos códigos de conducta específicos para los proveedores, desde 2014, y para las Operaciones Internacionales desde 2015. Los documentos abordan el tema libertad de asociación y negociaciones colectivas.

GRI 201-3. Obligaciones del plan de beneficio definido y otros planes de jubilación

No aplicable. Esta divulgación no fue considerada a partir de 2018, ya que el tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura.

GRI 201-4. Apoyo financiero recibido del gobierno

No aplicable. Esta divulgación no fue considerada a partir de 2018, ya que el tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura.

Calidad de las relaciones

Calidad de las relaciones GRI 102-43, 102-44

Coherentes con nuestra causa Cada Persona Importa, reconocemos la voz de cada persona que integra la organización o que se relaciona con nosotros. Así, mantenemos una activa escucha de las opiniones y satisfacción de los públicos con Natura. Vea, a continuación, los principales resultados.

Colaboradores

Por primera vez, medimos el compromiso de nuestro equipo considerando también a los profesionales de Aesop, The Body Shop y Avon en Latinoamérica. La primera encuesta aplicada para el grupo se realizó en octubre, con un alto nivel de participación (83%). El resultado del compromiso alcanzó nota 88, en una escala de 0 a 100, nueve puntos por encima del benchmark de mercado.

Entre nuestras fortalezas, las dimensiones Propósito, Dirección de la Empresa y Pertenencia obtuvieron las mejores evaluaciones, siendo factores claves para el mantenimiento de la conexión y el vínculo emocional de nuestros colaboradores. Como oportunidades de mejora se señalaron la colaboración entre equipos, negocios y latitudes, además del factor de oportunidades de crecimiento y la dimensión Ideas Importan, que revela la importancia que nuestros colaboradores le dan a espacios para explorar su potencial y para implementar ideas innovadoras.

Debido a la integración del grupo y a los cambios inherentes a ese proceso, diseñamos una estrategia de comunicación con activaciones en todos los canales, diferentes idiomas y formatos; sesiones en vivo de preparación y guía específica para que los gestores lleven adelante los procesos. Como la encuesta realizada es nueva para el grupo, no tenemos historial para hacer una comparación.

Consultoras

Realizamos una encuesta on-line con las consultoras en cada ciclo de ventas y, cada dos ciclos, con las líderes de negocios. El promedio de las evaluaciones da origen a los índices de lealtad de consultoras y líderes con Natura –métrica que verifica los atributos de “satisfacción general”, “intención de continuar” y “recomendación de la actividad”-. Para nuestras consultoras de Hispanoamérica, el análisis se realiza anualmente. Lea más en la página 37.

Comunidades proveedoras

Cada dos años, investigadores locales entrenados por Natura realizan el estudio de campo con las comunidades proveedoras de insumos de la biodiversidad. El último se produjo en 2019,

resultando en un aumento de la lealtad. De las 30 comunidades entrevistadas, 12 tienen alta lealtad (por encima del 56%), 13 están con media lealtad (50% a 13%), y 5 están con baja lealtad (5% a 0%). Lea más en la página 79.

Proveedores

Además de un canal de diálogo continuo con los proveedores y el canal de veeduría de Natura, anualmente realizamos una encuesta para evaluar la relación y sus principales preocupaciones. En 2020, la lealtad de los proveedores de Natura Brasil mantuvo el buen nivel alcanzado en 2019, del 44% (puntaje 5 en las tres preguntas de la metodología: satisfacción, intención de continuar y recomendación).

Pese a señalar una contracción en los resultados de lealtad de los proveedores de Natura Hispanoamérica, el resultado de 44% aún mantiene un buen nivel de evolución respecto al historial. La satisfacción de los proveedores de Natura Brasil e Hispanoamérica fue del 88,5%. Lea más en la página 116.

Calidad de las relaciones

Atención GRI 103-2

La eficiencia de los canales de atención sigue en evolución. En 2020, el 100% de los contactos recibidos a través de mecanismos de Brasil o internacionales fueron direccionados y resueltos en un plazo inferior a dos días.

A lo largo del año, se realizaron cerca de 3 millones de interacciones vía chat y teléfono (Brasil), provenientes sobre todo de consultoras (48,6%), líderes de negocio (6,82%), gerentes de relaciones (13,3%), consumidor final (9,45%) y de la Red Natura (21,8%). Los principales motivos de contacto en los canales son dudas o quejas vinculadas al cobro, post venta, pedidos, apoyo a la actividad, registro y transportes.

Entre 2018 y 2020, hemos identificado una reducción en el volumen de reclamos de nuestros públicos por teléfono, al mismo tiempo que crece la adhesión al chat. También seguimos reduciendo el tiempo promedio de respuesta al cliente. Para las consultoras, el plazo de respuesta pasó de dos días a 26 horas, en promedio. Para las comunicaciones del consumidor final, la devolución se produce en alrededor de 19 horas. En 2020, el contacto por teléfono representó el 48% de las interacciones y el chat el 52%. En 2019, las métricas eran de 66,5% y 33,5%, respectivamente.

En 2020, notamos una reducción en los contactos recibidos, sobre todo, relacionados con la inversión y divulgación de las herramientas de autogestión. Eso se intensificará en los próximos años, con la asistente digital Nat (bot). En comparación con 2019, hubo una reducción de 17% en la cantidad de interacciones en los canales de atención.

	Número de quejas resueltas Brasil ^{1,2}	Número de quejas recibidas Hispanoamérica
Consultora	130.547,00	346.633
Líder de negocio	55.201,00	29.184
Gerente de Relaciones	9.036	36.203
Consumidor Final	151.626	27.266
Red Natura (Consumidor y consultora)	192.631	144.692
Total	539.041	583.978

1. 100% de los reclamos registrados son resueltos en el nivel 1 o nivel 2.
 2. Consideradas quejas de los principales canales: teléfono y chat.
 3. Consideradas quejas de los principales canales: teléfono, e-mail y chat.

Ética y derechos humanos

Combate a la corrupción GRI 103-2, 103-3

La prevención y combate a las prácticas de corrupción y soborno se realiza de manera coordinada por las áreas de Compliance, Legales, Auditoría Interna, Controles Internos y Gestión de Riesgos. Nuestros documentos, aplicables a colaboradores y tercerizados incluyen el Código de Conducta Global de Colaboradores y el Código de Conducta Global de Proveedores, la Política Global de Integridad y Combate a la Corrupción, la Política de Relaciones con Agentes Públicos, la Política de Conflicto de Intereses y la de Regalos, Hospedaje y Entretenimiento.

GRI 102-16

Nuestro compromiso con la integridad también se expresa en nuestra participación en el Consejo de la Alliance for Integrity en Brasil, ocupando la vicepresidencia, y de la Comisión de Responsabilidad Corporativa y Anticorrupción de ICC Brasil. También emitimos una carta de apoyo confirmando buenas prácticas de mercado en el combate a la corrupción, además del compromiso activo en la comunicación y divulgación para pequeñas y medianas empresas (Pymes), somos signatarios del Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción, del Instituto Ethos y el PACI (Partnering against corruption Initiative) del WEF (World Economic Forum).

Poseemos un canal de denuncias en el idioma local para todas las operaciones, con atención las 24 horas, siete días a la semana, operado por una empresa tercerizada. Cualquier persona puede comunicar de forma anónima una sospecha de soborno o corrupción cometida por un colaborador o proveedor de Natura. Dichas denuncias son investigadas en secreto por un área independiente, y los casos que necesitan discusión/alineamiento son elevados al Comité de Ética. Todos los resultados, incluso los relacionados al tema, son compartidos con el Comité de Auditoría, que reporta situaciones graves y especiales al Consejo de Administración. Además, como parte del programa de auditoría dedicado a la ley estadounidense Sarbanes-Oxley (SOX), somos sometidos a evaluaciones periódicas que buscan averiguar si se están aplicando correctamente sistemas y controles internos (lea más en la página 132).

Comunicación y entrenamiento en políticas y procedimientos de combate a la corrupción GRI 205-2

Se considera que el 100% de los colaboradores de Natura, con alcance nacional y global, tienen acceso a comunicaciones y entrenamientos sobre políticas y procedimientos de combate a la corrupción. Además, los proveedores reciben información sobre el tema.

Realizamos un entrenamiento anual para el Código de Conducta Global. Periódicamente, llevamos a cabo un entrenamiento profundizando sobre el tema destinado a colaboradores que tengan, o

puedan tener, contacto con agentes públicos o con terceros que tengan interacción con agentes públicos en nuestro nombre durante sus actividades. En la agenda de comunicación interna del equipo de Ética & Compliance, se destacan los temas relacionados a anticorrupción, incluyendo mensajes en el Día Internacional Contra la Corrupción. Para el público externo tenemos diversas iniciativas: todos los proveedores de Natura deben aceptar los términos del Código de Conducta Global de Proveedores, que contiene un capítulo específico sobre prácticas anticorrupción. También pasan por una evaluación de integridad rigurosa antes de ser aprobados, incluyendo due diligence de integridad o anticorrupción. Además, garantizamos el conocimiento/adhesión a estas normativas mediante la cláusula de compliance que consta en los contratos y en las Condiciones Generales de Compra. Los nuevos proveedores pasan por un entrenamiento de onboarding, que presenta el programa de compliance de la empresa y deben confirmar su adhesión irrestricta al Código de Conducta del Proveedor y a las condiciones de compra. Las excepciones son llevadas a un comité que involucra a la alta dirección para garantizar la adhesión y evitar no conformidades (lea más sobre prácticas de compras en la página 133).

Operaciones sometidas a evaluaciones de riesgos relacionados a la corrupción GRI 205-1

Como una empresa que comercializa bienes de consumo, el grado de interacción con el poder público es bajo. Así, no observamos riesgos significativos relacionados a la corrupción, ya que los procesos y procedimientos vigentes están en línea con (o son superiores a) las mejores prácticas de mercado. Sin embargo, entendemos que no estamos totalmente inmunes a una exposición a ese riesgo en las operaciones –procesos de industrialización, de logística, de importación/exportación, etc.–. Por ello, actuamos de manera proactiva seleccionando solo a proveedores y socios comerciales que estén alineados con nuestros principios y valores y que hayan sido aprobados por un riguroso proceso de due diligence, renovado periódicamente.

Debido a la madurez de las políticas internas y externas sobre el tema, así como el alcance de las acciones de Ética & Compliance, se considera que 100% de las operaciones de la organización son sometidas a condiciones para evitar la exposición a riesgos relacionados con la corrupción.

Ética y derechos humanos

Combate a la corrupción GRI 103-2, 103-3 (continuación)

Casos confirmados de corrupción y fraude y medidas tomadas GRI 205-3

Natura nunca registró denuncias o casos de corrupción, siendo esta entendida por la empresa como actos de ofrecer, prometer, proveer o autorizar a cualquier persona a dar dinero u otros ítems de valor a agentes públicos.

Durante el año, hubo siete manifestaciones relacionadas a fraude, en su mayoría involucrando temas de la relación comercial entre Natura, la fuerza de ventas y las consultoras. Los casos fueron debidamente investigados por el equipo de Ética & Compliance con el apoyo y soporte del equipo de Auditoría Interna. Las investigaciones confirmaron los alegatos, resultando en la aplicación de medidas disciplinarias de acuerdo con la gravedad del caso, generando desde advertencia verbal hasta despido por justa causa.

Casos de corrupción ¹ y fraude ² confirmados y medidas tomadas	2018	2019	2020
Casos confirmados de corrupción	0	0	0
Casos confirmados de fraude	23	9	7
Casos confirmados en los que colaboradores fueron despedidos o sancionados por fraude	5	5	7
Casos confirmados en los que integrantes de la Fuerza de Ventas fueron desvinculados o sancionados por fraude	18	1	0
% de los casos direccionados y con resolución (sanción y/o desvinculación)	100%	100%	100%

1. Por corrupción, la compañía entiende "cualquier actividad de ofrecer, prometer, proveer o autorizar, directa o indirectamente, a cualquier persona a dar dinero o cualquier ítem de valor a un empleado público o a cualquier persona física o jurídica privada con el objetivo de obtener o mantener cualquier ventaja indebida".

2. Por fraude, se entiende "cualquier acto de mala fe con el objetivo de dañar o engañar" a la organización.

Políticas públicas

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

Natura no hace contribuciones para campañas, partidos y/o candidatos durante o fuera de procesos electorales conforme a su política interna. La regla es válida para todas las operaciones. El Código de Conducta explicita esa regla, y agrega que la Compañía no contribuye de manera directa o indirecta a favor de partidos políticos, movimientos, comités, organizaciones políticas o sindicales, sus representantes o candidatos, excepto conforme lo exigido por la ley aplicable. El documento señala además que Natura actúa como agente de transformaciones sociales positivas, alienta la participación política como fuerza transformadora de la sociedad e incentiva el voto consciente.

Derechos humanos

Operaciones y proveedores identificados con riesgo significativo de trabajo infantil, forzado o análogo al esclavo y medidas tomadas GRI 103-2, 103-3, 408-1, 409-1

Nuestros proveedores declaran sus condiciones de trabajo y son auditados periódicamente.

En nuestras comunidades proveedoras, las condiciones de trabajo son monitoreadas por el Sistema de Verificación de las Cadenas de la Sociobiodiversidad, que no detectó indicios de trabajo infantil, forzado o análogo al trabajo esclavo en 2020. El seguimiento también considera cuestiones de formalización de trabajo, ergonomía, y salud y seguridad del trabajador. Si se identifican no conformidades, están previstos planes de acción para el tratamiento de los casos en conjunto con los proveedores. Natura enfatiza el posicionamiento de respeto por los derechos humanos y de tolerancia cero con violaciones en sus cadenas productivas desde 2014. Eso también es reforzado en todos los contratos de suministro de insumos y en las auditorías realizadas por Natura. Pese a las dificultades del monitoreo presencial en 2020, el tema fue abordado en diversos momentos de contacto con las comunidades, con el apoyo de las direcciones y los agentes de campo. Las comunidades proveedoras mantuvieron sus planes de acciones de la auditoría.

El sistema de gestión de las cadenas productivas de la sociobiodiversidad es rastreado, anualmente auditado por una tercera parte y certificado por UEBT (Union for Ethical BioTrade). Para 2020, debido a la situación de pandemia, no fue posible realizar la auditoría, siendo ese proceso validado y aprobado con UEBT.

Ética y derechos humanos

Direitos Humanos (continuação)

Violación de derechos de los pueblos indígenas GRI 103-2, 103-3, 411-1

La relación con los pueblos indígenas es abarcada en los instrumentos, procesos y lineamientos de nuestra relación con las poblaciones originarias, como el Sistema de Verificación de Cadenas de la Sociobiodiversidad, del protocolo UEFT, y nuestra política de relaciones con las comunidades proveedoras.

Natura mantiene una relación con el grupo indígena Cinta Larga en la región de Aripuanã, en Mato Grosso, la misma región donde está ubicada la Cooperativa de los Agricultores del Vale do Amanhecer (Coopaban), comunidad proveedora de castaña de Brasil y aliada de Natura desde hace años. En 2020, no hubo registro de incidentes que involucraran poblaciones indígenas en los lugares donde la empresa actúa.

No discriminación

Casos de discriminación y medidas correctivas tomadas GRI 103-2, 103-3, 406-1

En 2020, se registraron ocho casos de discriminación. Todos fueron tratados con medidas educativas. Con apoyo del área de Diversidad e Inclusión, promovimos charlas y entrenamientos enfocados en la conducta, una vez que los casos estaban relacionados a la discriminación estructural, con mejores resultados por medio de acciones educativas en comparación con acciones punitivas.

El área de Mercado Minorista también cuenta con entrenamientos preventivos para la apertura de tiendas en lugares estratégicos, destinados a la prevención de la discriminación racial, de género y LGBTQ+.

Además del Código de Conducta Global aplicable a las empresas del grupo Natura &Co, velamos por la buena convivencia para los colaboradores, tercerizados y demás usuarios de los espacios Natura, respetando y valorando la diversidad, en línea con la Declaración de Compromiso por los Derechos Humanos y el Medio ambiente, la Política Global de Conducta en el Lugar de Trabajo y la Política de Enfrentamiento a la Violencia de Género de la compañía. Contamos con un Comité de Combate a la Violencia contra la mujer en Latinoamérica que se reúne trimestralmente y tiene un canal específico para recibir denuncias de violencia.

La no discriminación es monitoreada por el área de Ética y Compliance con apoyo del área de Diversidad e Inclusión. Las manifestaciones pueden llegar por el canal de denuncia, por el e-mail específico (compliance@natura.net) o direccionadas al área directamente por gestores. En la agenda anual de comunicación interna, el equipo de Ética y Compliance prevé que se destaque el tema.

Competencia desleal GRI 103-2, 103-3

No conformidad con leyes y reglamentos sociales y económicos GRI 206-1, 419-1

Un área interna monitorea proactivamente eventuales infracciones a los derechos de propiedad intelectual por medio de softwares de gestión de marcas como Brand Protection y su red de corresponsales globales. También realizamos búsquedas de anterioridad de marcas y patentes, para futuros lanzamientos de nuestra marca. En 2020, no registramos casos ni acciones judiciales o multas significativas por competencia desleal o suministro y uso de productos y servicios, así como tampoco en años anteriores. Consideramos como multas significativas a aquellas de un monto superior a R\$ 5 millones o que ofrezcan mediano o alto riesgo de reputación.

Gestión ambiental

Emisiones

Emisiones de sustancias que destruyen la capa de ozono (SDO) y de NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas significativas GRI 305-6, 305-7

No hay evidencia de que las emisiones de sustancias destructoras de la capa de ozono y de NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas sean significativas en Cajamar y en el Ecoparque, donde están ubicadas nuestras plantas productivas propias.

GRI 305-7 Emisiones atmosféricas significativas (toneladas) ^{1,2,3}	2018	2019	2020
NOx	8,26	7,18	3,74
SOx	0,79	0,35	0,11
COV	No aplica	No aplica	0,34
Material particulado (MP)	18,40	13,23	12,43

1. Los datos referentes a Cajamar fueron medidos por Japh Servicios Analíticos.
2. Las categorías de contaminantes orgánicos persistentes (COP), contaminantes atmosféricos peligrosos (HAP) no se aplican.
3. Número corregido desde el informe de 2019.

Fuentes utilizadas para el cálculo de las emisiones:

Fuentes (Alcance 1):

1. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 2006 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Volume 2. IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program (<http://www.ipcc-nggip.iges.or.jp>).
2. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 1997b. Revised 1996 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Reference Manual (Vol 3). IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program
3. Department for Environment, Food and Rural Affairs (Defra) - https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/224437/pb13988-emission-factormethodology-130719.pdf
4. IPCC Fourth Assessment Report - AR4 (2013) - (http://www.ipcc.ch/publications_and_data/ar4/wg1/en/ch2s2-10-2.html)
5. Balanço Energético Nacional 2020: Ano-base 2019/Empresa de Pesquisa Energética (EPE 2020) (https://www.epe.gov.br/sites-pt/publicacoes-dados-abertos/publicacoes/PublicacoesArquivos/publicacao-479/topico-528/BEN2020_sp.pdf).

Fuentes (Alcance 2):

1. Factor Red Eléctrica de Brasil: Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) - <http://www.mct.gov.br/index.php/content/view/74694.html>.
2. Factor Energía Eléctrica Argentina: <http://energia3.mecon.gov.ar/contenidos/verpagina.php?idpagina=2311>.
3. Factor Energía Eléctrica Chile: <http://huelladecarbono.minenergia.cl/emision-para-el-sic>.
4. Factor Energía Eléctrica Colombia: http://www.siame.gov.co/siame/documentos/Calculo_FE_SIN_2013_Nov2014.pdf.
5. Factor Energía Eléctrica Perú y Francia: CO2 Emissions From Fuel Combustion Highlights 2013.
6. Factor Energía Eléctrica México: <http://www.geimexico.org/factor.html>.

Fuentes (Alcance 3):

1. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 2006 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Volume 2. IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program (<http://www.ipcc-nggip.iges.or.jp>).
2. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). 1997b. Revised 1996 IPCC guidelines for national greenhouse gas inventories: Reference Manual (Vol 3). IPCC National Greenhouse Gas Inventory Program.
3. Department for Environment, Food and Rural Affairs (Defra) 2013 - https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/224437/pb13988-emission-factormethodology-130719.pdf.
4. IPCC Fourth Assessment Report - AR4 (2013) - (http://www.ipcc.ch/publications_and_data/ar4/wg1/en/ch2s2-10-2.html).
5. Balanço Energético Nacional 2020: Ano-base 2019/Empresa de Pesquisa Energética (EPE 2020) (https://www.epe.gov.br/sites-pt/publicacoes-dados-abertos/publicacoes/PublicacoesArquivos/publicacao-479/topico-528/BEN2020_sp.pdf).

Energía GRI 103-2, 103-3

Consumo de energía dentro y fuera de la organización GRI 302-1, 302-2

Registramos disminución de 4% en el consumo de energía, sobre todo por influencia de las actividades administrativas en home office debido a la pandemia y por acciones de ecoeficiencia que compensaron el aumento en nuestra producción. Así, los consumos de GLP, energía eléctrica y briquetas fueron menores.

El consumo de energía eléctrica de cada operación tiene un seguimiento mensual por parte de los responsables por la gestión de los espacios. Los resultados se presentan a los liderazgos de Manufactura y Distribución de Productos.

El consumo de energía forma parte de nuestra estrategia de gestión de emisiones de GEI, incluyendo también el compromiso con la diversificación de la matriz energética, que fue una de las Ambiciones 2020. Mantenemos una Política Integrada Natura Global reforzando el objetivo de privilegiar el uso de energías renovables y buscar eficiencia.

Energía (continuación)

GRI 302-1, 302-2 Energía consumida (MWh) ¹	2018	2019	2020
Combustibles de fuentes no renovables	5.358	4.356	4.138
Combustibles de fuentes renovables	88.968	100.330	96.606
Total	94.325	104.686	100.745

GRI 302-1, 302-2 Energía consumida (MWh)	2018	2019	2020
Electricidad¹	53.908	59.358	58.149
Calefacción²	799	1.146	3.121
Refrigeración³	13.477	14.837	14.283
Vapor	26.141	29.343	25.191
Total	94.326	104.686	100.745

1. La información se refiere a Brasil e Hispanoamérica.

2. El gasoil es considerado como energía eléctrica ya que es utilizado solo en caso de interrupción del suministro de la red o de inestabilidad en la red eléctrica. (Generadores)

3. Se consideró todo el consumo de GLPs y todo gas natural utilizado en el Nasp.

4. Consideramos que el 20% de la energía eléctrica consumida en las instalaciones es destinada a la refrigeración, ya que no tenemos manera de medirlo de forma segregada.

GRI 302-1, 302-2 Consumo de energía, por espacio (MWh)	2018	2019	2020
Cajamar y Benevides¹	68.541	70.100	69.549
Otros espacios en Brasil²	19.181	21.835	20.293
Fabricantes tercerizados en Brasil³	6.652	5.067	5.953
Espacios en Hispanoamérica⁴	673	862	0
Otros espacios en Hispanoamérica⁵	2.869	3.017	3.775
Fabricantes tercerizados en Hispanoamérica⁶	1.033	2.373	1.175
Total	98.949	103.254	100.745

1. Considera solo las instalaciones propias.

2. Centros de distribución y Nasp

3. Considera los seis fabricantes tercerizados más significativos.

4. En 2020, la información pasó a ser contabilizada junto con Otros Espacios en Hispanoamérica.

5. A partir de 2020, incluyó las oficinas en Hispanoamérica, además de los centros de distribución ya contabilizados en esa categoría. Por lo tanto, el resultado de 2020 no es comparable con los años anteriores.

6. Considera a los cuatro fabricantes tercerizados más significativos.

Gestión ambiental

Energía GRI 103-2, 103-3 (continuación)

GRI 302-1, 302-2 Matriz energética (%)	2020
Electricidad (red)	70,9
Energía solar	0
Briqueta	10,0
Alcohol	15,0
Gasoil	1,0
Gas GLP	1,4
Gas natural	1,7

GRI 302-1, 302-2 Consumo de combustibles de fuentes renovables (MWh) ¹	2018	2019	2020
Energía solar	-	7	-
Alcohol ²	14.568	14.751	15.145
Briqueta ³	9.423	12.271	10.047
Energía eléctrica (suministrada por la red) ⁴	64.977	73.302	71.415
Total	88.968	100.330	96.607

1. Consumo de energía eléctrica y combustibles, en 2020, en las operaciones Natura Brasil (Cajamar, Benevides, Nasp y Hub Itupeva), centros de distribución, operaciones de Hispanoamérica y diez fabricantes tercerizados, elegidos por representatividad de volumen.

2. Combustible renovable utilizado en la producción de vapor en Cajamar.

3. Caldera de biomasa en Benevides.

4. Consideramos que el 20% de la energía eléctrica consumida es destinada a la refrigeración, ya que no es posible medir ese consumo de forma segregada.

GRI 302-1, 302-2 Consumo de combustibles de fuentes no renovables (MWh)	2018	2019 ¹	2020
Gasoil (generadores de energía) ²	2.408	888	1.017
Gas GLP	1.852	2.133	1.406
Gas natural	1.098	1.335	1.715
Total	5.358	4.356	4.138

1. A partir de 2019 ampliamos el alcance del indicador, con las Operaciones de Hispanoamérica.

2. Combustible utilizado en casos de interrupción en el suministro de energía de la red pública. El año 2018 fue atípico, con muchas interrupciones.

Intensidad energética GRI 302-3

La reducción en el consumo fue parcialmente compensada por el aumento en la producción de Natura en 2020. Con ello, la intensidad energética cayó de 205 Wh/unidad a 132 Wh/unidad producida en 2020.

GRI 302-1, 302-2, 302-3 Intensidad energética	2018	2019 ¹	2020
Consumo de energía dentro de la organización (MWh)	87.722	96.660	93.617
Intensidad energética (dentro de la organización) (Wh/unid)	178	205	161
Tipos de energía incluidos en la tasa de intensidad (combustible, electricidad, calefacción, refrigeración, vapor, o todos)	Todos	Todos	Todos
Consumo de energía fuera de la organización (MWh)	6.652	7.845	7.128
Intensidad energética (fuera de la organización) (Wh/unid)	44	41	40
Tipos de energía incluidos en la tasa de intensidad (combustible, electricidad, calefacción, refrigeración, vapor, o todos)	Todos	Todos	Todos
Consumo de energía total de la organización (MWh)	94.374	104.573	100.745
Intensidad energética (total de la organización) (Wh/unid)	146,40	157,99 ²	132
Tipos de energía incluidos en la tasa de intensidad (combustible, electricidad, calefacción, refrigeración, vapor, o todos)	Todos	Todos	Todos

1. Los datos de 2019 se refieren a las operaciones de Brasil e Hispanoamérica. Por ello, los números no son comparables con los años anteriores, cuando el alcance consideraba solo a Brasil.

2. El valor se refiere solo a la operación de Brasil.

Gestión ambiental

Energía GRI 103-2, 103-3 (continuación)

Proporción de la intensidad energética de dentro/ fuera de la organización	2018	2019	2020
Total	4,09	4,94	4,03

1. Considera las Operaciones de Hispanoamérica.

GRI 302-4. Reducción del consumo de energía

No aplicable. Esa divulgación fue considerada no aplicable a partir de 2018 porque respecto al tema energía, los esfuerzos de Natura están enfocados en la reducción de la intensidad de energía y diversificación de fuentes renovables.

GRI 302-5. Reducciones en los requisitos energéticos de productos y servicios

No aplicable. Esa divulgación fue considerada no aplicable a partir de 2018 porque respecto al tema energía, los esfuerzos de Natura están enfocados en la reducción de la intensidad de energía y diversificación de fuentes renovables.

Agua

Consumo de agua GRI 103-2, 103-3, 303-1, 303-5

Las fuentes de captación de agua adentro de Natura varían entre red y pozo. Los mayores consumidores son las fábricas en Cajamar (São Paulo) y Benevides (Pará). El consumo de agua, calculado por la diferencia entre captación y descarte, fue de 118,1 megalitros (ML), lo que representa un 30% del volumen total de agua captada.

Los indicadores son seguidos mensualmente, así como el análisis de los efluentes de las fábricas –espacios donde el monitoreo del consumo se realiza diariamente–.

A partir de dicho seguimiento, trazamos planes de acción para profundizar nuestro conocimiento sobre el consumo de agua y/o para la reducción de su consumo. También realizamos acciones permanentes para la prevención de pérdidas y desperdicios, como la lectura diaria de hidrómetros y controles en todos los espacios. Además, monitoreamos el consumo de los principales fabricantes tercerizados. En el proceso de desarrollo de proveedores, consideramos el cumplimiento de la legislación ambiental como de tolerancia cero, lo que incluye el cuidado con el agua. La captación de agua en Cajamar y en el Ecoparque se realiza por medio de pozos debidamente aprobados y el efluente tratado es vertido en el cuerpo hídrico siguiendo todos los criterios regulatorios aplicables. También se hace el monitoreo del consumo respecto al volumen otorgado.

Agua (continuación)

En el Ecoparque, ubicado en Benevides (Pará), además realizamos captación de agua de lluvia. En NASP, en São Paulo (São Paulo), tanto el suministro como la recolección del efluente se realizan por la red pública. El espacio también cuenta con captación de agua de lluvia. En Cajamar (São Paulo), la reutilización de agua llegó a 40.701 m³ para inodoros y calderas en 2020.

Volumen de agua retirada, por fuente (ML) ^{1,2}	2018	2019	2020
Agua superficial ³	0,35	1,11	7,89
Agua subterránea ⁴	267,6	291,8	293,4
Agua de terceros (comprada) ⁵	57,9	106,1	92,2
Total de agua retirada⁶	326,1	399,0	393,5

1. Natura no tiene operaciones en áreas con estrés hídrico.

2. Consumo de agua real de todos los espacios Natura Brasil e Hispanoamérica a partir de 2020. Para mantener la comparabilidad, los números de 2019 fueron actualizados con ese alcance. 2018 mantuvo el alcance Brasil. Consumo verificado con medición por equipos en el lugar, con base en la fuente descrita en la concesión. Para proveedores tercerizados, que fabrican productos terminados para Natura, se utilizan datos declarados por estos.

3. Agua de lluvia captada en el Ecoparque y el NASP.

4. Considera los espacios Cajamar, Ecoparque, Hub de Itupeva y los centros de distribución São Paulo (São Paulo), Uberlandia (Minas Gerais), Jaboaatão dos Guararapes (Pernambuco), Canoas (Río Grande do Sul), Castanhal (Pará) y proveedores tercerizados con mayor volumen de negocios. En Hispanoamérica, los datos son de los cuatro centros de distribución y de las cinco oficinas de Natura.

5. Suministro de la red pública en el NASP, en los centros de distribución Simões Filho, Matias Barbosa, São Paulo, Chile, Colombia y México, centros administrativos de Hispanoamérica, además de proveedores.

Gestión ambiental

Agua (continuación)

GRI 303-4 Descarte total de agua (ML) ^{1 2 3}	2018	2019	2020
Aguas subterráneas	No disponible	205,0	210,9
Agua de terceros (comprada)	No disponible	74,3	64,6
Total	187,5	279,3	275,4

1. El indicador empieza a ser respondido en este formato a partir de este ciclo, ante la adopción del nuevo protocolo GRI 306 (residuos). Datos consolidados para Natura Brasil e Hispanoamérica.

2. Para el cálculo de efluente se consideró el 70% del volumen de agua retirada.

3. Tratamiento de agua antes de su descarte: 47,51 ML pasaron por tratamiento biológico y 177,24 ML pasaron por tratamiento físico y químico.

Efluente tratado en Cajamar ¹ (mg/l)	2018	2019	2020
DBO¹	9,73	24,00	9,75
DQO²	62,72	43,00	44,22
Aceites y grasas	16,10	10,00	No disponible

1. DBO: demanda biológica de oxígeno.

2. DQO: demanda química de oxígeno.

Efluente tratado en Ecoparque (mg/l)	2018	2019	2020
DBO¹	6,60	7	16,87
DQO²	54,90	41,00	33,09
Aceites y grasas	5	5,00	No disponible

1. DBO: demanda biológica de oxígeno.

2. DQO: demanda química de oxígeno.

Fuentes hídricas significativamente afectadas por la retirada de agua – GRI 303-2

Los estándares mínimos adoptados para el vertido de efluentes en Brasil se basan en la Resolución Conama 430/2011, que actúa en ámbito federal considerando la clasificación de los cuerpos hídricos de cada región. Existe la excepción para el valor mínimo de DBO en el Ecoparque, estipulado como condicionante de la licencia de operación a un valor de 70 mg/l. Los valores de nuestra operación están muy por debajo de ese límite, alcanzando los 16,9 mg/l.

Gestión ambiental

Residuos

GRI 103-1, 103-2, 103-3, 306-1, 306-2

Al ser una empresa de bienes de consumo, nuestro principal impacto en la generación de residuos está en los envases de los productos que van hacia el consumidor final. Con más de 2 millones de Consultoras de Belleza Natura, las revistas Natura y las cajas de entrega de los productos a cada una de ellas también generan un volumen significativo. Nuestra gestión de residuos está comprometida con la idea de ofrecer lo máximo, usando lo mínimo y promover la circularidad, coherente con nuestra causa Más Belleza, Menos Residuos. Entre nuestros objetivos, queremos eliminar el desperdicio en nuestras operaciones, reducir el uso de materiales, recolectar más residuos de los que generamos y contribuir con la estructuración de cadenas de reciclaje. En nuestras Ambiciones 2020, avanzamos en la inserción de materiales reciclables y reciclados en nuestros envases y en la logística inversa de residuos.

La innovación es otro atributo importante para la reducción de nuestro impacto en residuos. El Comité de Ecodiseño y herramientas como la Calculadora Ambiental ayudan en el desarrollo de envases con menor impacto ambiental.

Los principales indicadores monitoreados son el peso (masa) de envases, la incorporación de material reciclado posconsumo, la reciclabilidad, el uso de material de origen renovable y la emisión de carbono. Esa información también alimenta los Inventarios de Residuos y de Carbono, auditados externamente. Además, las emisiones de carbono asociadas a los envases contribuyen con las emisiones totales de Natura, impactando en la remuneración variable de toda la empresa.

Internamente, nuestra generación de residuos incluye materias primas para la fabricación de los productos y materiales de envase (en las fábricas) y cajas de cartón y pallets para el almacenamiento y transporte de productos (en los centros de distribución y durante el transporte). La gestión de residuos es monitoreada por medio de indicadores que demuestran las distintas categorías de residuos, áreas generadoras y volúmenes. También hacemos un seguimiento mensual de los volúmenes generados en los principales proveedores tercerizados, que fabrican y envasan productos terminados para Natura. Buscamos reducir continuamente esa generación con medidas como el uso de cajas y pallets retornables entre Natura y los proveedores; la recuperación de alcohol, aceites de limpieza de las líneas de envase y solventes de mantenimiento, entre otras acciones.

De forma general, los residuos son administrados por una empresa contratada, responsable del gerenciamiento y transporte, siguiendo las determinaciones de Natura.

Total de residuos generados y destinados GRI 306-3, 306-4, 305-5

La generación de residuos en las operaciones creció un 10% en 2020, acompañando el aumento de la manufactura de Natura. Entre los materiales, los de mayor impacto fueron cartón, plástico y madera –siendo el cartón el que más contribuyó al crecimiento en el volumen. Los aumentos más significativos fueron de residuos direccionados al reciclaje, en línea con nuestro compromiso de promover la circularidad y trabajar para eliminar la generación de residuos en nuestros procesos.

Total de residuos destinados, por composición (t)¹ GRI 306-3, 306-4 e 306-5

Categoría	Cantidad (t)	Residuos NO destinados para disposición final (t) ²	Residuos destinados para disposición final (t) ³
No peligrosos			
Vidrio	373	373	-
Plástico	928	928	-
Madera	787	787	-
Metal	107	107	-
Papel/cartón	5.933	5.933	-
Otros no peligrosos	6.574	5.897	678
Total no peligrosos	14.702	14.024	678
Peligrosos			
Peligrosos	2.588	2.472	116
Total	17.290	16.497	793

1. Natura pasa a reportar los datos de residuos de acuerdo con el protocolo GRI 306 (2020), y a contemplar los datos de las unidades de Hispanoamérica. Los datos del historial no están disponibles en ese mismo formato.

2. Reciclaje en general, con o sin recuperación energética (reciclados).

3. Disposición en relleno sanitario o incineración (no reciclados).

Gestión ambiental

Residuos (continuación)

GRI 306-5 Recuperación de residuos por reciclaje ¹ , incluyendo recuperación de energía (t)	2020	
	Adentro de la organización	Afuera de la organización ²
Peligrosos	2.472	246
No peligrosos	14.024	582
Total	16.497	827

1. Reciclaje: enviados para compostaje, coprocesamiento y reciclaje.
2. Considera los principales proveedores tercerizados, es decir, aquellos que fabrican o envasan productos terminados para Natura.

Residuos destinados a la disposición final (t)	2020		
	Adentro de la organización	Afuera de la organización	Total
Peligrosos			
Incineración sin recuperación de energía	organización	5	110
Relleno sanitario	11	39	50
Total	116	44	160
No peligrosos			
Incineración sin recuperación de energía	239	1,4	241
Relleno sanitario	439	340	779
Total no peligrosos	678	342	1.020

Biodiversidad

Unidades operativas adentro o en las adyacencias de áreas protegidas o con alto índice de biodiversidad¹ GRI 304-1

Clasificación	Cajamar	Ecoparque	NASP/ CD SP
Ubicación geográfica	Cajamar (São Paulo)	Benevides (Pará)	São Paulo (São Paulo)
Áreas superficiales y subterráneas propias, arrendadas o administradas por la organización	Área propia	Área propia	Área alquilada
Posición en relación con el área protegida	APP dentro de la unidad (áreas próximas al Río Juqueri y una naciente)	APP dentro de la unidad (áreas próximas a un afluente del Río Benfica y una naciente)	ZIP (Zona prioritariamente industrial)
Tipo de operación	Administrativa e industrial de producción de cosméticos	Administrativa e industrial de producción de masa básica de jabones y fabricación de jabones	Administrativa y logística con almacenamiento y distribución de cosméticos
Tamaño de la unidad operativa (m²)	646 mil m ²		111,7 mil m ²
Valor para la biodiversidad caracterizado de acuerdo con una lista de estatus de protección²	APP	APP	No se aplica

1. No hay área de preservación en nuestros centros de distribución, ya que ellos están ubicados dentro de condominios en zonas industriales. En Brasil, los centros de distribución se encuentran en espacios alquilados y sirven de sede para actividades administrativas y de logística y distribución de cosméticos en las siguientes ciudades brasileñas: Jaboaão dos Guararapes (Pernambuco); Simões Filho (Bahía); Castanhal (Pará); Matias Barbosa (Minas Gerais); Uberlandia (Minas Gerais).

2. La información sobre el valor de la biodiversidad y el tipo de ecosistema de las áreas no están disponibles.

Gestión ambiental

Biodiversidad (continuación)

Especies incluidas en la lista roja de IUCN y en listas nacionales de conservación con hábitats ubicados en áreas afectadas por operaciones de la organización GRI 304-4

Se consideran las especies vegetales de la biodiversidad brasileña presentes en listas rojas y que son usadas por Natura. El análisis contempla una lista de 35 especies vegetales. Ocho de ellas, 23% del total, utilizadas como ingredientes fueron identificadas en listas rojas de especies amenazadas de extinción (nacional e internacional). La oscilación del número de especies, en los últimos tres años, resulta de la inclusión de nuevas especies en listas rojas y en el consumo de los ingredientes.

Las acciones de conservación incluyen proyectos de conservación en asociación con institutos de investigación, desarrollo de sistemas de producción regenerativos que adoptan prácticas conservacionistas como los sistemas agroforestales, y el manejo sustentable de los productos forestales no madereros en la Amazonía, Mata Atlántica y Cerrado. Desde 2018, Natura mantiene la certificación internacional UEBT (Unión para el Biocomercio Ético), que asegura la trazabilidad y las buenas prácticas de producción de esas materias primas.

Número de especies incluidas en la Lista Roja de IUCN y en listas nacionales de conservación¹

Nível de risco de extinção	2020
Amenazadas de extinción	7
Vulnerables	5
Casi amenazadas	2

1. Especies vulnerables detectadas en la región de Benevides (Pará) y especies amenazadas de extinción y/o casi amenazadas, en la región de Cajamar (São Paulo). No se detectaron riesgos críticos de amenazas de extinción, ni poco preocupantes.

Especies monitoreadas	Situación
<i>Ucuuba - Virola surinamensis</i>	En peligro
<i>Castaña de Brasil - Bertholletia excelsa</i>	Vulnerable
<i>Andiroba - Carapa guianensis</i>	Poco preocupante
<i>Pripioca - Cyperus articulatus</i>	Poco preocupante
<i>Guaçatonga - Casearia sylvestris</i>	Poco preocupante
<i>Jatobá (Algarrobo) - Hymenaea courbaril</i>	Poco preocupante
<i>Sapucainha - Carpotroche brasiliensis</i>	Poco preocupante
<i>Candeia - Eremanthus erythropappus</i>	Poco preocupante

Conformidad ambiental

No conformidad con leyes y reglamentos sociales y económicos GRI 103-2, 103-3, 307-1

No hubo ninguna multa significativa o sanción no monetaria relacionadas con asuntos ambientales. Consideramos multas significativas a aquellas que tienen un valor superior a R\$ 5 millones o que representan un riesgo, mediano o alto, para la imagen de la compañía.

Consultoras de Belleza Natura

Entrenamientos

El crecimiento del volumen total de entrenamientos concluidos saltó de 3,6 a 7,8 millones en 2020, gracias a iniciativas destinadas a la cultura digital, al modelo Rede Treina Rede (Red Entrena Red) y a la Jornada de Ventas. Para conocer los destaques en 2020, vea la página 36.

Número de consultoras en entrenamiento – Brasil (unidades)	2018	2019	2020
Consultoras iniciantes	408.262	457.472	253.000
Entrenamiento inicial ¹	127.662	27.706	43.000
Porcentaje de consultoras únicas entrenadas (%) ²	15	23	30
Total de entrenamientos realizados CNs	2.895.479	3.592.006	7.800.000

1. Hasta 2018, se trataba de entrenamientos presenciales. Después se convirtieron en on-line. En 2019, se consideran entrenamientos desde el ciclo 09/2019, cuando se lanzó el nuevo contenido digital. Para el cálculo de 2020, se considera a las consultoras que hicieron el curso “Seu início” (Su inicio) o participaron del webinar “Jornada de Inícios” (Jornada de Comienzo).

2. Número de consultoras únicas entrenadas dividido por el registro promedio del año.

Consultoras entrenadas, por tema – 2020 – Brasil	Número (en miles)
Producto	249
Digitalización	77
Negocio	39
Comportamental	29

Número de consultoras en entrenamiento – Hispanoamérica (unidad) ¹	2018	2019	2020
Argentina	9.826	10.980	12.128
Chile	3.955	3.463	3.879
Colombia	5.653	6.268	6.393
Perú	5.643	5.341	4.562
Total	25.077	26.052	26.963

1. Promedio de consultoras entrenadas por ciclo, sin repetición, incluyendo acciones presenciales y digitales.

Porcentaje de consultoras únicas entrenadas (%) ¹	2020
Porcentaje de consultoras únicas entrenadas (penetración) – Brasil	30,0
Porcentaje de consultoras únicas entrenadas (penetración) – Hispanoamérica	88,7

1. Número de consultoras únicas entrenadas dividido por el registro promedio del año.

Proveedores

Evaluación ambiental

Entre los nuevos proveedores, destacamos el ingreso de una nueva cadena de insumo de la sociobiodiversidad, asociado al aceite de babaçu, nuevo ingrediente de Natura y que amplió el número de familias proveedoras en nuestra base (lea más en la página 79). En 2020, 970 nuevos proveedores fueron considerados para su contratación. El 25% de ellos fue contratado con base en criterios ambientales. **GRI 414-1, 308-1**

Natura audita a sus proveedores considerando requisitos ambientales como el descarte de efluentes. Estas auditorías están definidas en normas internas (NM-1748 - Norma de Auditoría y PR-0023 Auditar Proveedores) cuyos requisitos son comunicados a los proveedores.

Lea más sobre la relación con proveedores en la página 117.

GRI 414-2- Proveedores con impactos sociales negativos potenciales y reales^{1,2}	2018	2019	2020
Proveedores evaluados en impactos sociales	280	415	241
Proveedores identificados como generadores de impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales	192	149	97
Impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, identificados en la cadena de proveedores	290	245	0
Proveedores identificados como generadores de impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, con los que fueron acordadas mejoras como resultado de la evaluación	70	51	30
Porcentaje de proveedores identificados como generadores de impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, con los que fueron acordadas mejoras como resultado de la evaluación	36,4	34,2	30,93

1. Debido al contexto de la pandemia, no fue posible cumplir el cronograma de auditorías presenciales, afectando el número de impactos mapeados. Los proveedores siguieron trabajando en los planes de acción y reportando la evolución a Natura.

2. En 2020, no hubo impacto social de tolerancia cero que ocasionara la interrupción de las tratativas.

GRI 308-2 Proveedores con impactos ambientales negativos potenciales y reales¹	2018	2019	2020
Nº de proveedores evaluados en impactos ambientales	280	415	241
Nº de proveedores identificados como causantes de impactos ambientales negativos	165	134	126
Impactos ambientales negativos significativos – reales y potenciales – identificados en la cadena de proveedores²	211	227	30
Nº de proveedores identificados como causantes de impactos ambientales negativos significativos –reales y potenciales– con los que fueron acordadas mejoras como resultado de la evaluación realizada	60	46	28,57
% de proveedores identificados como generadores de impactos ambientales negativos significativos –reales y potenciales– con los que fueron acordadas mejoras como resultado de la evaluación realizada	36,36	34,32	39,56

1. En 2020, no hubo impacto ambiental de tolerancia cero que ocasionara la interrupción de las tratativas.

2. Debido al contexto de la pandemia, no fue posible cumplir el cronograma de auditorías presenciales, afectando el número de impactos mapeados. Los proveedores siguieron trabajando en los planes de acción y reportando la evolución a Natura.

Sociedad

Salud y seguridad del consumidor

Productos y servicios cuyos impactos en salud y seguridad son evaluados GRI 416-1

Se realizan evaluaciones para promover mejoras relacionadas con los impactos sobre salud y seguridad de los consumidores para el 100% de los productos comercializados por Natura. Las formulaciones solo utilizan ingredientes seguros, de acuerdo con los criterios más actuales de la ciencia, y obedecen a las legislaciones nacionales e internacionales pertinentes.

Otros ingredientes ya eliminados por Natura son:

- 5-Bromo-5-Nitro-1,3-Dioxane
- Formaldeído
- Bronopol
- Parabenos
- Diazolidinyl Urea
- Dimethyl Oxazolidine
- Glutaral
- Methyl dibromo Glutaronitrile
- Phenylmercury
- Quaternium-15
- Thimerosal
- Musk Xylene
- Octamethylcyclotetrasiloxane (D4)
- Isoamyl p-Methoxycinnamate
- Polyethylene terephthalate
- Polyaminopropyl biguanide

(Lea más sobre seguridad para el consumidor en la página 48).

Casos de no conformidad relacionados con los impactos de productos y servicios en la salud y en la seguridad de los consumidores e informaciones y etiquetado GRI 416-2, 417-2

No recibimos apercibimientos, sanciones o multas por violación de leyes y reglamentos relativos al suministro y uso de productos y servicios, al etiquetado de productos, ni por riesgos a la salud y seguridad de los consumidores.

Exigencias para informaciones y etiquetado de productos y servicios GRI 417-1

Los productos de Natura contienen información sobre el modo de uso, así como datos sobre impacto socioambiental, referencias sobre las formas correctas de disposición del producto, indicación sobre el número recomendado de reutilización del envase y todos los requisitos legales exigidos por la legislación vigente.

Acciones de apoyo y patrocinios GRI 203-1

El total de inversiones realizadas en el Programa Natura Musical, así como en el apoyo a entidades de la sociedad civil, con recursos Natura y vía recursos incentivados, creció 14% en comparación con 2019.

Inversiones realizadas con recursos Natura (R\$ miles)	2018	2019	2020
Música brasileña	7.212	8.024	8.589
Fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil	817	957	1.415
Inversiones realizadas con recursos incentivados (R\$ miles)	2018	2019	2020
Música brasileña	3.710	5.900	6.874
Total de recursos propios e incentivados¹	11.739	14.881	16.878

1. Las tres entidades que recibieron los mayores aportes financieros de Natura fueron, por orden alfabético: Instituto Ethos, Union of Ethical Biotrade (UEBT) y World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Sociedad

Liderazgo e influencia social GRI 102-12, 102-13

Con los desafíos impuestos por la pandemia del Covid-19 y sus consecuencias sociales y económicas, el ejercicio del liderazgo y de la influencia social ganó una nueva proporción y sentido de urgencia. Así, más allá de la actuación habitual con organizaciones sectoriales y movimientos de sustentabilidad y derechos humanos, movilizamos nuestros equipos y redes para apoyar directamente a comunidades y gobiernos en los esfuerzos de combate a la pandemia. En ese frente, priorizamos el cuidado de las personas y participamos de los esfuerzos colectivos para el enfrentamiento inmediato de la crisis con donaciones de artículos de higiene, sobre todo alcohol en gel y alcohol líquido, para diversas unidades de la federación brasileña y organizaciones sociales.

También integramos el Comité Empresarial del Gobierno del Estado de São Paulo, coordinando nuestras iniciativas con las prioridades y estrategias públicas. Con la mirada hacia el mantenimiento de la actividad y del ingreso de las consultoras aun en los períodos de mayor restricción a la circulación y a las actividades comerciales, directamente y por medio de Abevd y Abihpec, actuamos para asegurar el reconocimiento de la esencialidad del sector y en la elaboración de los protocolos de reanudación de actividades.

Previendo las oportunidades sociales, económicas y ambientales que vendrán con la superación de la pandemia, un segundo frente de actuación fue asumir el protagonismo de los debates en el sector empresarial sobre la importancia de que los esfuerzos sean para una reanudación verde, con crecimiento económico sustentable social y ambientalmente. Las cuestiones ambientales, en especial las relacionadas a la Amazonía, ganaron nuevas dimensiones en 2020, tanto por las preocupantes tasas de crecimiento de la deforestación y de las quemadas en Brasil, como por el positivo aumento del compromiso público y privado a nivel global.

Como miembro del Consejo Empresarial Brasileño para el Desarrollo Sustentable (CEBDS) y de la Coalición Brasil Clima Selva y Agricultura, Natura integró la acción y advocacy directo ante el Congreso para la aprobación de la ley que instituye la Política Nacional de Pago por Servicios Ambientales, votada favorablemente en el Parlamento en la última semana legislativa de 2020.

Natura también estuvo presente en la agenda pública internacional con la participación del presidente ejecutivo de Natura & Co, Roberto Marques, en la Semana del Clima de la ONU, realizada en la sede de las Naciones Unidas, en Nueva York, y la participación de la vicepresidenta de Legales y Relaciones Gubernamentales para América Latina, Ana Costa, en el Foro Empresarial de BRICS. En términos de representación institucional en las entidades referentes de la agenda de sustentabilidad, Andrea Alvares integra el Comité de Líderes de CEBDS (Consejo Empresarial Brasileño de Desarrollo Sustentable), el Comité Ejecutivo de WBCSD (World Business Council for Sustainable Development), la coalición Business for Nature y es consejera del Global Environment Fund. La directora de Sustentabilidad, Denise Hills, participa del consejo del Comité Brasileño del Pacto Global de la ONU. En los temas de ética, integridad y transparencia,

Natura integra los consejos Deliberativo y Orientador del Instituto Ethos (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social). En Ethos, también formamos parte de los grupos de trabajo de Clima, Empresas y Derechos Humanos, Integridad y Combate a la Corrupción.

Desde la óptica del negocio, Natura siguió junto con Abevd la jornada de fortalecimiento de la venta por relaciones, que tuvo su digitalización impulsada por el escenario de la pandemia. Con Abihpec, dimos continuidad a la agenda de simplificación y desburocratización de las normas regulatorias para productos de higiene personal, perfumería y cosméticos, sobre todo para acelerar el proceso de registro de artículos de primera necesidad para contener la pandemia, como alcohol en gel, que pasó a ser comercializado por la empresa. Mantuvimos las agendas sectoriales de tributación y regulación, emprendedurismo femenino, innovación y para la modernización de la venta directa por medio de social selling, de la economía de red o plataformas. En la venta directa, el foco recae sobre el emprendedurismo, las condiciones dignas de trabajo y el fortalecimiento de una actividad colaborativa múltiple, de modo de apalancar la prosperidad por medio de la belleza y de la red de relaciones, presencial o por medio de la tecnología. La empresa también continuó teniendo una fuerte actuación en los grupos de trabajo de Abihpec, con destaque en los de Medio ambiente, Tributario, Regulatorio, Relaciones del Trabajo, Comercio Exterior y Comunicación.

Las representaciones institucionales también siguieron activas en los comités de Abevd, como los de Asuntos Legales y Tributarios, Asuntos Institucionales, Comunicación, e Investigación, con destaque para la participación de Erasmo Toledo, ejecutivo de Natura, que fue elegido presidente del Consejo Deliberativo de la entidad para el bienio 2020-22.

Además, participamos de los foros de medio ambiente, tributos y comercio exterior de la Confederación Nacional de la Industria (CNI) y de la Movilización Empresarial por la Innovación (MEI-CNI). Junto a Amcham Brasil acompañamos el Comité de Relaciones Gubernamentales y las agendas de CEOs Brasil-EE.UU., con especial atención hacia la participación del CEO de Natura & Co América Latina, João Paulo Ferreira, en la reunión de reanudación del Foro de CEOs – Brasil-EE.UU, en el que fueron presentadas medidas de facilitación de comercio entre los países.

Nuestros cofundadores siguen teniendo una intensa actuación institucional. Pedro Passos es miembro del Consejo del Iedi (Instituto de Estudios para el Desarrollo Industrial) y del Comité de Líderes Empresariales de MEI (Movilización Empresarial por la Innovación), de CNI. Guilherme Leal forma parte del B Team, grupo global de líderes para la transformación social, ambiental y económica, es uno de los asociados curadores del Instituto Ethos e integra, desde 2018, el board del Pacto Global de la ONU, instancia máxima responsable de definir las estrategias y políticas de la iniciativa. Vea la lista de las principales organizaciones con las que estamos conectados en las páginas 134 -136

Acerca del informe



Acerca del informe

Nuestros principales puntos de desempeño están destacados en este Informe Anual Natura 2020 y expresan nuestra trayectoria rumbo a la generación de impacto positivo, conforme la Visión 2050 y las prioridades para la próxima década definidas por la Visión 2030 de Natura y por el Compromiso con la Vida de Natura &Co. También son referencias importantes para la definición del contenido de la publicación nuestra matriz de materialidad (lea más a continuación) y los principios del Pacto Global, de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), iniciativa de la que somos signatarios, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). **GRI 102-46**

Alineado al estándar de Global Reporting Initiative (GRI), metodología para la comunicación de la sustentabilidad que adoptamos a partir de 2001, este informe fue preparado en conformidad con las Normas GRI opción "Exhaustiva".

Las buenas prácticas son referencia para la comunicación

GRI desde 2001

Principios del Pacto Global

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Período cubierto

Del 1º de enero al 31 de diciembre de 2020

GRI 102-50

Hable con nosotros: Dudas, comentarios y otras informaciones sobre el Informe Anual pueden ser dirigidas al e-mail relatorioanual@natura.net.

También respondemos a comentarios sobre nuestro desempeño y prácticas de gestión en nuestros perfiles en las redes sociales y en los encuentros presenciales con los públicos de relacionamiento.

El alcance del informe es la marca Natura, incluyendo las operaciones Brasil e Hispanoamérica. Los datos financieros comunicados en este informe corresponden a Natura Cosméticos, que engloba a la marca Natura y sus controladas, The Body Shop y Aesop. El Informe de Administración, publicado en la edición del 5 de marzo 2021 del periódico brasileño Valor Econômico, considera información económica financiera consolidada del grupo Natura &Co que, además de las tres marcas, incluye a Avon. Además, como parte del proceso de divulgación de resultados, Natura &Co publicó un Informe Anual consolidado. Alguna información, especialmente relacionada con la gobernanza y gestión de riesgos en el informe de la marca Natura también considera esa visión corporativa, lo que se indica claramente en el texto siempre que es el caso. **GRI 102-45**

También se señalan correcciones o ajustes en bases de cálculo y técnicas de medición por medio de notas en los datos correspondientes.

Conozca la lista de informaciones en el Sumario de Contenido GRI, que cuenta únicamente con las divulgaciones materiales para la gestión integrada del negocio. En una sección específica al final de la publicación, incluimos también otros detalles de GRI y propios de Natura (Divulgaciones complementarias). **GRI 102-48, 102-49**

La divulgación del Informe Anual Natura 2020 cuenta con el seguimiento de las vicepresidencias de Marketing, Innovación y Sustentabilidad y de Medios, Contenido y Comunicación, por medio de la Gerencia de Comunicación y Creación. El documento fue auditado externamente, en un proceso realizado por PwC. **GRI 102-32, 102-56**

Nuestra materialidad

GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-47

La escucha y el diálogo involucrando a nuestros públicos remiten a nuestra Esencia y la proximidad y el compromiso de nuestra red de relaciones, una práctica cada vez más relevante. Ese proceso se produce continuamente, sin una frecuencia fija, siempre que es necesario definir proyectos estratégicos que involucren a nuestro ecosistema. Los procesos que contaron con la participación colectiva en 2020 son descriptos a lo largo de este informe, especialmente en la construcción de nuestra gestión de causas y la definición de las prioridades en cada una.

Formalmente, nuestro proceso de materialidad fue realizado en 2014, cuando se produjo la construcción de la Visión 2050, en la cual definimos el propósito de generar impacto positivo y que involucró a representantes de nuestros principales públicos de relacionamiento. Contabilizamos más de 4,2 mil cuestionarios on-line contestados, 40 entrevistas presenciales y por teléfono, y un panel de discusión multistakeholder, con 18 participantes

El cruce de las cuestiones consideradas prioritarias por los distintos públicos (eje externo) con la estrategia de Natura y la Visión 2050, en construcción en ese entonces, dio origen a la lista de temas materiales. El Comité Ejecutivo (Comex) de Natura realizó la aprobación final.



Inicialmente, fueron relevados 20 temas, siendo seis de ellos priorizados como materiales: agua, educación para el desarrollo de colaboradores y consultoras, cambio climático, residuos, transparencia y origen de los productos, y valoración de la sociobiodiversidad (lea más en el Informe Anual 2014). Con los aprendizajes de los primeros años de la trayectoria de la Visión 2050 y el radar atento a tendencias y el contexto global, decidimos revisar e incluir dos temas más a la matriz de materialidad en 2018: diversidad y equidad, y generación de trabajo e ingresos.

En 2019, Natura agrupó los temas materiales en tres causas: Amazonía Viva, Más Belleza, Menos Residuos y Cada Persona Importa. El modelo de gestión de causas desarrolló una teoría de cambio para cada una de ellas, en las cuales los stakeholders claves fueron consultados y participaron activamente (lea más a partir de la página 55).

Con los cambios recientes por los que pasamos, incluyendo la formalización del grupo Natura &Co y la llegada de otras marcas, planeamos hacer una nueva ronda de consultas a los principales stakeholders para la revisión de la materialidad.

Los temas materiales y nuestras causas



Sociobiodiversidad

- Cambio climático
- Educación
- Trabajo e ingresos
- Transparencia de productos
- Agua
- Residuos



Residuos

- Cambio climático
- Agua
- Trabajo e ingresos
- Transparencia de productos



Trabajo e ingresos

- Educación
- Equidad y
- Diversidad

Tema material	Descripción	Dónde ocurre [103-1]	Aspectos y difusiones relacionados	Correlación con ODS
Agua	Reducción relativa del consumo y de la contaminación de agua en toda la cadena de valor y neutralización del impacto hídrico.	_Fuentes hídricas y medio ambiente _Comunidades proveedoras _Unidades operativas _Sociedad en general _Consumidores (uso y descarte posconsumo)	Agua GRI 303-1, 303-2, 303-3, 303-4 e 303-5	ODS 6. Agua limpia y saneamiento
Diversidad y equidad	Avanzar en la promoción de la equidad en el ambiente de trabajo, principalmente respecto a género y la participación de las mujeres en el liderazgo	_Colaboradores	Diversidad e igualdad de oportunidades GRI 405-1 e 405-2	ODS 5. Igualdad de género ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico ODS 10. Reducción de las desigualdades
Educación para el desarrollo de colaboradores y consultoras	Desarrollo de la red de consultoras y de los colaboradores, incluyendo acciones de promoción de la mejora de la educación pública.	_Consultoras de Belleza Natura _Colaboradores _Instituto Natura _Sociedad en general	_Impactos económicos indirectos; _Entrenamiento y educación GRI 203-1, 203-2, 404-1 e 404-3	ODS 4. Educación de calidad ODS 5. Igualdad de género ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico
Generación de trabajo e ingresos	Apoyo al desarrollo de las consultoras y de las comunidades proveedoras de Natura	_Consultoras de Belleza Natura _Comunidades proveedoras	_Impactos económicos indirectos; GRI 203-1 e 203-2	ODS 1. Erradicación de la pobreza ODS 3. Salud y bienestar ODS 5. Igualdad de género ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico
Cambio climático	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en toda la cadena de valor y neutralización por medio de proyectos que incluyan beneficios sociales.	_Proveedores _Transportadoras _Unidades operativas _Medio ambiente	_Desempeño económico _Emisiones GRI 201-2, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5 e 305-6	ODS 12. Consumo y producción responsables ODS 13. Combate al cambio climático
Residuos	Desarrollo de envases con menor impacto ambiental y que promuevan el consumo consciente.	_Concepción del producto _Unidades operativas (desechos cero) _Transportadoras _Cooperativas de material reciclable _Consumidores (descarte posconsumo) _Medio ambiente	_Materiales _Residuos _Productos y servicios GRI 301-2, 301-3, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4 e 306-5	ODS 12. Consumo y producción responsables
Transparencia y origen de productos	Ampliación de la visibilidad sobre las prácticas empresariales y el origen de los productos.	_Cadena de proveedores _Comunidades proveedoras _Unidades operativas _Gestión corporativa _Consumidores	_Evaluación de proveedores en prácticas laborales _Evaluación de proveedores en derechos humanos _Evaluación de proveedores en impactos en la sociedad _Etiquetado de productos y servicios _Productos y servicios GRI 102-9, 308-1, 414-1 e 417-1	ODS 12. Consumo y producción responsables ODS 16. Paz, justicia e instituciones fuertes
Valoración de la sociobiodiversidad	PPromoción de negocios sustentables por medio de la utilización de productos y servicios provenientes sobre todo de la región panamazónica.	_Concepción del producto _Comunidades proveedoras _Políticas de compras _Consumidores _Región panamazónica	Desempeño económico _Impactos económicos indirectos _Biodiversidad _Comunidades locales _Trabajo infantil _Trabajo forzado o análogo al esclavo _Evaluación de proveedores en derechos humanos _Mecanismos de quejas y reclamos relacionados con derechos humanos _Productos y servicios GRI 201-1, 201-2, 203-1, 203-2, 304-1, 304-2, 413-1, 408-1, 409-1, 414-1 y 103-2	ODS 1. Erradicación de la pobreza ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico ODS 9. Industria, innovación e infraestructura ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres

SDG Mapping Service de GRI confirmó que las divulgaciones incluidas en el Sumario de Contenido están adecuadamente mapeadas respecto a los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible). La verificación se realizó en la versión en portugués de este informe.

Índice de Contenido GRI GRI 102-55

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto global
GRI 101: Fundamentos 2016	GRI 101 no incluye contenidos				

Contenidos generales

Perfil organizacional

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global	
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-1 Nombre de la organización	15				
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	15				
	102-3 Ubicación de la sede de la organización	15				
	102-4 Ubicación de las operaciones	15				
	102-5 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	123				
	102-6 Mercados atendidos	15				
	102-7 Tamaño de la organización	15, 34, 140				
	102-8 Informaciones sobre empleados y otros trabajadores	15			8	
	102-9 Cadena de proveedores	116 , 117				
	102-10 Cambios significativos en la organización y en su cadena de proveedores	No hubo cambios significativos en términos de				
	102-11 Principio o abordaje de la precaución	48				
	102-12 Iniciativas externas	135, 162				
	102-13 Participación en asociaciones	135, 162				

Estrategia					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-14 Declaración del más alto ejecutivo	7, 9			
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	131			
Ética e integridad					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-16 Valores, principios, normas y códigos de conducta	3, 148		16	
	102-17 Mecanismos para orientaciones y preocupaciones referidas a la ética	132, 133		16	
Gobernanza					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-18 Estructura de gobernanza	123			
	102-19 Delegación de autoridad sobre	123			
	102-20 Responsabilidad de cargos y funciones de nivel ejecutivo por temas económicos, ambientales y sociales	123			
	102-21 Consulta a los stakeholders sobre temas económicos, ambientales y sociales	123		16	
	102-22 Composición del más alto organismo de gobernanza y de sus comités	124, 127		5, 16	
	102-23 Presidente del más alto organismo de gobernanza	123		16	
	102-24 Selección y nombramiento para el más alto organismo de gobernanza	123, 125		5, 16	
	102-25 Conflictos de interés	Todas las decisiones sobre las operaciones son sometidas a nuestra administración, conforme las competencias definidas por el Estatuto Social. En la hipótesis de que exista un posible conflicto de intereses entre las materias bajo análisis y algún miembro de nuestros organismos deliberativos, seguimos lo dispuesto en la Ley de Sociedades por Acciones, debiendo el respectivo miembro abstenerse de votar, quedando la decisión pertinente para los demás miembros que no posean ninguna relación con la materia en examen. Se puede encontrar más información en nuestro Formulario de Referencia.			16

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 102: Conteúdos gerais 2016	102-26 Rol desempeñado por el más alto organismo de gobernanza en la definición de propósito, valores y estrategias	123, 125			
	102-27 Conocimiento colectivo del más alto organismo de gobernanza	125			
	102-28 Evaluación de desempeño del más alto organismo de gobernanza	125			
	102-29 Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	125		16	
	102-30 Eficacia de los procesos de gestión de riesgo	128			
	102-31 Análisis de temas económicos, ambientales y sociales	Es rol del Comité Ejecutivo de Natura y del Consejo de Administración seguir el desempeño de la Visión de Sustentabilidad, en la que se tratan los principales temas socioambientales y de negocio de Natura. Sin embargo, no hay un aperiodicidad preestablecida para dicho seguimiento en el Consejo			
	102-32 Rol desempeñado por el más alto organismo de gobernanza en el proceso de divulgación	164			
	102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	La evaluación del desempeño trimestral y el Informe Anual de administración de Natura &Co, que contempla el desempeño de Natura, pasan por el análisis de los consejeros. Esos documentos incluyen los principales indicadores socioambientales relevantes. También pasan por el Consejo la definición y la revisión del plan estratégico, de los proyectos de expansión y de los programas de inversión, la gestión de riesgos y la definición del valor de la participación en las ganancias de los colaboradores.			
102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	La evaluación del desempeño trimestral y el Informe Anual de administración de Natura &Co, que contempla el desempeño de Natura, pasan por el análisis de los consejeros. Esos documentos incluyen los principales indicadores socioambientales relevantes. También pasan por el Consejo la definición y la revisión del plan estratégico, de los proyectos de expansión y de los programas de inversión, la gestión de riesgos y la definición del valor de la participación en las ganancias de los colaboradores. Lea más en la página 131.		Las cuestiones críticas que no están descritas se refieren a información estratégica y son manejadas de manera restringida en el ámbito del alto liderazgo y del Consejo de Administración.		

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global	
GRI 102: Conteúdos gerais 2016	102-35 Políticas de remuneración	Todo el detalle de nuestra política y práctica sobre remuneración de la alta gestión consta en el ítem 13 de nuestro Formulario de Referencia				
	102-36 Procesos para determinación de la remuneración	Todo el detalle de nuestra política y práctica sobre remuneración de la alta gestión consta en el ítem 13 de nuestro Formulario de Referencia			6	
	102-37 Involucramiento de los stakeholders en la remuneración	Todo el detalle de nuestra política y práctica sobre remuneración de la alta gestión consta en el ítem 13 de nuestro Formulario de Referencia			16	
	102-38 Proporción de la remuneración total anual	141				
	102-39 Proporción del aumento porcentual en la remuneración total anual			Natura no lo divulga por tratarse de información confidencial sobre remuneración.		

Compromiso de stakeholders

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 102: Conteúdos gerais 2016	102-40 Lista de grupos de stakeholders	165			
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	Las negociaciones colectivas son coordinadas por el área de Recursos Humanos y siguen los estándares y los límites determinados por la legislación local. El 100% de los colaboradores están cubiertos. Lea más en la página 140			8
	102-42 Identificación y selección de stakeholders	165			
	102-43 Abordaje para compromiso de stakeholders	165, 166			
	102-44 Principales temas y preocupaciones relevadas	37, 82, 146, 166			

Prácticas de reporte

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 102: Conteúdos gerais 2016	102-45 Entidades incluidas en las demostraciones financieras consolidadas	164			
	102-46 Definición del contenido del informe y límites del tema	164, 166			
	102-47 Lista de los temas materiales	165, 166			
	102-48 Reformulaciones de información	164			
	102-49 Cambios en el informe	No hubo alteraciones en los temas materiales o el alcance. Incluimos la actualización del tema Residuos (2020) en la página 164.			
	102-50 Período cubierto por el informe	164			
	102-51 Fecha del informe más reciente	2019			
	102-52 Ciclo del informe	Anual.			
	102-53 Contacto para preguntas sobre el informe	164			
	102-54 Declaración de divulgación en conformidad con las Normas GRI	Este informe fue preparado en conformidad con las Normas GRI opción "Exhaustiva".			
	102-55 Sumario de Contenido GRI	167-181			
102-56 Verificación externa	164				

Desempeño económico

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	24, 129			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	24, 129			
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	26		8, 9	
	201-2 Implicancias financieras y otros riesgos y oportunidades debido al cambio climático	129		13	7, 8, 9
	201-3 - Obligaciones del plan de beneficio definido y otros planes de jubilación	145	No aplicable. Esa divulgación no fue considerada desde 2018, ya que el tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura.		
	201-4 - Apoyo financiero recibido del gobierno	145	No aplicable. Esa divulgación no fue considerada desde 2018, ya que el tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura.		7, 8, 9

Impactos económicos indirectos

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	38, 79, 111, 115, 121			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	38, 79, 111, 115, 121			
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructura y apoyo a servicios	79, 80, 81, 111, 115, 121, 161		5, 9	1, 7, 8,9
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	38, 79		1, 3, 8	

Prácticas de compra

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	116			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	116			
GRI 204: Prácticas de compra 2016	204-1 Proporción de gastos con proveedores locales	116		8	

Combate a la corrupción

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	148, 149			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	148, 149			
GRI 205: Combate a la corrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas respecto a riesgos relacionados a la corrupción	148		16	10
	205-2 Comunicación y capacitación en políticas y procedimientos de combate a la corrupción	148		16	10
	205-3 Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas	149		16	10

Competencia desleal

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	150			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	150			
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1 Acciones judiciales por competencia desleal, prácticas de trust y monopolio	150		16	

Materiales					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	85, 90, 91			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	85, 90, 91			
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados, discriminados por peso o volumen		No aplicable. Esa divulgación no fue considerada desde 2018, ya que el real impacto sobre ese tema para Natura se refleja en las divulgaciones GRI 301-2 y GRI 301-3.	8, 12	7, 8, 9
	301-2 Materias primas o materiales reciclados utilizados	87		8, 12	7, 8, 9
	301-3 Productos y envases recuperados	91		8, 12	7, 8, 9
Energía					
Agua y Efluentes	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	151, 153, 154			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	151, 153, 154			
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo de energía dentro de la organización	151, 152, 153		8, 12, 13	7, 8, 9
	302-2 Consumo de energía fuera de la organización	151, 152, 153		8, 12, 13	7, 8, 9
	302-3 Intensidad energética	153		8, 12, 13	7, 8, 9
	302-4 Reducción del consumo de energía		No aplicable. Esa divulgación fue considerada como no aplicable a partir de 2018, ya que respecto al tema energía, los esfuerzos de Natura están enfocados en la reducción de la intensidad de energía y diversificación de fuentes renovables.	8, 12, 13	7, 8, 9
	302-5 Reducciones en los requisitos energéticos de productos y servicios		No aplicable. Esa divulgación fue considerada como no aplicable a partir de 2018, ya que respecto al tema energía, los esfuerzos de Natura están enfocados en la reducción de la intensidad de energía y diversificación de fuentes renovables.	8, 12, 13	7, 8, 9

Agua y Efluentes					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			7, 8, 9
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	154			7, 8, 9
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	154			
GRI 303: Agua y Efluentes 2018	303-1. Interacciones con el agua como un recurso compartido	154		6, 12	7, 8, 9
	303-2 Gestión de los impactos relacionados al descarte de agua	155		6	7, 8, 9
	303-3 Captación de agua	154		6, 8, 12	7, 8, 9
	303-4. Descarte de agua	155		6	7, 8, 9
	303-5. Consumo de agua	154		6	7, 8, 9

Biodiversidad					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	73			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	73			
GRI 304: Biodiversidad 2016	304-1 Unidades operativas propias, arrendadas o administradas adentro o en las adyacencias de áreas de protección ambiental y áreas de alto valor de biodiversidad ubicadas fuera de áreas protegidas	157		6, 15	7, 8, 9
	304-2 - Impacto significativos de actividades, productos y servicios sobre la biodiversidad		No aplicable. Esa divulgación no fue considerada partir de 2018ya que el tema Biodiversidad tiene un impacto mucho más relevante para Natura en su cadena de proveedores.	6, 15	7, 8, 9
	304-3 Habitats protegidos ou restaurados		No aplicable. Esa divulgación no fue considerada partir de 2018ya que el tema Biodiversidad tiene un impacto mucho más relevante para Natura en su cadena de proveedores.	6, 14, 15	7, 8, 9
	304-3 - Hábitats protegidos o restaurados	158		6, 15	7, 8, 9
	304-4 - Especies incluidas en la lista roja de IUCN y en listas nacionales de conservación con hábitats en áreas afectadas por operaciones de la organización	xx		6, 15	7,8,9

Emisiones

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	92			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	92			
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas (Alcance 1) de gases de efecto invernadero (GEI)	94, 95		3, 13, 15	7, 8, 9
	305-2 Emisiones indirectas (Alcance 2) de gases de efecto invernadero (GEI)	94, 95		3, 12, 13, 15	7, 8, 9
	305-3 Otras emisiones indirectas (Alcance 3) de gases de efecto invernadero (GEI)	94, 95		3, 12, 13, 15	7, 8, 9
	305-4 Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)	94		13, 15	7, 8, 9
	305-5 Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)	95		13, 15	7, 8, 9
	305-6 Emisiones de sustancias que destruyen la capa de ozono (SDO)	151		3, 12	7, 8, 9
	305-7 Emisiones de NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas significativas	151		3, 12, 15	7, 8, 9

Residuos

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	85, 90, 91, 156			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	85, 90, 91, 156			
GRI 306: Residuos 2020	306-1 Generación de residuos e impactos significativos relacionados a residuos	156		3, 6, 12	7, 8, 9
	306-2 Gestión de impactos significativos relacionados a residuos	156		3, 6, 12	
	306-3 Residuos generados	156		3, 6, 12, 15	
	306-4 Residuos no destinados a la disposición final	156		3, 12	
	306-5 Residuos destinados a la disposición final	156, 157		6, 12	7, 8, 9

Conformidad ambiental					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	158			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	158			
GRI 307: Conformidad ambiental 2016	307-1 No conformidad con leyes y reglamentos ambientales	158		16	7, 8, 9

Evaluación ambiental de proveedores					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	116			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	116			
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1 Nuevos proveedores seleccionados con base en criterios ambientales	117, 160			7, 8, 9
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de proveedores y medidas tomadas	160			

Empleo					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	98, 99, 142, 143			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	98, 99, 142, 143			
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones y rotación de empleados	142		5, 8, 10	
	401-2 Beneficios ofrecidos a empleados en tiempo integral que no son	143		5, 8	
ofrecidos a empleados temporales o en régimen de media jornada	401-3 Licença-maternidade e paternidade	141		5, 8	

Salud y seguridad ocupacional

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	143, 144, 145			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	143, 144, 145			
GRI 403: Salud y seguridad del trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de salud y seguridad del trabajo		No aplicable. El tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura. El aspecto ya está maduro en la empresa, que optó por difundir solo los indicadores que retratan el desempeño de su gestión al respecto.	8	
	403-2 Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes	144, 145		3, 8	
	403-2 Identificación de peligrosidad, evaluación de riesgos e investigación de incidentes		No aplicable. El tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura. El aspecto ya está maduro en la empresa, que optó por difundir solo los indicadores que retratan el desempeño de su gestión al respecto.	3, 8	
	403-3 Servicios de salud del trabajo		No aplicable. El tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura. El aspecto ya está maduro en la empresa, que optó por difundir solo los indicadores que retratan el desempeño de su gestión al respecto.	8, 16	
	403-5 Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança ocupacional		No aplicable. El tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura. El aspecto ya está maduro en la empresa, que optó por difundir solo los indicadores que retratan el desempeño de su gestión al respecto.	8	
	403-4 Participación de los trabajadores, consulta y comunicación a los trabajadores referida a la salud y a la seguridad del trabajo	143		3	
	403-5 Capacitación de trabajadores en salud y seguridad ocupacional		No aplicable. El tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura. El aspecto ya está maduro en la empresa, que optó por difundir solo los indicadores que retratan el desempeño de su gestión al respecto.	8	
	403-6 Promoción de la salud del trabajador	143		8	
	403-7 Prevención y mitigación de impactos en la salud y seguridad del trabajo directamente vinculados con relaciones de negocio	145		3, 8, 16	
	403-8 Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de salud y seguridad del trabajo	145		3, 8, 16	
403-9 Accidentes de trabajo					
403-10 Enfermedades profesionales					

Capacitación y educación

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	99			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	99			
GRI 404: Capacitación y educación 2016	404-1 Promedio de horas de capacitación por año, por empleado	100		4, 5, 8, 10	
	404-2 Programas para el perfeccionamiento de competencias de los empleados y asistencia para transición de carrera	Para desvinculaciones resultantes de reestructuraciones apoyamos a los colaboradores en su transición de carrera ofreciendo un conjunto de condiciones especiales. Lea más en las páginas 99 y 100		8	
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben regularmente evaluaciones de desempeño y de desarrollo de carrera	102, 143		5, 8, 10	

Diversidad e igualdad de oportunidades

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	102, 141			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	102, 141			
GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad en los organismos de gobernanza y empleados	109, 110		5, 8	
	405-2 Proporción entre el sueldo base y la remuneración recibidos por las mujeres y los recibidos por los hombres	110, 141		5, 8	

No discriminación

GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	150			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	150			
GRI 406: No discriminación 2016	406-1 Casos de discriminación y medidas correctivas tomadas	150		5, 8	6

Libertad sindical y negociación colectiva					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	145			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	145			
GRI 407: Libertad sindical y negociación colectiva 2016	407-1 Operaciones y proveedores identificados en los que el derecho de ejercer la libertad de asociación y la negociación colectiva pueda estar siendo violado o haya riesgo de que eso suceda	145		8	3, 6
Trabajo infantil					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	149			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	149			
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	149		8, 16	1, 5
Trabajo forzado o análogo al esclavo					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	149			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	149			
GRI 409: Trabajo forzado o análogo al esclavo 2016	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzado o análogo al esclavo	149		8	1, 5
Derechos de povos indígenas					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	79, 150			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	79, 150			
GRI 411: Derechos de pueblos indígenas 2016	411-1 Casos de violación de derechos de pueblos indígenas	79, 150			1, 2

Comunidades locales					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	79, 82, 115			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	79, 82, 115			
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con compromiso, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo destinados a la comunidad local	El relacionamiento con la comunidad local involucra no sólo todas las operaciones de Natura, sino también considera nuestras comunidaes proveedoras de los activos de la sociobiodiversidad, conforme la estrategia del Programa Amazonía y del desarrollo de territorios en la región (lea más en las páginas 79 y 115)			
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales	79, 115		1	
Evaluación social de proveedores					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	116			1,2,4,5
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	116			1,2,4,5
GRI 414: Evaluación social de proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores seleccionados con base en criterios sociales	116, 160		5, 8, 16	
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de proveedores y medidas tomadas	160		5, 8, 16	
Políticas públicas					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	149			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	149			
GRI 415: Políticas públicas 2016	415-1 Contribuciones políticas	149		16	10

Salud y seguridad del consumidor					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	48			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	48			
GRI 416: Salud y seguridad del consumidor 2016	416-1 Evaluación de los impactos en salud y seguridad causados por categorías de productos y servicios	48, 161			7, 8, 9
	416-2 Casos de no conformidad respecto a los impactos en salud y seguridad causados por productos y servicios	161		16	7, 8, 9

Marketing y etiquetado					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	47			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	47			
GRI 417: Marketing y etiquetado 2016	417-1 Requisitos para informaciones y etiquetado de productos y servicios	47, 49, 161		12	7, 8, 9
	417-2 Casos de no conformidad respecto a informaciones y etiquetado de productos y servicios	161		16	7, 8, 9
	417-3 Casos de no conformidad en relación a la comunicación de marketing		No aplicable. Esa divulgación no fue considerada a partir de 2018, ya que el tema no impacta de modo significativo en el negocio de Natura	16	

Conformidad socioeconómica					
GRI Standard	Contenido	Página	Omisión	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Pacto Global
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su límite	166			
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	150			
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	150			
GRI 419: Conformidad socioeconómica 2016	419-1 No conformidad con leyes y reglamentos en el área socioeconómica	150		16	

(Traducción libre del original en portugués)

Natura Cosméticos S.A.

Informe de aseguramiento limitado de los auditores independientes sobre la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020 31 de diciembre de 2020



(Traducción libre del original en portugués)

Informe de aseguramiento limitado de los auditores independientes sobre la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020

Al Consejo de Administración, Dirección y Accionistas
Natura Cosméticos S.A.
São Paulo - SP

Introducción

Fuimos contratados por Natura Cosméticos S.A. ("Compañía" o "Natura") para presentar nuestro informe de aseguramiento limitado sobre la recopilación de la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020 de Natura por el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

Responsabilidades de la administración de la Compañía

La administración de la Compañía está responsable de la elaboración y adecuada presentación de la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020, de acuerdo con los criterios de *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS) y de los controles internos que determinó como necesarios para permitir la elaboración de dicha información sin manifestaciones no veraces significativas, independientemente si causadas por fraude o error.

Responsabilidad de los auditores independientes

Nuestra responsabilidad es expresar conclusión sobre la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020, en base al trabajo de aseguramiento limitado conducido de acuerdo con el Comunicado Técnico CTO 01 - "Emisión de Informe de Aseguramiento Relacionado con Sustentabilidad y Responsabilidad Social", emitido por el Consejo Nacional de Contabilidad (CFC), en base a la NBC TO 3000 - "Trabajos de Aseguramiento Diferente de Auditoría y Revisión", igualmente emitida por el CFC, equivalente a la norma internacional ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*, emitida por el IAASB - *International Auditing and Assurance Standards Board*. Esas normas requieren el cumplimiento de exigencias éticas, de independencia y demás responsabilidades de esas normas, incluso en cuanto a la aplicación de la Norma Brasileña de Control de Calidad (NBC PA 01) y, por lo tanto, la manutención de sistema de control de calidad amplio, incluyendo políticas documentadas y procedimientos sobre el cumplimiento de requerimientos éticos, normas profesionales y requerimientos jurídicos y regulatorios aplicables.

2 de 4

PricewaterhouseCoopers, Av. Francisco Matarazzo 1400, Torre Torino, São Paulo, SP, Brasil, 05001-903, Caixa Postal 60054,
T: +55 (11) 3674 2000, www.pwc.com.br



Natura Cosméticos S.A.

Además, las referidas normas requieren que el trabajo sea planificado y ejecutado con el objetivo de obtener aseguramiento limitado de que la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020, tomada en conjunto, están libres de manifestaciones no veraces significativas.

Un trabajo de aseguramiento limitado conducido de acuerdo con la NBC TO 3000 y la ISAE 3000 consiste, principalmente, en indagaciones a la administración y a otros profesionales de la Compañía que participan en la elaboración de la información, así como también en la aplicación de procedimientos analíticos para obtener evidencia que posibilite concluir en la forma de aseguramiento limitado sobre la información tomada en conjunto. Un trabajo de aseguramiento limitado requiere igualmente la ejecución de procedimientos adicionales cuando el auditor independiente se entere de temas que lo lleve a creer que la información, tomada en conjunto, puede presentar manifestaciones no veraces significativas.

Los procedimientos seleccionados se basaron en nuestro entendimiento de los aspectos relativos a la recopilación y presentación de información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020, de otras circunstancias del trabajo y de nuestra consideración sobre áreas donde manifestaciones veraces significativas podrían existir. Los procedimientos comprendieron:

- (a) La planificación de los trabajos, considerando la significatividad, el volumen de información cuantitativa y cualitativa y los sistemas operativos y de controles internos que respaldaron la elaboración de la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020 de la Compañía;
- (b) El entendimiento de la metodología de cálculos y de los procedimientos para la recopilación de los indicadores mediante entrevistas con los responsables de la elaboración de la información;
- (c) La aplicación de procedimientos analíticos sobre la información cuantitativa e indagaciones sobre la información cualitativa y su correlación con los indicadores dados a conocer en la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020;
- (d) El cotejo de los indicadores de naturaleza financiera con los estados financieros y/o los registros contables.

Los trabajos de aseguramiento limitado comprendieron igualmente pruebas para observar el cumplimiento de las guías y criterios de *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS) aplicables en la elaboración de la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020.

Creemos que la evidencia obtenida en nuestro trabajo es suficiente y apropiada para fundamentar nuestra conclusión en forma limitada.

Alcance y limitaciones

Los procedimientos aplicados en un trabajo de aseguramiento limitado son substancialmente de menor alcance que los aplicados en un trabajo de aseguramiento razonable, que tiene el objetivo de emitir una opinión sobre la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020. Consecuentemente, no nos fue posible obtener seguridad razonable de que nos hemos enterado de todos los temas que serían identificados en un trabajo de aseguramiento que tiene el objetivo de emitir una opinión. Si hubiéramos ejecutado un trabajo con el objetivo de emitir una opinión, podríamos haber

3 de 4



Natura Cosméticos S.A.

identificado otros temas y eventuales manifestaciones no veraces que pueden existir en la información de sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020. De esa manera, no hemos expresado una opinión sobre dicha información.

Los datos no financieros están sujetos a más limitaciones inherentes que los datos financieros, dada la naturaleza y la diversidad de los métodos utilizados para determinar, calcular o estimar estos datos. Interpretaciones cualitativas de materialidad, significatividad y precisión de los datos están sujetos a asunciones individuales y a juicios. Además, no hemos realizado ningún trabajo en datos informados para los ejercicios anteriores ni en relación con proyecciones futuras y metas.

La preparación y presentación de indicadores de sustentabilidad siguió los criterios de GRI- STANDARDS y por lo tanto no tienen el objetivo de asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones sociales, económicas, ambientales o de ingeniería. Los referidos estándares establecen, sin embargo, la presentación y exposición de eventuales incumplimientos de dichas regulaciones cuando ocurran sanciones o multas significativas. Nuestro informe de aseguramiento debe ser leído e interpretado en ese marco, inherente a los criterios seleccionados (GRI- STANDARDS).

Conclusión

Em base a los procedimientos llevados a cabo, descritos en este informe, nada ha llegado a nuestra atención que nos haga creer que la información sobre sustentabilidad presentada en el Informe Anual 2020 de Natura no fue recopilada, en todos los aspectos relevantes, de acuerdo con las guías de *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS).

São Paulo, 27 de mayo de 2021

PricewaterhouseCoopers
Audidores Independientes
CRC 2SP000160/O-5

Maurício Colombari
Contador CRC 1SP195838/O-3

4 de 4

CRÉDITOS

Natura &Co América Latina

Vicepresidencia de Prensa, Contenido y Comunicación

Carlos Pitchu

Head de Reputación y Comunicación Corporativa

Michel Blanco

Gerente de Comunicación Corporativa

Fábio Peixoto

Coordinación del Informe Anual

Ana María Lee

Tainara Machado

Edición de arte

Carolina Almeida

Natura

Vicepresidencia de Marca, Innovación,

Internacionalización y Sustentabilidad

Andrea Alvares

Directoria de Sustentabilidad

Denise Hills, Luciana Villa Nova, Andreza Souza,

Beatriz Barcellos Lyra e Thais Espildora

Gestión de Marca

Renato Winnig

Informaciones Financieras

Bruno Medeiros e Walter Ribeiro da Costa Junior

Natura &Co

Vicepresidencia de Sustentabilidad y Asuntos Corporativos

Marcelo Bicalho Behar e Keyvan Macedo

Relaciones con Inversionistas

Viviane Behar, Luiz Palhares e Tamires Parini

Colaboraron en esta Edición

Consultoría, edición y texto - Report Sustentabilidade

Edición

Michele Silva

Reportaje

Talita Fusco

Colaboración especial

Estevam Pereira

Gestión de proyectos y relacionamiento

Ana Souza e Ricardo Duarte

Consultoría GRI

Juliane Duarte

Dirección de Arte y Design

Manuela Novais

Isabella Bianco Bortolani (practicante)

Fotografía

Paulo Vainer

Traducción

Mastertexto