

Visão

2025-2050

*Caminhos para
a regeneração*

01.
Marcas

02.
Produtos

03.
Serviços

04.
Relações com colaboradores

05.
Relações com fornecedores

06.
Relações com as amazônias

07.
Venda por Relações

08.
Relações com investidores e acionistas

09.
Relações para mudanças sistêmicas

natura



CAMINHOS PARA A REGENERAÇÃO

- P. 5** Nossa essência
- P. 7** Quem somos
- P. 8** Introdução
- P. 10** Carta dos fundadores
- P. 14** Nova mentalidade
- P. 20** Carta do CEO

A ESTRATÉGIA 2025-2050

- P. 26** Marcas
- P. 28** Produtos
- P. 34** Serviços
- P. 36** Relações com colaboradores
- P. 40** Relações com fornecedores
- P. 44** Relações com as amazônias
- P. 48** Venda por Relações
- P. 52** Relações com investidores e acionistas
- P. 54** Relações para mudanças sistêmicas
- P. 58** O conjunto de nossas ambições e nossos compromissos
- P. 62** Glossário



Nossa Essência

Razão de Ser

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

BEM-ESTAR

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

ESTAR BEM

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

Crenças

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

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

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

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

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

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

Visão

Por nosso comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelecemos e por nossos produtos e serviços, seremos um conjunto de marcas com forte expressão, local e mundial, identificadas com a comunidade de pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor, através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte e com o todo.



Quem somos

Em 2025

Uma longa história

Fundada em 1969 no Brasil, a Natura é uma multinacional multimarca e multicanal líder no setor de cosméticos, produtos de beleza, higiene e cuidado pessoal na América Latina.

+de 14.000 pessoas

Sua força de trabalho, de mais de 14 mil pessoas, está espalhada por 14 países na América Latina e duas operações comerciais, nos EUA e na França.

Na Amazônia

Desde 1999, a Natura tem construído parcerias com comunidades da Amazônia para trabalhar com os ingredientes da sociobiodiversidade da região.

Na América Latina

Operamos em 14 países da América Latina: Brasil, Chile, Argentina, Uruguai, Peru, Equador, Colômbia, Panamá, El Salvador, Nicarágua, Guatemala, Honduras, México e República Dominicana.

Na França

Operamos na França, com uma operação comercial.

+de 3 milhões

Uma rede de mais de 3 milhões de Consultoras de Beleza, espalhadas por toda a América Latina, com enorme capilaridade.

+de 1.000 lojas

Entre lojas próprias e franquias, espalhadas pela América Latina.

De olho no impacto

Desde 2007, é carbono neutro – ou seja, compensa todas as suas emissões de gases de efeito estufa. Também não realiza testes de produtos em animais.

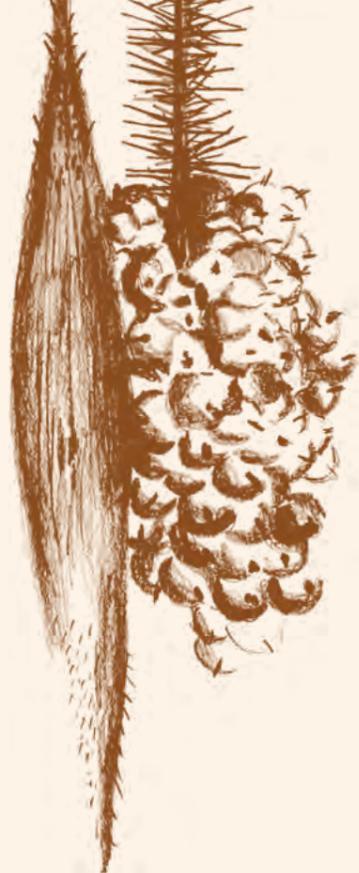
B Corp

Foi a primeira companhia de capital aberto a receber a certificação de Empresa B pelo B Lab, uma organização internacional que atesta negócios que combinam lucro e impacto socioambiental positivo.



Um novo presente

A partir de uma nova mentalidade, a regeneração, a Natura busca no seu passado o caminho para construir o futuro



NÓS, DA NATURA, estamos conscientes da gravidade do momento que vivemos na Terra. O mundo está passando por múltiplas crises simultâneas – ambientais, sanitárias, econômicas, sociais, políticas. Estamos diante do descontrole do clima, das extinções em massa, do esgotamento dos recursos naturais, do agravamento da desigualdade, das ondas de refugiados, da deterioração da vida comunitária, do enfraquecimento das conexões humanas, das epidemias, do sofrimento mental, do extremismo político. A impressão é a de que todos os sistemas naturais e sociais que nos mantêm vivos e saudáveis estão colapsando ao mesmo tempo, aceleradamente.

Estamos convencidos de que todas essas crises, na verdade, são uma só: uma crise nas relações que nós, humanos, tecemos – uns com os outros, com a natureza, com nós mesmos.

Nos últimos séculos, a humanidade vem tratando tudo aquilo que nos sustenta e nos nutre como um estoque de recursos a serem explorados, pelos quais nos cabe competir. Essa ideia é amplamente disseminada, o que faz com que muitos acreditem que ela seja parte indissociável da natureza humana. É como se fôssemos uma

espécie intrinsecamente destrutiva, incapaz de se conectar harmonicamente com os ciclos da vida.

Mas a espécie humana não é o problema – ao contrário, ela guarda o potencial da solução. O problema é a ideia, que se tornou dominante, de que estamos separados da natureza, nos servindo dela. Essa é uma visão muito limitada da existência. Na verdade, a vida é feita de relações de enriquecimento mútuo. A natureza é uma rede viva, na qual alguns seres nutrem os outros e interagem de um jeito que, continuamente, produz riqueza compartilhada. Nós, humanos, somos parte da natureza – ao alimentá-la, alimentamos nós mesmos. Nós, natureza.

Quando as relações estão saudáveis, a vida é inesgotável e tem poder suficiente para dar resposta a todas as crises múltiplas que estão diante de nós. A chave para sair dessa grande crise, em suas inúmeras manifestações, é alimentar as relações das quais a vida é feita.

Para nós, na Natura, alimentar relações para nutrir a vida não é novidade. Sempre foi essa a nossa paixão, desde a fundação, quando já nos

Estamos convencidos de que todas essas crises, na verdade, são uma só: uma crise nas relações que nós, humanos, tecemos – uns com os outros, com a natureza, com nós mesmos.

dedicávamos a escutar com muita atenção o que nossas clientes diziam, para melhor ajudá-las a cuidar da pele, do corpo, da autoestima.

De lá para cá, erguemos uma grande empresa global. Mas o mais importante é que construímos uma incrível rede de relações. Nutrimos pessoas, cuidando de sua pele, sua saúde, seu bem-estar. Nutrimos economias, produzindo renda e desenvolvimento humano para milhões. Nutrimos ecossistemas, ao criar valor para a floresta em pé, em parceria justa com quem vive dela. Nutrimos a vida, enquanto nos nutrimos dela, criando produtos a partir da incrível riqueza da socio-biodiversidade da Terra.

Observando a dinâmica dos processos naturais, encontramos inspiração para dar novas leituras para a ideia de progresso. Fomos aprendendo a procurar tecnologias que promovam a geração exponencial de prosperidade a partir de uma relação mais inteligente com os sistemas naturais. Buscamos um crescimento que fuja da lógica linear de extrair, produzir e descartar, para chegar a um modelo mais distributivo e circular, reaproveitando ao máximo os recursos que foram envolvidos em processos produtivos.

Em 2014, compartilhamos com o mundo um sonho: o de que o conjunto de todas as nossas atividades deixe um impacto positivo no planeta, em termos ambientais, sociais e econômicos – esse compromisso foi registrado na nossa Visão de Sustentabilidade 2050. Em 2022, começamos a ver esse sonho virar realidade, quando constatamos, por meio do Integrated Profit &

Loss (iP&L), a ferramenta que utilizamos para expressar impactos em valores monetários, que já somos uma empresa que gera um saldo socio-ambiental positivo (considerando que os efeitos negativos de nossas atividades são mais do que compensados pelos efeitos positivos).

Agora, dez anos depois do lançamento da nossa Visão de Sustentabilidade, temos um novo sonho, baseado numa nova mentalidade: a regeneração. Ainda mirando em 2050, com metas mensuráveis para 2030, dois marcos temporais críticos para os cientistas climáticos, elaboramos este documento para fazer a atualização do nosso compromisso com o planeta. Agora, queremos que o próprio negócio da Natura, em sua totalidade, alimente de modo contínuo a natureza, as comunidades humanas, as pessoas e as relações entre elas. E que cada aspecto de nossa atuação seja, em si, gerador de impacto positivo. Assim, mais do que uma nova Visão de Sustentabilidade, essa é uma nova visão para todo o negócio.

Só há uma maneira de transformar esse novo sonho em realidade: se todos aqueles que se relacionam com a Natura estiverem juntos na sua concretização. Clientes, consultoras, fornecedores, povos tradicionais, colaboradores, investidores, governos, empresas, sociedade civil – precisamos de toda a nossa rede de relações na missão mais importante de nossas vidas: a regeneração da Terra. Este documento é um compromisso, e é também um convite para que você participe conosco dessa jornada, rumo à construção desse futuro possível.

Bem Estar Bem, ontem, hoje e sempre

NO COMEÇO DOS ANOS 1990, quando a Natura tinha pouco mais do que duas décadas e estava crescendo aceleradamente, resolvemos fazer um exercício. Enquanto muitas empresas se preocupavam em formalizar documentos definindo sua “missão, visão e valores”, nós nos perguntamos algo que vinha antes disso: por que a Natura existe? A resposta foi esboçada pela primeira vez com caneta esferográfica numa folha de papel, sob o título “Natura – Razão de Ser”. O manuscrito, guardado para a posteridade (e reproduzido na página a seguir), conclui que existimos para promover o “binômio bem-estar/estar bem”. “Bem-estar” é a relação harmoniosa do indivíduo consigo próprio, e “estar bem”, a

relação empática da pessoa com o outro, com a comunidade, com a natureza.

Da junção das duas expressões, surgiu a frase-síntese que até hoje traduz nossa essência mais profunda: Bem Estar Bem – uma relação sistêmica, simultânea, cíclica, portanto infinita, do indivíduo consigo mesmo, com o outro e com o mundo. É para promover o Bem Estar Bem, por meio de seus produtos e serviços, que a Natura existe. É assim que ela produz valor.

Não é exagero dizer, entretanto, que já atuávamos dessa maneira desde o início, muito antes de traduzirmos essa ideia em palavras. Embora criada como uma empresa privada, a Natura nunca foi apenas um veículo para gerar

Natura

Razão de Ser

criação e comercialização de produtos e serviços que contemplem e promovam o binômio Bem-estar/Estar Bem.

Bem-estar – a relação harmoniosa, apadável, do indivíduo consigo próprio. Com seu corpo. Sua intrínseca percepção positiva.

Estar Bem – a relação empática, bem sucedida, prazerosa do indivíduo com o Outro. ^{com seu} ~~com~~ mundo ^{extra-percepção positiva.}

Parte inalienável desta vocação, integrando produtos, agentes e serviços, o desenvolvimento de uma linguagem que cultive a beleza, o equilíbrio e o aperfeiçoamento, tanto orgânico quanto psíquico. Linguagem que induza a ampliação dos estados de consciência para uma melhor qualidade de vida e um melhor estar no mundo.

lucro. Claro que zelamos por manter as finanças saudáveis, que é o que permite a existência de tudo, mas sempre trabalhamos para criar valor para toda a sociedade. E sempre entendemos que a maneira de fazer isso é cuidando das relações.

Nossa empresa se ergueu a partir de laços humanos de confiança e cuidado, assumindo logo na fundação o compromisso de ser sempre verdadeira com nosso cliente, e de escutá-lo com empatia e atenção. Com o tempo, expandimos esse modo de pensar e agir, quando estendemos uma rede de Consultoras de Beleza pelo Brasil todo, e depois pela América Latina e mais, para poder reproduzir em cada lugar essa relação.

Enquanto a empresa crescia e prosperava, percebemos que nossos produtos estavam se tornando mais influentes e podiam ser tratados como oportunidades de impactar as pessoas – veículos de conscientização de massa, por assim dizer. Misturamos às nossas fórmulas ingredientes inesperados, como valores filosóficos e estímulos para a transformação. Não queríamos só vender cosméticos: queríamos que as pessoas, ao usar produtos Natura, ficassem mais felizes, mais confiantes, que deixassem de buscar padrões inatingíveis de beleza, que adquirissem mais respeito pelos efeitos do tempo sobre o corpo, que se aproximassem da Natureza. Já era o Bem Estar Bem que estávamos produzindo. Só não tínhamos total consciência disso ainda. Depois de 1992, quando tornamos público que nossa Razão de Ser é produzir Bem Estar Bem, esse objetivo ficou mais intencional, mais explícito, mais ambicioso. Foi então que entendemos que podíamos ter, por exemplo, uma atuação transformadora na Amazônia, gerando incentivos para manter a floresta viva e cultivando relações com comunidades que fazem dela sua casa e seu meio de vida.

Começamos a repensar o que uma empresa pode ser. A partir do nosso compromisso histórico com a verdade, inventamos novas ferramentas de gestão, monitorando nossos impactos socioambientais, junto com os financeiros, e assumindo metas claras para melhorá-los, com o mesmo zelo que dedicamos aos resultados do

negócio. Investimos em educação pública, em empreendedorismo comunitário, na conservação de ecossistemas. Tornamo-nos a primeira companhia com ações vendidas em bolsa a fazer parte do Sistema B, de empresas comprometidas não só com os lucros, mas com o bem-estar da sociedade e do planeta.

Agora, ao iniciar um novo momento da história da Natura, fazemos isso com a convicção de que essa mudança na forma de pensar o nosso negócio na verdade não é uma ruptura. É um desdobramento natural, esperado, daquilo que foi semeado há muito tempo. Para nós, a ideia de regeneração está intimamente relacionada com a de Bem Estar Bem, pois ambas trazem em si a importância fundamental de cuidar das relações que sustentam os ciclos da vida. Sempre soubemos que essa é a nossa missão.

Quando decidimos buscar na nossa Razão de Ser as respostas para enfrentar e superar a crise contemporânea das relações, fizemos um exercício de retorno à nossa essência, para que ela nos guie nesse momento de transformação. Diante de desafios que serão decisivos para o futuro da humanidade, sentimos que nossa origem está intimamente conectada com o que queremos deixar como legado. Ao rumar para o caminho da regeneração, estamos mudando profundamente para poder, de certa forma, continuar sendo quem sempre fomos.

Luiz Seabra, Guilherme Leal e Pedro Passos, fundadores da Natura

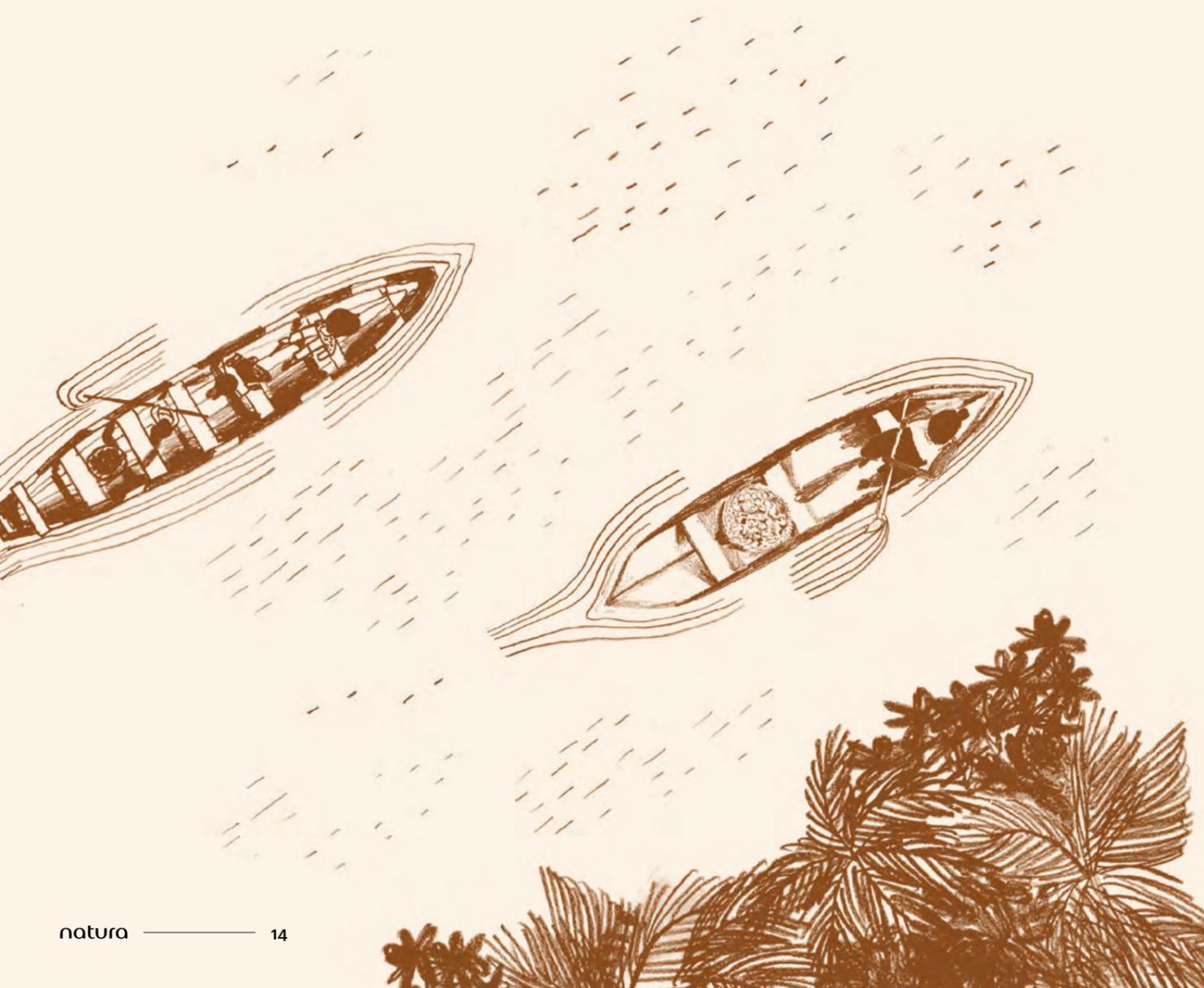


"Para nós, a ideia de regeneração está intimamente relacionada com a de Bem Estar Bem, pois ambas trazem em si a importância fundamental de cuidar das relações que sustentam os ciclos da vida."



Da sustentabilidade ao despertar da regeneração

A evolução das ideias que nos guiam e o que isso significa na prática



O **CONCEITO DE BEM ESTAR BEM** foi divulgado publicamente pela primeira vez em agosto de 1992, numa convenção da Natura. Naquele ano, vivíamos um momento importante para o Brasil e para a história do debate ambiental. Dois meses antes, o país havia sediado um evento memorável, a conferência Rio-92, sobre meio ambiente e desenvolvimento, promovida pela ONU, que reuniu mais de 100 chefes de Estado e governo, além de ONGs, cientistas e líderes nativos, para denunciar o colapso ambiental do planeta, cujos sinais já eram evidentes, e planejar uma mobilização global pelo futuro. Foi um tempo de possibilidade e de otimismo, e o Brasil estava bem no centro daquela conversa, com seu imenso potencial, inspirando o mundo.

Naquele ano, uma palavra entrou para o vocabulário de muita gente: sustentabilidade. Usada desde o fim da década anterior por alguns ambientalistas e cientistas, ela se refere à responsabilidade intergeracional – a ideia de que nós temos a obrigação de entregar este mundo para as próximas gerações no mínimo no mesmo estado em que o recebemos.

Mas, a partir de 1992, o termo saiu dos artigos científicos e das palavras de ordem dos ativistas e entrou nos tratados internacionais e nos relatórios das empresas, alcançando o debate público. Criou-se um consenso sobre a necessidade de manter a Terra viva, e foram surgindo ações públicas, privadas e multilaterais com esse objetivo. Em geral, a estratégia adotada para chegar à sustentabilidade foi a de mitigar ou compensar os impactos negativos que cada um causa no planeta. A ideia era que, se o resultado líquido desses impactos se aproximasse de zero, o mundo se sustentaria.

Apesar dos esforços coletivos ao longo das décadas que se seguiram, o que se viu no mundo desde então foi uma aceleração do ritmo do colapso ambiental, sem que a taxa de emissões de carbono sequer parasse de aumentar a cada ano. A culpa disso, claro, não é da palavra sustentabilidade, que carrega significados profundos, mas da maneira simplista pela qual foi transformada em realidade por parte do sistema político e do mundo corporativo.

Quando estamos tratando de coisas vivas, nem sempre é suficiente compensar impactos. Não adianta tirar de um lado, enfraquecendo comunidades e florestas, e mitigar do outro, com iniciativas externas à ação que gerou o impacto negativo. Por isso, precisamos recorrer a uma maneira sistêmica de pensar, que retome a origem não reducionista da sustentabilidade. É nesse contexto que estamos acompanhando o despertar de outro conceito: o de regeneração.

Regenerar é um atributo da vida, que se organiza em redes dinâmicas, interconectadas e interdependentes. É uma ideia que vai além de “sustentar”, de manter, ou de retornar a um momento do passado – é a capacidade intrínseca que um sistema natural tem, quando suas relações estão saudáveis, de se renovar continuamente e evoluir rumo a estados crescentes de saúde e abundância, que talvez não se pareçam com nada que já existiu antes.

O que significa ser regenerativo?

Esse é um debate rico e complexo, que ainda está em aberto. Mas, para a Natura, ser um negócio regenerativo é promover a vida em indivíduos, comunidades, na natureza e nos relacionamentos entre eles.

E o que significa isso, na prática? A resposta é um desafio, porque não é simples quantificar o valor da vida. Mas é um desafio que já assumimos há muitos anos, desde quando passamos a adotar no dia a dia dos nossos negócios o iP&L (Integrated Profit and Loss). Criado por uma colaboração global liderada pela Capitals Coalition com parceiros como a Valuing Impact, o iP&L serve para medir todos os nossos resultados, o que nos permite criar novos projetos e estabelecer metas para o futuro.

O iP&L reconhece que, além do desempenho financeiro (Capital Produzido), existem três fluxos de valor que movem um negócio e são impactados por ele: o Capital Natural, o Capital

Para a Natura, ser um negócio regenerativo é promover a vida em indivíduos, comunidades, na natureza e nos relacionamentos entre eles. É uma expressão do Bem Estar Bem.

Social e o Capital Humano. Os negócios dependem da natureza, das comunidades e das pessoas para existir e, ao existir, geram impactos também nessas três dimensões. O iP&L avalia como esses impactos — positivos e negativos — geram ganhos e perdas na saúde e no bem-estar de quem é tocado pelo negócio, em todas as escalas. Um exemplo simples de como essas contas são feitas: quando se polui a atmosfera, surgem doenças respiratórias, o que afeta a longevidade das pessoas. Esses anos de vida perdidos são um custo para a sociedade, que precisa ser contabilizado.

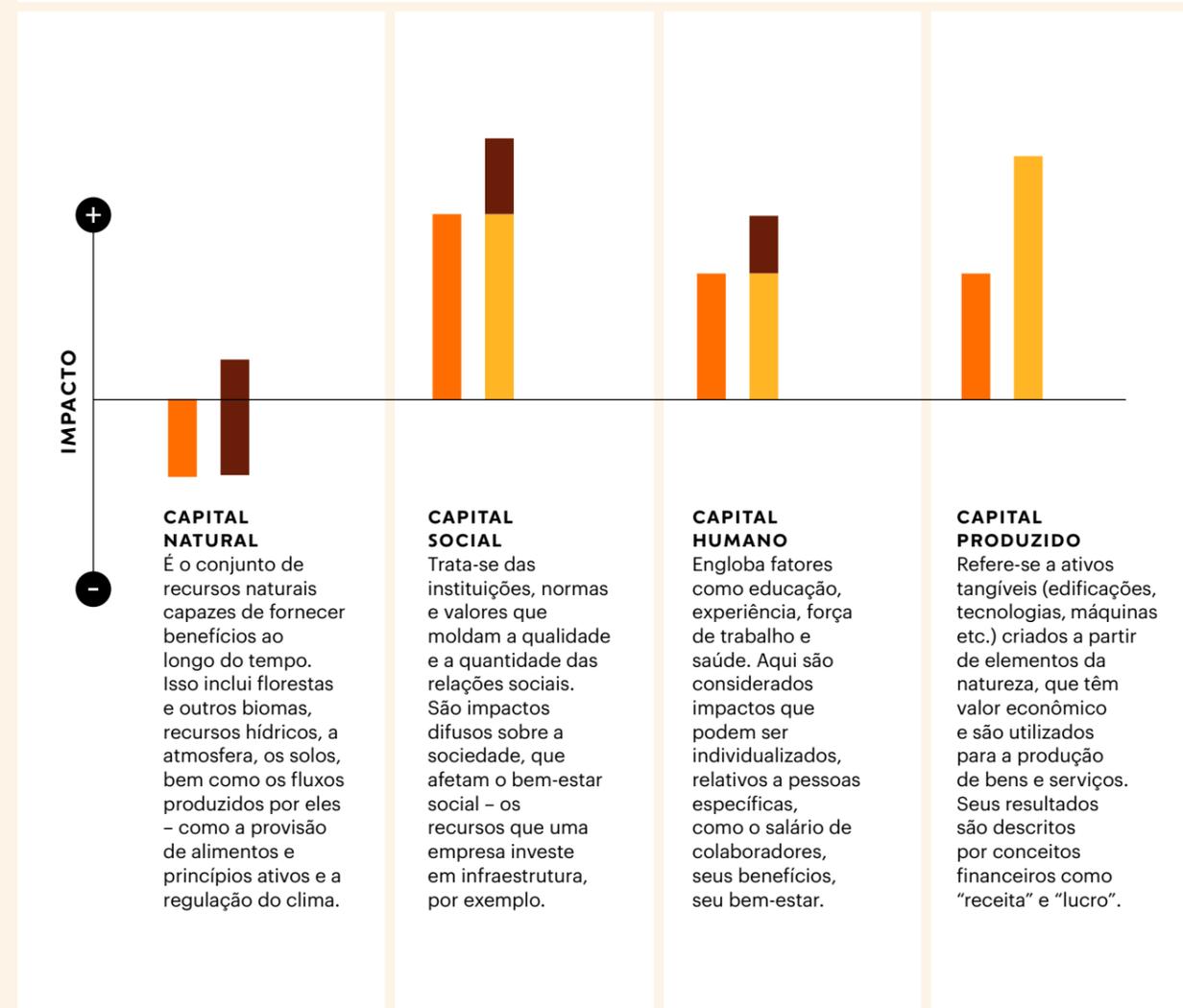
Ao atribuir valor monetário a esses impactos, o iP&L permite que a empresa tome decisões mais equilibradas entre a geração de resultados financeiros e a geração de valor para a humanidade e para o planeta. Um resultado positivo no iP&L quer dizer que a empresa está contribuindo para as pessoas viverem mais e melhor.

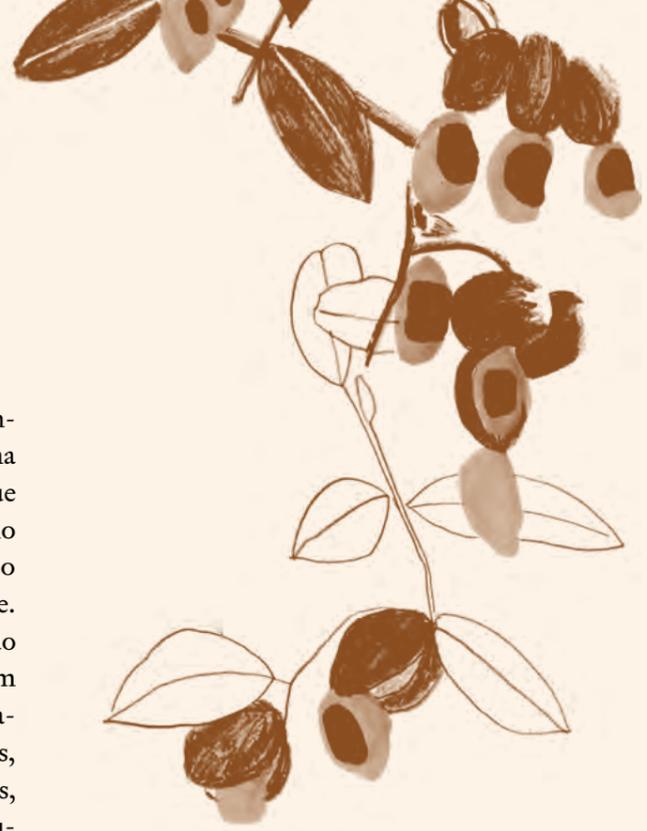
Medimos esse impacto há anos e verificamos que, na soma geral, somos um empreendimento que deixa um impacto positivo líquido no mundo – o impacto positivo nos capitais Social e Humano compensa com sobra o impacto negativo no Capital Natural.

Nossa definição de negócio regenerativo

O iP&L (Integrated Profit and Loss) atribui valor a três capitais, Natural, Social e Humano, além do Capital Produzido, medido pela contabilidade tradicional, ao expressar o desempenho financeiro. Nosso negócio será verdadeiramente regenerativo quando o impacto for positivo em cada um dos capitais, individualmente. Assim, poderemos dizer que, de forma mensurável, o Bem Estar Bem está em tudo o que fazemos.

- Cenário atual
- Cenário futuro
- Ações para regeneração





Mas é necessário ir além dessa lógica compensatória. Assumir o compromisso de ser uma empresa totalmente regenerativa significa que nossa existência precisa alimentar, ao mesmo tempo, todos os capitais, gerando impacto positivo em cada um deles, simultaneamente. Compensações só devem ser admitidas quando acontecem dentro do mesmo capital. É um estágio que podemos chamar de “sistemicamente positivo”, no qual tudo o que fazemos, ao mesmo tempo que gera negócios saudáveis, impacta positivamente a natureza, as comunidades e as pessoas. É isso que significa, para nós, em termos técnicos, ser um negócio regenerativo. Ao longo do tempo, aprenderemos com a experiência como essa metodologia deve evoluir, com o aprimoramento dos indicadores.

Entre as atividades da Natura, já existem processos que fortalecem sistemicamente os quatro capitais. Um é a parceria com comunidades agroextrativistas na Amazônia, que fornecem bioativos para diversas marcas de nosso portfólio, com respeito à sazonalidade e aos processos da natureza. As comunidades saem ganhando com a geração de renda, a melhora na infraestrutura, a conexão a fluxos econômicos. A natureza passa a ser protegida e cuidada, porque seu valor é percebido. E o cliente por toda parte do mundo é acolhido pela riqueza única da sociobiodiversidade amazônica, fazendo o negócio girar. Assim, a saúde dos sistemas naturais é impulsionada pela presença humana.

Entendemos que o conceito de regeneração demanda que o impacto positivo aconteça por meio do próprio negócio. A fonte de receita e lucro deve ser a mesma fonte de regeneração. Dessa forma, a nossa capacidade de regenerar será tão grande quanto o nosso negócio, e o nosso negócio tão grande quanto a nossa capacidade de regenerar.

Nossa existência precisa alimentar, ao mesmo tempo, todos os capitais, gerando impacto positivo em cada um deles, simultaneamente.

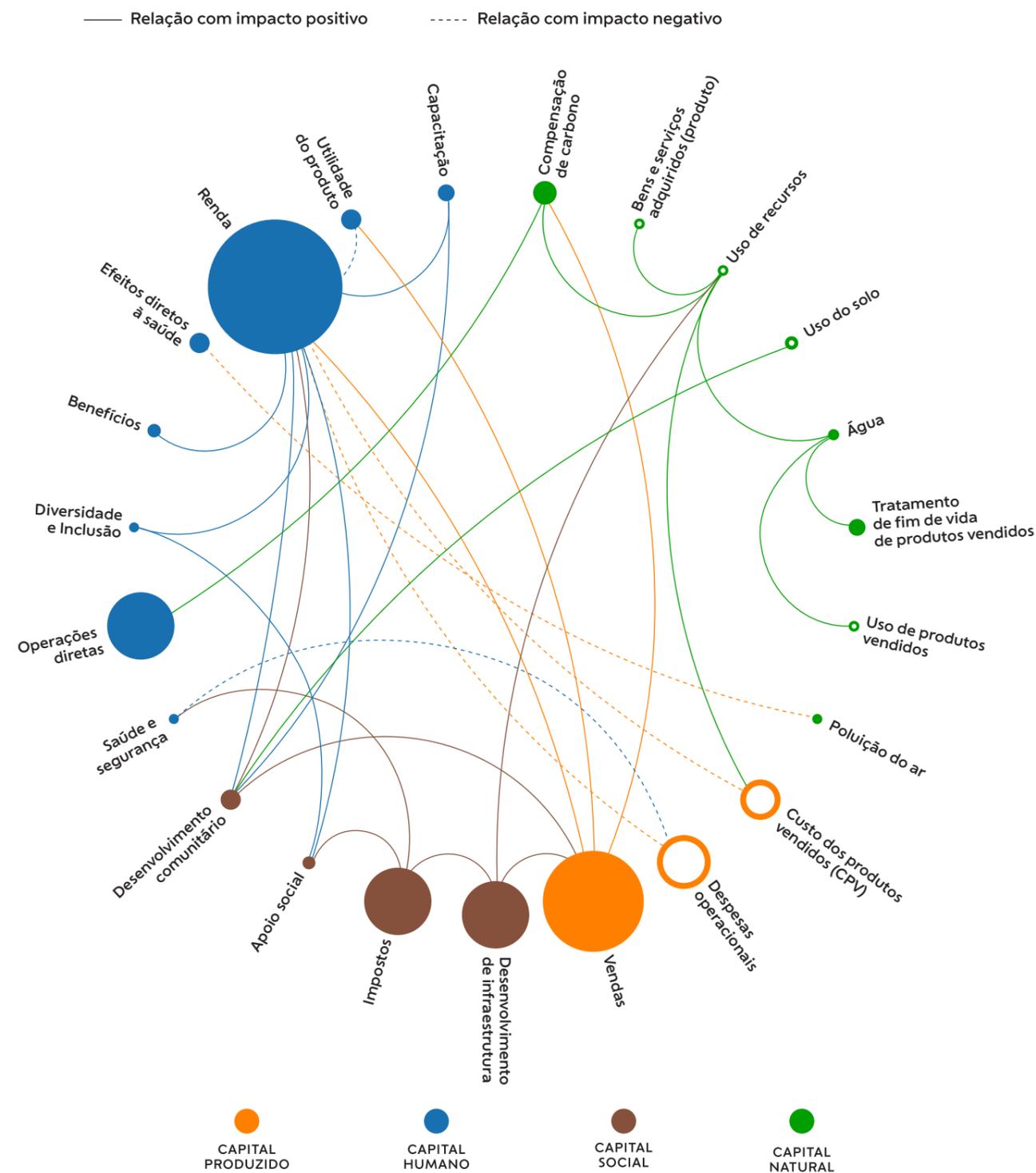
Queremos que essa lógica esteja presente em todas as dimensões da companhia, como consequência de uma jornada contínua de aprendizado e adaptação. Neste documento, estabelecemos caminhos, metas e medidas claros para monitorar essa transformação.

Temos a convicção de que essa história tem o potencial de novamente inspirar o mundo a partir do Brasil, e de colocar de novo o país no centro do debate socioambiental, demonstrando que é possível um padrão diferente de relacionamento entre as empresas e a vida, que é a maior riqueza que existe.

Os impactos medidos pelo iP&L

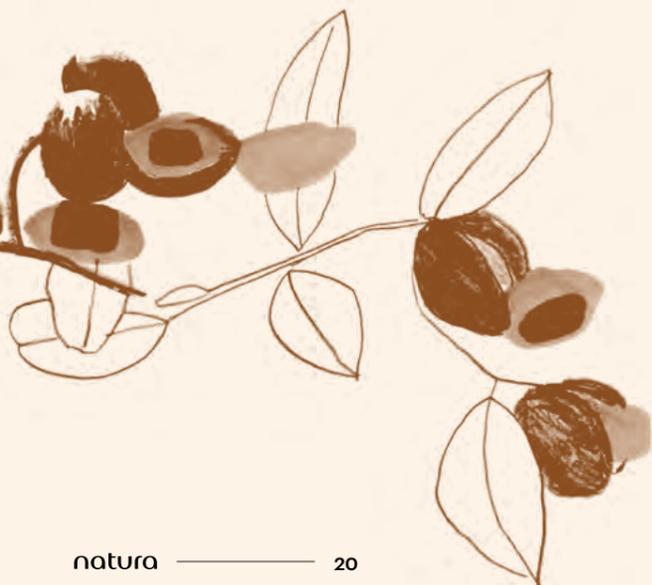
Este gráfico representa uma projeção dos impactos das operações para 2050, quando seremos um negócio inteiramente regenerativo.

● Impacto positivo ○ Impacto negativo



A regeneração como um sistema de negócio

A **NATURA NASCEU** para cultivar relações. É isso que fazemos há mais de meio século, desde o dia em que um de nossos fundadores levou rosas brancas para a calçada e começou a presentear pessoas que passavam e a convidá-las gentilmente para entrar em sua recém-inaugurada loja, para uma conversa tranquila e filosófica sobre a vida, sobre a pele, e sobre como deixá-las mais bonitas e mais saudáveis. O bilhete amoroso que acompanhava a rosa falava sobre “os dons da vida” e “o elo que nos une”. A intenção ali não era atrair um consumidor de impulso – era começar a construir uma relação durável com as clientes, para cuidar delas, merecer sua confiança e poder também confiar nelas para a construção conjunta do nosso futuro.



Muita coisa mudou desde aquela época, mas a paixão pelas relações não mudou nem vai mudar nunca. Ela está sintetizada no conceito essencial de Bem Estar Bem, que é a raiz da nossa árvore, de onde emana tudo aquilo que somos.

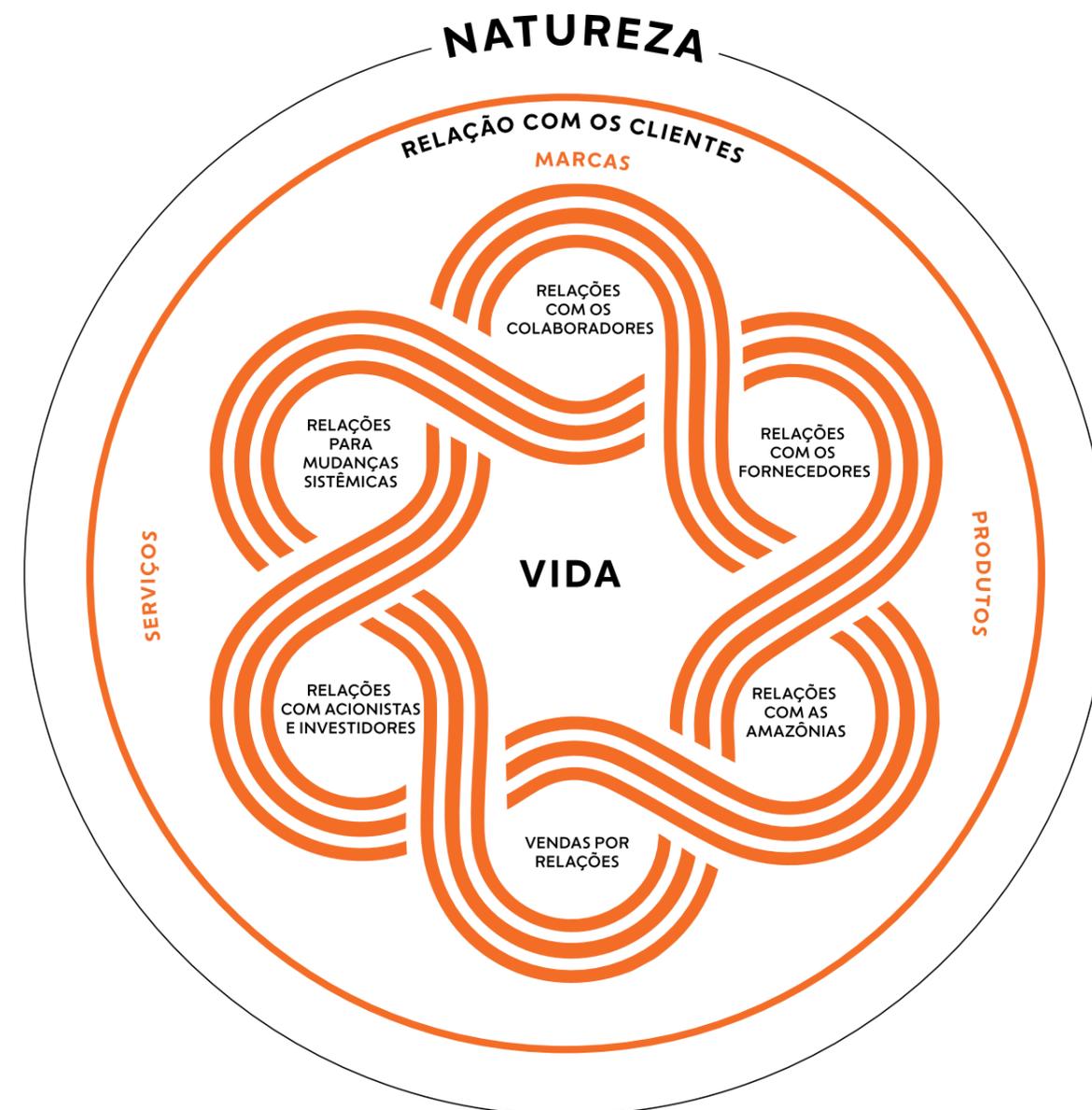
Agora, no momento em que redesenhamos a maneira como enxergamos nosso negócio, nosso ponto de partida é, novamente, o Bem Estar Bem, que nada mais é do que uma expressão do cuidado com a vida, em todas as suas dimensões. É o que buscamos retratar no diagrama que representa o nosso olhar para os negócios, reproduzido na próxima página.

No centro do desenho está a vida. Todas as nossas atividades emergem dela. Tudo gira em torno dela, ela é que sustenta nosso negócio e nossa existência. Toda a nossa operação, ao mesmo tempo que se alimenta dela, precisa alimentá-la, e nutrir as relações das quais ela é feita.

Ao redor da vida, estão as relações que nos permitem existir: com nossos colaboradores, com nossos fornecedores, com as amazônias, com as redes que comercializam nossos produtos e prestam nossos serviços, com os acionistas, com os governos, com o mundo.

Um olhar sistêmico para o negócio

O desenho abaixo representa a forma como enxergamos nosso negócio, a partir da mentalidade regenerativa. A vida está no centro, e a natureza é o todo. Entre uma e outra, estão todas as relações que estabelecemos para conduzir nossas operações – tanto as relações com os clientes, expressas em nossas marcas, produtos e serviços, quanto as relações com tudo que nos cerca, que nos permitem atuar. O resto deste documento, a partir da página 24, está estruturado com base nesses conjuntos de relações.



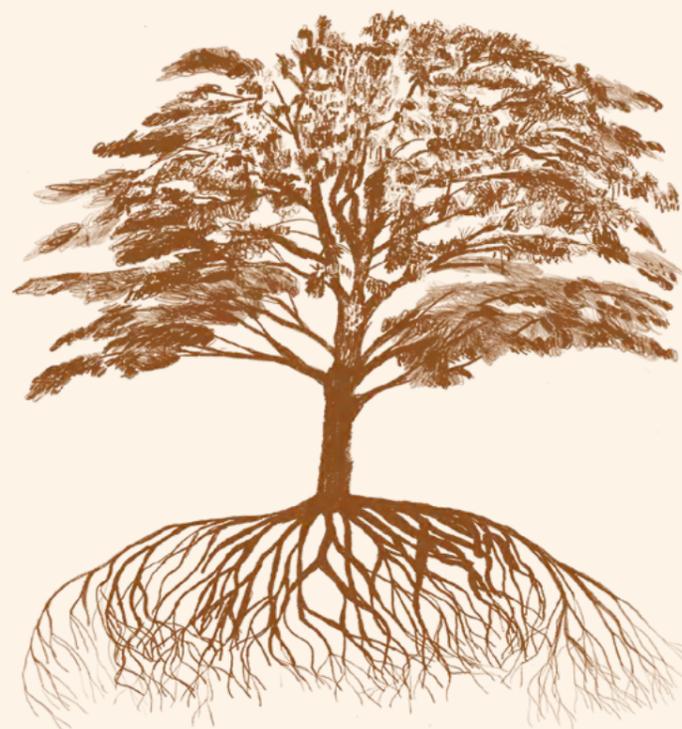
É a partir dessas relações de benefício mútuo e cooperação que criamos nossas marcas, produtos e serviços, por meio dos quais alimentamos a relação fundamental com o cliente. É para levar mais Bem Estar Bem, para mais pessoas, de mais maneiras, que redesenhamos nosso sistema de negócio.

Tudo isso precisa acontecer com a compreensão de que nossas atividades não ocorrem em paralelo à natureza, mas a partir dela, dentro dela, por causa dela. Respeitar seu ritmo, seus fluxos e seus ciclos é um imperativo que se estende do passado ao futuro. E, por isso, em nosso desenho do negócio, a natureza é o todo, abarca tudo o que somos e que nos envolve.

Sabemos que os dilemas socioambientais contemporâneos não serão resolvidos apenas por governos ou organismos multilaterais, sem que a sociedade se mobilize. Assim, contar com tantas redes que sejam nossas parceiras na busca da regeneração é a parte central da resposta da Natura à crise atual das relações. Em vez de explorar impulsos efêmeros de consumo, queremos proporcionar experiências que inspirem as pessoas a serem equilibradas individualmente e empáticas socialmente.

Com a natureza, aprendemos que os ecossistemas mais ricos e mais resilientes são aqueles mais diversos e equilibrados, que mais distribuem abundância e que não produzem apenas coisas, mas também capacidades. Com base nesse princípio, vamos descentralizar cada vez mais a maneira de fazer as coisas, para compartilhar a prosperidade em escala crescente.

Essa forma de pensar já guia alguns projetos que começamos a desenvolver nos últimos anos. Criamos por exemplo uma instituição financeira para ajudar todo mundo na rede a cuidar bem de seu patrimônio e conceder crédito inclusivo dentro dela. Estendemos o portfólio de atuação empreendedora para além da comercialização de cosméticos ao criar uma plataforma que oferece serviços de beleza e bem-estar. Em todas essas iniciativas, o valor que provém de cada ponto é ampliado e redistribuído para a própria rede.



A árvore

Uma empresa é como uma árvore, que se alimenta da riqueza do solo onde está fincada, sorve o sol que chega nela, cresce e oferece ao mundo abrigo, sombra, fruto, ar, umidade, matéria. Uma empresa saudável, como uma árvore saudável, tende a crescer.

Agora essa lógica vai se estender para toda a operação. A Natura se enxerga como um ecossistema de negócios dedicado a promover relações bem-sucedidas dos indivíduos consigo mesmos, entre si e com a natureza. A partir de nossa árvore, ampliamos nosso olhar – e nosso impacto – para a floresta inteira.

E chegou a temporada de espalhar sementes. Vamos expandir nossa atuação para gerar riqueza, que será compartilhada sistematicamente com toda a rede – da natureza, que viabiliza nossa existência, às comunidades com quem tecemos parcerias, aos clientes, que reafirmam nossa Razão de Ser. Para nós, essa rede intrincada de relações é a grande protagonista do nosso projeto coletivo de cuidar da vida. Evoluiremos e ampliaremos nossa vocação de nutrir relações por meio de novos modelos de negócio, novas



A floresta

Mas a Natura, como árvore, está interconectada com todas as plantas e animais da floresta, nutrindo tudo e se nutrindo de tudo. O olhar da empresa vai além de si – ela produz sementes que geram novas árvores e produz saúde para o sistema todo. Não basta olhar só para a árvore: é preciso alimentar a floresta.

categorias e novos serviços que potencializem o Bem Estar Bem de maneira duradoura.

Até 2050, a Natura será fundamentalmente uma empresa de regeneração. Cada processo irá alimentar a natureza, as comunidades humanas e as relações entre elas, numa dinâmica de enriquecimento mútuo. Dessa forma, nosso negócio será regenerativo em sua totalidade – para a pele, a saúde, as pessoas, a economia, o país, o planeta.

Essa é uma ambição que só se concretizará na medida em que continuarmos a atuar coletivamente. Temos orgulho dos frutos que nossa árvore já deu. Imagine o que uma floresta inteira pode fazer.

João Paulo Ferreira,
CEO Natura

"Até 2050, a Natura será fundamentalmente uma empresa de regeneração. Cada processo irá alimentar a natureza, as comunidades humanas e as relações entre elas, numa dinâmica de enriquecimento mútuo."

A estratégia 2025-2050

Nas páginas seguintes, você vai encontrar o detalhamento do plano de nos tornarmos uma empresa regenerativa, dividido em nove capítulos. Os três primeiros – sobre marcas, produtos e serviços – referem-se às relações com nossos clientes. Os seis seguintes são sobre as outras relações que permitem que a Natura exista – com colaboradores, com fornecedores, com as amazônias, venda por relações, com acionistas e investidores e relações para mudanças sistêmicas.

Todos esses capítulos são estruturados da mesma forma. Primeiro, logo abaixo do título, em destaque, você encontrará uma síntese da ambição que temos para 2050 nessa dimensão. Qual é a realidade que nos comprometemos a construir daqui até lá? Em seguida, detalhamos nosso posicionamento. É aqui que explicamos o que esse tema tem de crucial dentro da nossa agenda de regeneração. A partir desse posicionamento, traçamos, em cada capítulo, os caminhos que percorreremos para chegar ao 2050 que queremos – são eles que guiarão nossos passos pelos próximos 25 anos.

Ao final, listamos compromissos concretos para dois marcos fundamentais: 2030, incorporando todas as metas do “Compromisso com a Vida”, e 2050, quando a empresa precisa estar sistemicamente transformada. Alguns deles serão monitorados trimestralmente e seus indicadores serão divulgados com transparência.

Os caminhos e os compromissos são uma parte viva do documento: eles serão atualizados ao longo dos anos para que continuemos nos desafiando e aprendendo com os passos que dermos.



1. MARCAS

Vetores de transformação cultural

2. PRODUTOS

Regeneração desejável e acessível

3. SERVIÇOS

Mais valor para a rede toda

4. RELAÇÕES COM COLABORADORES

Pessoas melhores para a empresa e para o mundo

5. RELAÇÕES COM FORNECEDORES

Cadeias que compartilham prosperidade e bem-estar

6. RELAÇÕES COM AS AMAZÔNIAS

Uma nova economia para o centro da vida na Terra

7. VENDAS POR RELAÇÕES

Tecnologia a favor da conexão humana, e não no lugar dela

8. RELAÇÕES COM ACIONISTAS E INVESTIDORES

Negócios baseados na valoração justa da vida

9. RELAÇÕES PARA MUDANÇAS SISTÊMICAS

Alinhando os negócios à transformação do mundo

O conjunto de nossas ambições e nossos compromissos

1. MARCAS

Vetores de transformação cultural

AMBIÇÃO 2050

Cada marca Natura será uma ponte entre os mais diversos atores sociais, mobilizando as pessoas a adotar uma lógica regenerativa de consumo, sem excessos, em que todos se sintam parte da natureza e busquem criar um mundo socialmente mais justo e harmonioso.

A **MARCA NATURA** foi criada buscando a ampliação dos estados de consciência para uma melhor qualidade de vida e um melhor estado no mundo. Seus primeiros atributos dizem respeito ao cuidado da pele, da beleza verdadeira, da saúde, da autoestima, da mente, do espírito. Enfim, do bem-estar de cada um de seus clientes.

E uma parte enorme do que produz bem-estar são as relações com os outros, com o mundo. Há décadas, as marcas criadas pela Natura procuram ir além do indivíduo e propor soluções a inquietudes da sociedade – por exemplo, ao criar incentivos para que mães e bebês nutram sua relação, para que o envelhecimento seja visto com reverência e para que a humanidade se conecte à natureza.

Essas duas dimensões do cuidado das relações – consigo próprio e com os outros – são os eixos do potencial de gerar riqueza compartilhada que cada uma de nossas marcas tem. Elas devem ser vistas

como um vetor de mudança na cultura, conectando uma diversidade de atores sociais – de povos da floresta e produtores rurais a milhões de clientes – numa parceria contínua de transformação. Ampliaremos o alcance das marcas para atuar em novos mercados, de novas maneiras, a partir de novas tecnologias, aumentando o valor produzido e compartilhando-o num ecossistema cada vez mais rico, por onde cada vez mais Bem Estar Bem vai fluir. Esse ecossistema tem no centro a vida – não o ato do consumo, mas aquilo que floresce e prospera a partir dele.

Para que esse desenho sistêmico prospere, é importante que ele seja permeado de confiança e transparência, dois de nossos valores históricos. Mostraremos em cada vez mais detalhes os impactos de cada marca sobre as pessoas e o ambiente. Assim se cria uma conexão direta entre nossas práticas e o cliente com quem nos relacionamos, o protagonista na mudança.

CAMINHOS PARA A REGENERAÇÃO

Foco temático

Cada uma das marcas da Natura tem sua própria razão de existir, estabelecendo vínculos com os dilemas específicos que escolhe abordar, criando relevância e impacto em múltiplas esferas. Essas escolhas de temas são feitas a partir da vocação de cada marca, dando consistência e legitimidade à sua atuação.

Engajamento gentil

As marcas da Natura devem atuar a favor de transformações no mundo, incentivando mudanças graduais e possíveis, com uma abordagem gentil e construtiva, respeitando os contextos de quem se relaciona conosco.

Para todos

O tema da regeneração não pode ficar restrito a nichos de mercado elitizados. Nossas campanhas e experiências de marca devem ser desejáveis e acessíveis, e é nosso papel engajar cada vez mais clientes na busca por impactos positivos, ao facilitar que eles compreendam e valorizem os resultados de suas ações.

Plataforma cultural

Por meio de formas inovadoras de experiência, apoio e patrocínio, as marcas Natura devem servir como catalisadoras da cultura local, respeitando e promovendo tradições, sentimentos e emoções em diversas expressões culturais e artísticas, nutrindo laços comunitários, aproximando homem e natureza e gerando incentivos para um melhor viver.

Atitude cooperativa

Cada marca deve buscar parcerias estratégicas com outros atores, incluindo competidores, para promover iniciativas coletivas inovadoras que produzam valor em maior escala para todas as partes envolvidas, inclusive para a natureza.

Vulnerabilidade autêntica

As marcas devem adotar uma postura transparente, assumindo sua vulnerabilidade ao enfrentar desafios, de maneira a fortalecer a confiança dos clientes. Nossas peças de comunicação precisam transmitir verdade, com a garantia de representatividade e diversidade.

COMPROMISSO 2050

- ▶ Criaremos instrumentos para mensurar e garantir que as nossas marcas sejam ícones de uma nova cultura de consumo.

2. PRODUTOS

Regeneração desejável e acessível

AMBIÇÃO 2050

Nossos produtos irão materializar a regeneração de maneira acessível, entregando ainda mais performance cosmética, usando só o necessário em suas fórmulas e embalagens e gerando impacto positivo a partir de cadeias de valor descarbonizadas e livres de combustíveis fósseis.

CADA UM DOS PRODUTOS da Natura entrega uma combinação única de performance e experiência sensorial, estimulando o cuidado do corpo, da mente e das relações, levando ao autoconhecimento, promovendo o bem-estar de si próprio e do próximo, e contribuindo para o estar bem no mundo. Eles partem de um compromisso com a verdade em cosmética, sem o reforço de estereótipos, manipulações ou falsas promessas de resultados.

A pesquisa e o desenvolvimento de novos produtos ocorre num modelo aberto, descentralizado e colaborativo, capaz de unir o conhecimento científico mais avançado aos saberes ancestrais. Nossa lógica de desenvolvimento de produtos, baseada em inovação contínua, não considera apenas os padrões e expectativas de consumo atuais, mas busca influenciar hábitos futuros e aproximar os clientes da natureza, ajudando-os a se sentirem parte do todo e assim se tornarem agentes de mudança.

Devemos desenvolver soluções escaláveis para criar produtos regenerativos, com preços acessíveis e alta

desejabilidade e apelo a todos os nossos perfis de clientes – convidando-os a se perceberem como nossos aliados na busca por um mundo melhor.

Os produtos devem contribuir para materializar para os clientes o que a regeneração significa. Nossas linhas serão agentes propulsores de tecnologias que promovem relações saudáveis e transformações sistêmicas, influenciando outras redes e reinventando a forma como se entregam beleza, saúde e bem-estar.

Ao desenvolver produtos com propriedades que atendem a diferentes aspectos da diversidade (geracionais, étnicos, culturais e socioeconômicos), a Natura colabora para moldar um futuro consciente, promovendo uma sociedade mais inclusiva e saudável, ao mesmo tempo que amplia seu mercado e fortalece seu negócio.

Nossa produção e distribuição embarcaram numa transição energética justa, de baixo carbono e alta eficiência, indo além da lógica da compensação para zerar as emissões totais, e gerando oportunidades nessa jornada de descarbonização.



Fórmulas e embalagens

Desmaterialização e minimalismo

Somente aquilo que entrega valor significativo deve estar nos produtos, buscando o maior benefício possível ao longo de seu ciclo de vida. Para isso, o consumo de recursos será otimizado integralmente, com a menor pegada hídrica na fabricação e o uso mínimo de matérias-primas, componentes e materiais de embalagem necessários para garantir a máxima performance.

Interdependência e circularidade

Nossas fórmulas e embalagens devem seguir a lógica da economia circular, a partir da avaliação de ciclo de vida. Todos os materiais serão continuamente reciclados, recicláveis, compostáveis e/ou reincorporados aos processos de forma segura, de maneira a oferecer o máximo de benefício com o mínimo de material e energia. Buscaremos formar coalizões com outras empresas para criar cadeias de suprimentos com materiais de alta qualidade que possam ser inteiramente reaproveitados.

Novas soluções para o plástico

Em vez de plásticos derivados do petróleo, utilizaremos em nossas embalagens polímeros naturais, de origem renovável, adequados à economia circular e compostáveis em sua totalidade. Enquanto não chegamos a esse cenário, vamos tomar as medidas necessárias para reduzir os impactos.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ 50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso).
- ▶ Ter pelo menos 95% de fórmulas biodegradáveis (para produtos rinsáveis).
- ▶ Ter pelo menos 95% de ingredientes renováveis ou de origem natural.
- ▶ Todas as fórmulas e embalagens terão a sua pegada ambiental mensurada (com Avaliação do Ciclo de Vida).
- ▶ 100% das nossas embalagens serão reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis.

COMPROMISSO 2050

- ▶ 100% dos plásticos de nosso portfólio terão origem renovável e serão compostáveis.

Matérias-primas

Origem garantida

Todos os nossos insumos e produtos de origem natural devem ser provenientes de produção regenerativa e utilizados em sua totalidade (ou destinados em seu máximo valor agregado). As cadeias precisam ser monitoradas com indicadores de regeneração e inteiramente certificadas e/ou rastreadas, com especial atenção para os direitos humanos.

A tecnologia da vida

Inspiradas na natureza, a biotecnologia e a biomimética serão ferramentas fundamentais para a criação de novos produtos, serviços e processos que buscam soluções regenerativas, ao combinar natureza com inovação, ciência, engenharia e design.

Soluções amazônicas

Expandiremos o uso de bioingredientes da sociobiodiversidade da Amazônia (vegetais, algas e fungos), de maneira a trazer novas soluções em cosméticos e fármacos, consequentemente promovendo o desenvolvimento da região. Novos desenvolvimentos seguirão considerando saberes tradicionais e tecnologias ancestrais, com a devida repartição de benefícios.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Ter 30% dos ingredientes-chave fornecidos por comunidades e pequenos agricultores com práticas regenerativas, verificadas/certificadas por terceira parte independente.
- ▶ Contribuir com a bioeconomia por meio da inovação, chegando a 55 bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica (de 39, em 2020).

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Ter rastreabilidade total para todos os produtos.
- ▶ Publicar todos os impactos dos produtos e serviços.

Fabricação e distribuição

Regeneração do entorno

Nossas instalações atuais e futuras devem ter um efeito regenerativo sobre seu entorno, gerando prosperidade para a comunidade e alimentando os sistemas naturais. Seguiremos monitorando fauna e flora nas imediações e evoluindo a logística reversa. Produziremos energia limpa e instalaremos unidades de recuperação energética para dar nova vida aos resíduos.

Eficiência hídrica

Garantiremos que nossas operações contribuam com a saúde das bacias hidrográficas, em vez de consumir água. Nossa pegada hídrica deve ser tornada pública, com divulgações regulares.

Logística descentralizada

Aproveitaremos a imensa capilaridade de nossas redes para descentralizar a produção e o armazenamento de nossos produtos, reduzindo deslocamentos e ganhando eficiência, enquanto compartilhamos cada vez mais riqueza com nossas redes de relações. Em paralelo a essa transformação, toda a nossa logística priorizará o uso de energia de baixo carbono.

Simbiose industrial

Incentivaremos a integração entre plantas produtivas (nossas e de parceiros) para que subprodutos de atividades industriais, em vez de se transformarem em resíduos, possam servir de matérias-primas para novos produtos e combustíveis para outros processos. Isso estimula a criatividade no desenho das operações e eleva a circularidade a outro nível.

Energias renováveis e limpas

Toda a energia que usamos deve vir de fontes renováveis e limpas. A energia elétrica deve ser proveniente de contratos PPA (Purchased Power Agreement) e todo o consumo, independente do modelo de contratação, deverá estar atrelado a certificados de origem renovável (REC), de modo a garantir a fonte limpa da eletricidade. Vamos investir em processos industriais a frio, otimizando o uso de energia para aquecer e para refrigerar.

Acelerar o Net Zero global

Priorizaremos investimentos em soluções perenes de redução de emissões de carbono na fonte, em nossas cadeias de valor, para acelerar o atingimento global do Net Zero, por meio de soluções que capturam permanentemente o carbono da atmosfera, conservam a biodiversidade, regeneram o solo e criam benefícios econômicos e sociais para as comunidades locais.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) nas nossas instalações próprias. Isso significa reduzir em 90% as emissões dos nossos processos (tendo 2020 como ano-base).
- ▶ Assumir a responsabilidade pela correta destinação dos materiais de embalagem, habilitando sistemas de coleta onde a infraestrutura de reciclagem adequada não existe.

COMPROMISSO 2050

- ▶ Ampliaremos nosso sistema de simbiose industrial para reaproveitar os resíduos da operação em outros processos.



1

MATÉRIAS-PRIMAS Insumos provenientes de sistemas agroflorestais, como já acontece com parte do óleo de palma usado nas nossas fórmulas.



2

COMUNIDADES Ingredientes fornecidos por comunidades agroextrativistas, com cadeias certificadas pelo seu impacto socioambiental positivo. A marca Ekos já é feita assim, com parte dos seus bioativos atestada pelo selo UEBT Regenerativo.



3

FÓRMULAS Um produto com a redução na quantidade de água ocupa menos volume, economiza recursos e gera menos custos e emissões de carbono no transporte. Ekos Concentrado de Castanha já funciona nessa lógica.

7

CIRCULARIDADE Ao final do ciclo de vida de um produto, seus componentes voltam à cadeia produtiva, e a riqueza que ele gera alimenta cada elo dela. Nosso programa de logística reversa já possibilita isso para muitas toneladas de materiais.

Processos regenerativos que já são realidade



6

CLIENTES Uma dimensão importante da regeneração é o efeito do produto no corpo de quem o usa. Chronos com proteção solar, por exemplo, gera impactos positivos importantes na saúde e no bem-estar. Os produtos também podem nutrir relações – como a linha Mamãe e Bebê faz, estreitando a relação entre mãe e filho.



5

VENDA A comercialização dos produtos, por meio da Venda por Relações, gera renda para as Consultoras de Beleza, fomentando economias locais em toda a América Latina.



4

EMBALAGENS Já é possível fazer embalagens que removem resíduos do planeta, como as tampas de Kaiak Oceano, com plástico retirado do litoral, o que gera renda para catadores.

3. SERVIÇOS

Mais valor para a rede toda

AMBIÇÃO 2050

Os serviços constituirão uma avenida essencial do negócio, ampliando o valor que circula em nossas redes, gerando capacidades e compartilhando prosperidade com as comunidades conectadas ao nosso ecossistema.

HÁ DÉCADAS, o trabalho da Natura envolve a prestação de serviços, por meio da Consultoria de Beleza (tratada em detalhes no capítulo Venda por Relações) – que, além de produtos, carrega escuta e soluções para clientes em cada canto da América Latina, e é reconhecida por isso. Essa rede não é apenas uma força de vendas: é um capital humano imenso, capaz de carregar Bem Estar Bem de muitas formas, com um potencial incrível de aumentar a produção de valor, para alimentar o negócio e o ecossistema.

Por meio do nosso negócio, vamos promover o desenvolvimento da rede de consultoras e de todas as redes que nos tocam, ampliando sua capacidade de gerar negócios e transformações, facilitando o crédito e dando incentivos à educação financeira, ao cuidado do patrimônio e à aprendizagem de um

novo modo de pensar, regenerativo.

Criaremos novos serviços, prestados localmente, com alta geração de valor para a rede, para a empresa, para o entorno e para o cliente, que terá várias novas oportunidades de acessar o Bem Estar Bem. O valor que provém de cada ponto da rede será ampliado e redistribuído para ela toda, gerando crescimento sistêmico, sustentável. Esse cultivo de ecossistema será central na construção da Natura do futuro, com base em uma lógica que cria, multiplica e compartilha riqueza.

Também disseminaremos, como serviço, as práticas regenerativas e sustentáveis que aprendemos ao longo dos anos, e que continuaremos a desenvolver. Assim, ampliaremos nosso negócio, enquanto ajudamos mais empresas a melhorar seus processos e suas cadeias.

CAMINHOS PARA A REGENERAÇÃO

A solução é local

As soluções regenerativas mais adequadas para o contexto social e ambiental de um lugar são aquelas que brotam desse contexto, a partir de relações próximas, envolvendo a gente e a natureza locais. A Natura entende isso e confia na capilaridade da rede para que cada um nela crie soluções – e negócios.

Saberes em rede

Nossa rede possui saberes de valor imenso, sobre os territórios que cobrimos, os caminhos do bem-estar e os processos que desenvolvemos. Incentivaremos o compartilhamento desses saberes, promovendo a aprendizagem mútua e o aperfeiçoamento constante da rede.

Descarbonização justa

Já prestamos o serviço de conectar nossas redes às oportunidades trazidas pela economia de baixo carbono, gerando renda para comunidades agroextrativistas, inclusive com créditos de carbono, e viabilizando uma vida próspera na floresta. Ampliaremos essa ação e seremos reconhecidos por nossa contribuição para uma transição climática justa.

Da Amazônia ao mundo

Nossas cadeias de suprimentos na Amazônia podem produzir insumos para diversas indústrias, do Brasil e do mundo, valorizando os bioingredientes da região e criando novos negócios que se revertam em benefícios para a cadeia toda.

Serviços financeiros

Já criamos um banco para fomentar o empreendedorismo da rede de consultoras. Seguiremos buscando novos formatos de crédito inclusivo, com um modelo de acesso a recursos que repare iniquidades e promova a educação financeira.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Novos serviços deverão ser alavancas de impacto positivo em pelo menos um dos três capitais - natural, social e humano - contribuindo de forma relevante para a nossa ambição regenerativa.
- ▶ Junto aos nossos parceiros, criaremos uma relevante rede fornecedora de ingredientes da sociobiodiversidade da América Latina.



4. RELAÇÕES COM COLABORADORES

Pessoas melhores para a empresa e para o mundo

AMBIÇÃO 2050

Nossas relações internas serão de colaboração intensa e crescimento mútuo, na qual cada um poderá criar e fazer evoluir produtos e serviços que gerem o bem comum, em um ambiente diverso que representará um microcosmo do mundo em que desejamos viver.

ESTÁ NAS CRENÇAS da Natura que a empresa é um organismo vivo, feito de relações humanas, entre as pessoas que trabalham aqui. Como todo sistema vivo, ele precisa ser alimentado e cuidado, garantindo não apenas sua sobrevivência, mas um ambiente de saúde e prosperidade, que reduza as desigualdades, o que traz resiliência num cenário de incerteza e transformação. De acordo com os princípios regenerativos, queremos que esse sistema seja equilibrado, diverso, sustentado por relações de interdependência, para que opere numa busca constante de aperfeiçoamento.

Trabalhar a favor da vida, e não apenas pelo lucro, é uma atividade plena de sentido. Ao criar um espaço onde esse é o objetivo, a Natura se alia a seus colaboradores, somando com eles seus propósitos de vida e catalisando forças na direção de um futuro regenerativo.

Isso não significa que seja fácil ser um colaborador Natura – mudar o

mundo dá trabalho. Para que seja possível, a organização precisa ser flexível, fluida, com processos desburocratizados, de maneira a capturar oportunidades de forma eficiente e inovadora.

Seremos uma empresa essencialmente colaborativa, com pessoas unidas não por departamentos, mas por soluções que gerem regeneração para nossos clientes, nossas redes e o mundo. Cargos ou áreas não devem ser limites à expressão do talento e do propósito de cada um, que deve ter a chance de contribuir com o seu melhor para o sistema inteiro.

Queremos que as experiências vividas no trabalho contribuam para tornar as pessoas melhores também fora dele, formando gente não só para os negócios, mas para o mundo. Internamente, queremos ser um microcosmo do mundo que desejamos, refletindo a diversidade das sociedades nas quais estamos inseridos, de maneira a oferecer oportunidades e reduzir desigualdades.



Inclusão e desenvolvimento

Trabalhamos para garantir que todas as pessoas tenham acesso justo a recursos e direitos, levando em consideração suas necessidades e circunstâncias específicas. Queremos uma Natura tão diversa quanto as comunidades que servimos, inclusive nas posições de liderança.

Redução da desigualdade

Nos últimos anos, alcançamos a equidade salarial em termos de gênero e raça, assim como o pagamento de um salário digno para todas as pessoas e a representatividade de gênero em cargos de liderança. Seguiremos intencionais na redução de desigualdades entre nossos colaboradores, garantindo acesso a uma rede de benefícios independentemente do nível hierárquico, e gerando oportunidades de desenvolvimento pessoal, profissional e social.

Saúde mental e bem-estar

O bem-estar emocional é prioridade na Natura e está na nossa essência. Queremos criar um ambiente em que as pessoas possam desenvolver suas ideias sem sacrificar seu equilíbrio, numa cultura de cuidado com o coletivo e com cada indivíduo. A capacidade de cuidar dos outros precisa ser incentivada, reconhecida e disseminada.

Colaboração e propósito

A organização deve promover relações colaborativas, que sirvam a um propósito que vai além do ganho financeiro. As relações serão guiadas pela noção de interdependência dos sistemas humanos, naturais e organizacionais, em uma atuação integrada em que os membros do time iluminem os caminhos dos outros, para que todos atinjam o máximo de seu potencial.

O valor dos saberes

Devemos continuamente valorizar e estimular a produção e a preservação de saberes. Isso vale para o conhecimento técnico e científico, que precisa ser expandido na busca por soluções melhores. Vale também para os saberes empíricos e tradicionais, da rua, da floresta, da cultura, da vida.

Novas maneiras de trabalhar

Reconhecemos os desafios da diversidade geracional, o impacto das transformações das relações de trabalho e o potencial da automatização e da inteligência artificial. Buscaremos soluções para esses dilemas, cuidando das pessoas e integrando a tecnologia de forma ética e estratégica.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Garantir no mínimo 30% de posições gerenciais ocupadas por pessoas de grupos subrepresentados (negros, indígenas, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência e outros, de acordo com o contexto local).
- ▶ No Brasil: garantir 25% de pessoas negras em cargos gerenciais a partir de 2025 e 30% a partir de 2030.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Ter no quadro de colaboradores administrativos a mesma proporção de grupos subrepresentados que existe na sociedade (em cada país).
- ▶ Criar instrumentos para mensurar e garantir que o trabalho seja um espaço de desenvolvimento humano e de bem-estar.



5. RELAÇÕES COM FORNECEDORES

Cadeias que compartilham prosperidade e bem-estar

AMBIÇÃO 2050

As cadeias de fornecimento com as quais nos relacionamos serão forças regenerativas, circulares e totalmente rastreáveis, de baixo carbono, com atores que serão reconhecidos por sua capacidade de inovar e distribuir valor de maneira justa, em todas as escalas – do local ao global.

AS RELAÇÕES com os fornecedores são cruciais para nossa transição regenerativa. É por meio delas que disseminaremos novas formas de produzir e operar, como sistemas agrícolas que alimentam a natureza e as comunidades humanas. Além disso, nosso Plano de Transição Climática, rumo ao Net Zero, depende totalmente dos fornecedores, já que quase a totalidade de nossas emissões é indireta (Escopo 3).

Essas relações são criadas e cuidadas para existirem no longo prazo, de maneira a incentivar a busca incessante de aperfeiçoamento. Nesse sentido, avançaremos na atribuição de valor financeiro às externalidades socioambientais, de

maneira a remunerar e reconhecer a inovação em busca de regeneração. Assim, fomentaremos um ecossistema multilocal, diverso e descentralizado, portanto resiliente, capaz de cocriar soluções, capacidades e tecnologias disruptivas que viabilizem o aprimoramento de nossos processos, produtos e serviços. Tudo isso numa lógica de enriquecimento mútuo, de maneira a produzir mais valor para todos os envolvidos.

Essa mentalidade demanda cadeias de suprimentos inteiramente transparentes e rastreáveis, de maneira a permitir que a Natura e seus clientes conheçam e compreendam todos os impactos envolvidos em cada produto e serviço.



Transição colaborativa

As redes de fornecimento têm um papel fundamental na transição climática. Uma construção conjunta é essencial para viabilizar o investimento necessário para a adoção de fontes energéticas de baixo carbono e para abater as emissões dos sistemas produtivos, com foco em novas tecnologias.

Comprometimento conjunto

Selecionamos fornecedores levando em conta não apenas os custos, mas os benefícios socioambientais que eles produzem. Vamos nos comprometer junto com gente comprometida – trabalharemos com quem aderir à Aliança Regenerativa, uma coalizão crescente de empresas rumo a um novo modelo de produção.

Inovação aberta

Cultivaremos a inteligência da rede, criando incentivos para a busca constante de aperfeiçoamento, que inclua pensamento regenerativo, IA e adaptação climática. Serviremos como catalisadores de conhecimentos, ao mesmo tempo que aprenderemos junto.

Soluções locais

Estamos atentos a ampliar os negócios que envolvem comunidades, regenerando ecossistemas e o tecido social. Avançaremos no apoio ao desenvolvimento de fornecedores locais diversos, promovendo uma distribuição justa de valor na cadeia.

Diferentes escalas

Precisamos ser flexíveis para conseguir trabalhar com pequenos produtores de forma justa, e assim fomentar economias locais. Mas é crucial tecer também alianças de aperfeiçoamento com os grandes parceiros que queiram melhorar suas práticas, de maneira a gerar impacto em grande escala.

Agricultura aliada à floresta

Apoiaremos ativamente a transição de modelos agrícolas em nossas cadeias, investindo conhecimento e recursos em novos modelos que nutram o solo, como os sistemas agroflorestais e o manejo orgânico. Buscaremos desmatamento zero em todas as cadeias. As práticas regenerativas devem ser capazes de remover e estocar permanentemente o carbono capturado da atmosfera.

Dignidade humana para todos

Disseminaremos pelas cadeias de fornecimento inteiras nossas boas práticas de respeito à dignidade humana. Demandaremos a observância dos direitos humanos e a remuneração digna de cada pessoa envolvida em cada processo.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Reduzir 42% das emissões da cadeia de valor (Escopo 3), ampliando o engajamento de nossos fornecedores e consumidores.
- ▶ Identificar, prevenir e reduzir riscos em direitos humanos na nossa cadeia de valor até 2027, promovendo acesso à remediação e alavancando o impacto positivo.
- ▶ Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente.
 - **ATÉ 2025:** para compras diretas de palma, soja, papel e álcool.
 - **ATÉ 2030:** expandir para cadeias indiretas de palma, soja, papel, álcool, mica e algodão.
- ▶ Ter rastreabilidade e/ou certificação total para direitos humanos em cadeias críticas de fornecimento.
 - **ATÉ 2025:** palma, soja, papel, álcool, mica e algodão.
 - **ATÉ 2030:** cadeias críticas da América Latina (incluindo cadeias livres de desmatamento e de conversão de vegetação nativa).
- ▶ Assegurar que 100% do volume de pelo menos duas das principais commodities do nosso negócio seja produzido com práticas regenerativas.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Atingir emissões líquidas zero (Net Zero) na nossa cadeia de valor (Escopo 3).
- ▶ 100% dos fornecedores devem se comprometer com iniciativas e práticas regenerativas e serão incentivados e reconhecidos por isso.



6. RELAÇÕES COM AS AMAZÔNIAS

Uma nova economia para o centro da vida na Terra

AMBIÇÃO 2050

A Amazônia será reconhecida como um grande polo de geração de riqueza, inovação e tecnologia, e a experiência da Natureza na região contribuirá para fomentar novas economias, aliadas ao desenvolvimento da população e à proteção da floresta.

A **AMAZÔNIA OCUPA** um papel central para a vida na Terra. Na verdade, não há só uma Amazônia – a região é múltipla, englobando diversas nações e estados brasileiros e múltiplas paisagens, da floresta às grandes aglomerações urbanas. Lar de uma sociobiodiversidade alucinante e de uma abundância inacreditável de recursos naturais, a floresta é protagonista na regulação global do clima, com suas árvores fornecendo umidade não apenas para a América do Sul inteira, mas para o mundo – quando se desmata a Amazônia, as chuvas diminuem no Himalaia. Atuar localmente na Amazônia produz efeitos globais.

Ao longo de mais de 20 anos, construímos uma rede sólida e sustentável, integrando saberes tradicionais e bioinovação em quatro países amazônicos. O conhecimento logístico que adquirimos para operar, somado ao crescente interesse global pela Amazônia, coloca a Natureza em uma posição privilegiada numa região com incrível potencial sociobiológico, que promete fornecer ingredientes desejáveis e de alto valor.

A riqueza da região é, em grande medida, fruto da milenar convivência entre a natureza e os povos da floresta – é justo, portanto, que eles sejam reconhecidos e remunerados por suas práticas e conhecimentos. Por isso, as parcerias que fazemos com comunidades tradicionais e agricultores familiares serão ampliadas e aprofundadas, de maneira a incluir mais gente e impactar toda a região Pan-Amazônica, em sinergia com seu ecossistema de inovação, garantindo uma renda digna e os meios de vida das famílias de nossa rede.

A nova economia da Amazônia irá emergir de um ecossistema vasto e muito diverso, em que cabem modos tradicionais de vida e laboratórios de alta tecnologia, por vezes funcionando lado a lado, sustentados por instituições fortes. Essa visão tem o poder de inspirar a região toda, influenciando o imaginário e a cultura ao fornecer uma nova ideia de progresso, que não vê mais o desmatamento como caminho para o desenvolvimento.



Novos negócios

Fomentaremos o ecossistema de negócios na Amazônia nas fronteiras das novas bioeconomias, por meio de parcerias que envolvam novos modelos de financiamento, com captação de investimentos e colaborações, impulsionando a transição para uma economia regenerativa. O Ecoparque, criado pela Natura em Benevides, Pará, é um dos polos a partir dos quais essa visão vai se concretizar, incubando tecnologias de ponta.

Infraestrutura para a vida

Contribuiremos com a melhoria da infraestrutura da região, adequando-a para uma economia circular, na qual insumos são inseridos de maneira sustentável e resíduos são recuperados. Também contribuiremos com a chamada “infraestrutura leve”: mudanças sutis que alteram a vida econômica, como o aumento do acesso das comunidades tradicionais ao sistema bancário.

Prontidão climática

Atuaremos na preparação de nossas cadeias de valor e das nossas redes para os iminentes aumentos na temperatura global, e para os consequentes efeitos climáticos extremos, como secas e tempestades, que são esperados para os próximos anos. Teceremos parcerias para que as comunidades e os ecossistemas que sustentam essas cadeias estejam bem adaptados para enfrentar o que vem pela frente com resiliência.

Ponte entre as amazônias

Criaremos pontes entre as várias regiões que compõem a Amazônia – a floresta preservada, as zonas degradadas, a agropecuária, as cidades – na forma de cadeias de valor que atravessem esses diversos territórios, valorizando saberes e riquezas amazônicas, alimentando sentimentos de interdependência, de conexão e de pertencimento.

Colaboração em todas as escalas

Ampliaremos parcerias com empreendimentos comunitários, focando em incluir mulheres, jovens e povos tradicionais e gerando uma transformação social horizontal e disseminada. É essencial trabalhar também em parceria com os grandes produtores, introduzindo incentivos a mudanças de práticas em diversos setores.

Mudanças sistêmicas

Trabalharemos com governos e outras instituições, incentivando o respeito à lei, a regulação adequada, a regulamentação fundiária e a melhora da infraestrutura e do ambiente de negócios. Atuaremos para que o ecossistema todo funcione cada vez mais harmonicamente.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020).
- ▶ Adquirir pelo menos 50% de nossos créditos de carbono em projetos na Amazônia, prioritariamente das comunidades agroextrativistas.
- ▶ Contribuir com a proteção e/ou regeneração de 3 milhões de hectares da Floresta Amazônica (partindo de 2 milhões, em 2020) e estender a nossa parceria para 45 comunidades agroextrativistas (de 34, em 2020).
- ▶ Dobrar os recursos compartilhados com as comunidades com quem nos relacionamos (em relação a 2020).
- ▶ Garantir que 100% das comunidades e dos pequenos agricultores fornecedores de ingredientes-chave tenham abastecimento ético e práticas regenerativas.
- ▶ Promover os direitos humanos nas comunidades agroextrativistas com quem nos relacionamos, incluindo povos indígenas e tradicionais.
- ▶ Melhorar o progresso social das comunidades agroextrativistas, fundamentado pela equidade de gênero e racial, gerando impactos mensuráveis em renda digna, saúde e bem-estar, educação e cidadania.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Buscar a troca por insumos de origem amazônica de todas as matérias-primas que podem ser substituídas em nosso processo de produção.
- ▶ 100% das comunidades fornecedoras receberão pagamento por serviços ambientais.
- ▶ Influenciaremos políticas públicas e regulações para que 100% das comunidades agroextrativistas com quem nos relacionamos tenham acesso a programas de financiamento e de assistência técnica rural.

7. VENDA POR RELAÇÕES

Tecnologia a favor da conexão humana, e não no lugar dela

AMBIÇÃO 2050

Novas tecnologias serão usadas a favor de novas expressões da venda direta, através da potência única das relações humanas, incorporando formatos inovadores de geração de renda e bem-estar e promovendo o desenvolvimento para toda a rede da Natura.

PARA A NATURA, as vendas não são meramente uma ação transacional: elas são consequência de um relacionamento humano. Por décadas, a principal forma como nos relacionamos com nossos clientes tem sido a venda direta, conduzida por milhões de Consultoras de Beleza, que praticam o que chamamos de Venda por Relações. Nossos fundadores já acreditavam que essa rede faz muito mais que vendas – ela estabelece conexões humanas pelas quais são transmitidos valores filosóficos, conhecimentos científicos e muito cuidado. As Consultoras se conectam ao cliente por meio de interações únicas, que têm muitas camadas humanas além do produto. Essa rede de relações tem potencial para gerar muito mais valor e regeneração no futuro, por meio de novos canais, novos modelos, novos serviços e com a inclusão de novos atores.

Acolhemos com entusiasmo novas tecnologias com o potencial de ampliar e facilitar as conexões humanas, na medida em que elas podem levar mais bem-estar para mais gente. Vamos ajudar nossa rede a aproveitar

essas oportunidades, mas não devemos usar a inovação para substituir as relações – e sim para aprofundá-las. Nossa rede precisa ser conveniente para o cliente – porém humanamente conveniente, em todos os canais e modelos. Tanto nos novos canais quanto nos já existentes, a prosperidade precisa continuar a ser compartilhada.

Queremos oferecer bem-estar de todas as maneiras que a tecnologia permitir, sempre com a possibilidade de se conectar com uma pessoa quando necessário. A rede produz valor para a rede – não extrai valor dela. A saúde do todo depende da saúde de cada parte e de como elas se apoiam mutuamente.

O modelo ajuda a fortalecer economias locais e a fomentar um sistema resiliente e descentralizado. Habilitaremos a rede a se perceber como agente de transformação social, ambiental, cultural e econômica, de forma que seja capaz de mudar sua vida e impactar positivamente seu meio, produzindo prosperidade para as pessoas, as comunidades e os negócios.



Evolução da venda direta

Faremos evoluir o modelo de Venda por Relações, de maneira a ampliar as oportunidades oferecidas para a rede, espalhando prosperidade e oferecendo novos serviços financeiros (de crédito e seguridade social, por exemplo). Essas oportunidades estarão totalmente integradas ao negócio omnicanal da Natura, contribuindo para seu crescimento.

Rede omnicanal

As tecnologias digitais ampliam as possibilidades de conexão, baseadas em relações de confiança. Para o cliente Natura, isso abre a possibilidade de uma experiência verdadeiramente omnicanal, na qual se pode acessar a consultoria de beleza de múltiplas maneiras, offline e online.

Desenvolvimento humano

Seguiremos em nossa jornada de gerar renda digna e promover o desenvolvimento com um plano de crescimento que considere não apenas as recompensas financeiras, mas um olhar integral de cuidado em busca de avanços relevantes em renda, educação, saúde e cidadania. Inclusive ações afirmativas que reparem dívidas históricas com grupos sociais marginalizados, criando condições para uma vida próspera.

Novos papéis

Vamos criar e fomentar múltiplos novos papéis, além da venda em si, com base em talentos e aptidões. Criaremos novos serviços que podem ser prestados pela rede, ampliando as oportunidades de progresso social, expandindo o papel da consultoria como indutora do Bem Estar Bem.

Formar para regenerar

Estimularemos a conscientização e atuação públicas de nossa rede, em temas como clima, educação e equidade, buscando criar uma mentalidade regenerativa indissociável da atividade comercial. As consultoras constroem a sua interpretação do Bem Estar Bem localmente, e isso faz com que elas compartilhem nossos temas fundamentais a partir de uma lente própria, impactando positivamente seu entorno.

Incentivo ao empreendedorismo

Vamos fortalecer a prática da Venda por Relações como um modelo de empreendedorismo, eliminando entraves e fortalecendo diversos formatos de economia granular. Ajudaremos nossa rede a usar o tempo de forma cada vez mais efetiva, sem burocracia, com ferramentas ágeis, e contribuiremos para o reconhecimento público do papel empreendedor e comunitário da consultora.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Aumentar em 10% o Índice de Desenvolvimento Humano das consultoras, gerando impactos mensuráveis em renda digna, saúde e bem-estar, educação e cidadania.
- ▶ Estimular e facilitar a participação cidadã da nossa rede, prioritariamente nas causas da Amazônia, educação, saúde da mulher e enfrentamento à violência contra mulheres e meninas.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Ter 100% da nossa rede profissional* com renda digna.
- ▶ Ter 100% da nossa rede profissional* com níveis de saúde, educação e cidadania acima da média de seus países.
- ▶ Influenciaremos a criação de políticas públicas, legislações e regulações para universalizar o acesso à seguridade social para a nossa rede profissional*.

*Pessoas que fazem parte da rede que comercializa nossos produtos e serviços e que se dedicam para obter seu sustento a partir dessas atividades.



Negócios baseados na valoração justa da vida

AMBIÇÃO 2050

Participaremos da construção de um futuro em que a valoração de impactos socioambientais será a norma entre as empresas e o sistema financeiro priorizará investimentos que associem o lucro à geração de bem-estar e à conservação da natureza.

UMA RAZÃO CRUCIAL da crise que vivemos é uma falha na valoração, por parte do mercado, que toma decisões a partir de um olhar financeiro, e deixa fora da conta outros capitais que são cruciais não só para o futuro do negócio, mas para a viabilidade da vida.

Nos últimos anos, começamos a aperfeiçoar, na Natura, ferramentas para valorar o impacto socioambiental em termos monetários, da mesma forma que ocorre com o lucro. Já nos guiamos por essa lógica: nosso negócio se move de acordo com incentivos sociais e ambientais, além dos financeiros.

Mas a mudança da qual o mundo precisa demanda que a economia

inteira opere dessa maneira. A Natura desempenhará um papel ativo, colaborando com entidades de mercado, órgãos reguladores, bolsas de valores, governos e outras empresas para disseminar essas práticas pelo mercado todo. Acreditamos que, como negócio, temos a ganhar ao assumir o pioneirismo desse olhar integrado entre lucro e impacto, atraindo a base crescente de investidores – de todos os portes – que estão em busca de relações de longo prazo com empresas que gerem transformações positivas.

Evoluiremos na nossa governança, adotando mecanismos que garantam a perpetuidade de nosso compromisso com a saúde de todos os capitais.

CAMINHOS PARA A REGENERAÇÃO

Modelo aberto de valoração

Vamos integrar completamente nossas demonstrações financeiras à divulgação de impactos socioambientais. Ofereceremos nossas ferramentas e metodologias de medição de impacto numa lógica de código aberto, permitindo que empresas e instituições possam medir e reportar suas externalidades de forma transparente e padronizada, influenciando a mudança das práticas do mercado.

Atração de capital

Além da emissão de títulos verdes e sociais, desenvolveremos novos instrumentos financeiros que fomentem diretamente iniciativas de restauração da natureza e do bem-estar social, atraindo capital humano, social e financeiro para projetos regenerativos.

Gestão de riscos climáticos

Desenvolveremos estratégias financeiras que considerem cenários climáticos de longo prazo, criando mecanismos de proteção contra riscos e promovendo a resiliência financeira da empresa. Isso inclui a adoção de seguros verdes, fundos de reserva para eventos extremos e parcerias com entidades focadas em finanças climáticas.

Engajamento dos investidores

Facilitaremos o engajamento ativo dos investidores, por meio de fóruns regulares de diálogo, para desenvolver conjuntamente estratégias de gestão de riscos socioambientais e de investimentos regenerativos, o que trará uma nova e importante perspectiva para as iniciativas de impacto positivo.

Governança regenerativa

Criaremos mecanismos de governança e de gestão para garantir a perpetuidade e a perenização do nosso compromisso com a regeneração e com o Bem Estar Bem. Queremos aprimorar um modelo de gestão em que impacto positivo, transparência e rentabilidade coexistam e prosperem juntos.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Gerar impacto socioambiental positivo mensurável de R\$ 4 para cada R\$ 1 de receita reportada.
- ▶ Relatar nossos impactos e dependências em relação à biodiversidade (até 2025), com base em padrões internacionais reconhecidos.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Seremos referência global na criação de metodologias abertas de gestão financeira baseada na valoração de impactos.
- ▶ Criaremos veículos financeiros inovadores baseados em valoração integrada, gerando retorno tangível tanto para investidores quanto para a sociedade.

Alinhando os negócios à transformação do mundo

AMBIÇÃO 2050

A Natura contribuirá significativamente para que o mundo se transforme, tecendo uma rede de atores diversos – privados, estatais, comunitários, internacionais –, que alinharão o valor gerado pelos negócios às mudanças sistêmicas que precisam ocorrer.

AS CRISES que assolam o mundo hoje demandam mudanças sistêmicas profundas – soluções que vão além de impactos positivos pontuais, transformando a realidade de maneira duradoura ou mesmo permanente. Esse tipo de mudança demanda que sejamos capazes de operar com complexidade, a partir de redes colaborativas com diversos atores, produzindo conhecimento e trabalhando de maneira alinhada, de maneira a conectar a riqueza produzida pelos negócios à transformação que queremos ver no mundo.

Já estamos engajados nesse processo, funcionando como uma ponte e produzindo convergências entre a sociedade civil, governos, empresas e a academia ao compartilhar experiências, contribuir para a construção de políticas públicas e melhorias regulatórias, visando gerar impactos reais nos países onde

atuamos, como no aprimoramento da educação pública e na expansão de direitos e saúde da mulher, temas que consideramos chave para o desenvolvimento dos países.

Essa atuação socioambiental está ligada ao negócio. A ação do instituto é viabilizada por nosso modelo inovador de investimento social, que envolve nossas redes, de consultoras a clientes, no financiamento coletivo de iniciativas que beneficiam milhões de pessoas, por meio da comercialização de produtos sociais (da linha Crer Para Ver).

No futuro, esse modelo será ampliado para outros territórios, de acordo com as realidades sociais e ambientais dos países onde atuamos. O compromisso da Natura vai além de apenas fazer a sua parte – estamos comprometidos com a concretização da transformação sistêmica no mundo.



Abraçar a complexidade

Não se produz a transformação sistêmica sem levar em conta as complexidades de cada questão, em cada território. Nossa atuação demanda um olhar profundo para o local, que contemple suas complexidades e compreenda o que cada situação possui de único.

Mãos dadas com a ciência

Produziremos conhecimento de maneira sistemática, aprofundando relações com centros de pesquisa e universidades na busca de novas soluções e também valorizando saberes tradicionais. Assim, contribuiremos para uma convergência baseada em ciência.

Coalizão intersetorial

Nossas operações e nossos projetos nos conectam com uma grande diversidade de atores, públicos e privados, comunitários, corporativos e internacionais. Em cada país ou região onde atuarmos, serviremos como uma ponte e participaremos de redes de atores que atuem para garantir a concretização da transformação.

Monitoramento sistêmico

Na caminhada para a transformação sistêmica, não basta acompanhar apenas o cumprimento de nossas ações ou resultados intermediários. É preciso estar atento e lúcido para garantir que o que fazemos esteja em linha com a transformação da realidade que desejamos e que garantam que os efeitos positivos sistêmicos de nossas ações estão mesmo sendo produzidos no longo prazo.

Ampliação da atuação

Utilizaremos nosso método de alinhar o valor do negócio com o impacto que queremos produzir no mundo para mais temas, em mais territórios, tanto a partir de nosso instituto quanto diretamente na empresa. Mapearemos novas oportunidades de transformações sistêmicas e trabalharemos para concretizá-las.

COMPROMISSO 2030

- ▶ Atuar para que países cooperem entre si para estabelecer regras de repartição de benefícios harmonizadas, direcionadas principalmente aos povos e comunidades tradicionais.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Contribuir significativamente para a melhoria das taxas de pobreza de aprendizagem* e dos indicadores educacionais nos países onde atuamos.
- ▶ Contribuir significativamente para ampliar o acesso de mulheres a direitos e à saúde nos países onde atuamos.

* *Learning poverty*



O conjunto de nossas ambições e nossos compromissos

- Meta avaliada trimestralmente
- Meta alcançada

MARCAS

Cada marca Natura será uma ponte entre os mais diversos atores sociais, mobilizando as pessoas a adotar uma lógica regenerativa de consumo, sem excessos, em que todos se sintam parte da natureza e busquem criar um mundo socialmente mais justo e harmonioso.

COMPROMISSO 2050

- ▶ Criaremos instrumentos para mensurar e garantir que as nossas marcas sejam ícones de uma nova cultura de consumo.



PRODUTOS

Nossos produtos irão materializar a regeneração de maneira acessível, entregando ainda mais performance cosmética, usando só o necessário em suas fórmulas e embalagens e gerando impacto positivo a partir de cadeias de valor descarbonizadas e livres de combustíveis fósseis.

FÓRMULAS E EMBALAGENS

COMPROMISSOS 2030

- ▶ 50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso).
- ▶ Ter pelo menos 95% de fórmulas biodegradáveis (para produtos rinsáveis).
- ▶ Ter pelo menos 95% de ingredientes renováveis ou de origem natural.
- ▶ Todas as fórmulas e embalagens terão a sua pegada ambiental mensurada (com Avaliação do Ciclo de Vida).
- ▶ 100% das nossas embalagens serão reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis.

COMPROMISSO 2050

- ▶ 100% dos plásticos de nosso portfólio terão origem renovável e serão compostáveis.

MATÉRIAS-PRIMAS

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Ter 30% dos ingredientes-chave fornecidos por comunidades e pequenos agricultores com práticas regenerativas, verificadas/certificadas por terceira parte independente.
- ▶ Contribuir com a bioeconomia por meio da inovação, chegando a 55 bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica (de 39, em 2020).

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Ter rastreabilidade total para todos os produtos.
- ▶ Publicar todos os impactos dos produtos e serviços.

PRODUTOS

FABRICAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) nas nossas instalações próprias. Isso significa reduzir em 90% as emissões dos nossos processos (tendo 2020 como ano-base).
- ▶ Assumir a responsabilidade pela correta destinação dos materiais de embalagem, habilitando sistemas de coleta onde a infraestrutura de reciclagem adequada não existe.

COMPROMISSO 2050

- ▶ Ampliaremos nosso sistema de simbiose industrial para reaproveitar os resíduos da operação em outros processos.

SERVIÇOS

Os serviços constituirão uma avenida essencial do negócio, ampliando o valor que circula em nossas redes, gerando capacidades e compartilhando prosperidade com as comunidades conectadas ao nosso ecossistema.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Novos serviços deverão ser alavancas de impacto positivo em pelo menos um dos três capitais - natural, social e humano - contribuindo de forma relevante para a nossa ambição regenerativa.
- ▶ Junto aos nossos parceiros, criaremos uma relevante rede fornecedora de ingredientes da sociobiodiversidade da América Latina.

RELAÇÕES COM COLABORADORES

Nossas relações internas serão de colaboração intensa e crescimento mútuo, na qual cada um poderá criar e evoluir produtos e serviços que gerem o bem comum, em um ambiente diverso, que representará um microcosmo do mundo em que desejamos viver.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Garantir no mínimo 30% de posições gerenciais ocupadas por pessoas de grupos subrepresentados (negros, indígenas, LGBTQIAP+, pessoas com deficiência e outros, de acordo com o contexto local).
- ▶ No Brasil: garantir 25% de pessoas negras em cargos gerenciais a partir de 2025 e 30% a partir de 2030.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Ter no quadro de colaboradores administrativos a mesma proporção de grupos subrepresentados que existe na sociedade (em cada país).
- ▶ Criar instrumentos para mensurar e garantir que o trabalho seja um espaço de desenvolvimento humano e de bem-estar.

O conjunto de nossas ambições e nossos compromissos

- Meta avaliada trimestralmente
- Meta alcançada

RELAÇÕES COM FORNECEDORES

As cadeias de fornecimento com as quais nos relacionamos serão forças regenerativas, circulares e totalmente rastreáveis, de baixo carbono, com atores que serão reconhecidos por sua capacidade de inovar e distribuir valor de maneira justa, em todas as escalas – do local ao global.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Reduzir 42% das emissões da cadeia de valor (Escopo 3), ampliando o engajamento de nossos fornecedores e consumidores.
- ▶ Identificar, prevenir e reduzir riscos em direitos humanos na nossa cadeia de valor até 2027, promovendo o acesso à remediação e alavancando o impacto positivo.
- ▶ Ter 100% das nossas cadeias críticas de fornecimento livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa, com verificação independente.
ATÉ 2025: para compras diretas de palma, soja, papel e álcool.
ATÉ 2030: expandir para cadeias indiretas de palma, soja, papel, álcool, mica e algodão.
- ▶ Ter rastreabilidade e/ou certificação total para direitos humanos em cadeias críticas de fornecimento.
• **ATÉ 2025:** palma, soja, papel, álcool, mica e algodão.
• **ATÉ 2030:** cadeias críticas da América Latina (incluindo cadeias livres de desmatamento e de conversão de vegetação nativa).
- ▶ Assegurar que 100% do volume de pelo menos duas das principais commodities do nosso negócio seja produzido com práticas regenerativas.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Atingir emissões líquidas zero (Net Zero) na nossa cadeia de valor (Escopo 3).
- ▶ 100% dos fornecedores devem se comprometer com iniciativas e práticas regenerativas e serão incentivados e reconhecidos por isso.

RELAÇÕES COM AS AMAZÔNIAS

A Amazônia será reconhecida como um grande polo de geração de riqueza, inovação e tecnologia, e a experiência da Natura na região contribuirá para fomentar novas economias, aliadas ao desenvolvimento da população e à proteção da floresta.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020).
- ▶ Adquirir pelo menos 50% de nossos créditos de carbono em projetos na Amazônia, prioritariamente das comunidades agroextrativistas.
- ▶ Contribuir com a proteção e/ou regeneração de 3 milhões de hectares da Floresta Amazônica (partindo de 2 milhões, em 2020) e estender a nossa parceria para 45 comunidades agroextrativistas (de 34, em 2020).
- ▶ Dobrar os recursos compartilhados com as comunidades com as quais nos relacionamos (em relação a 2020).
- ▶ Garantir que 100% das comunidades e dos pequenos agricultores fornecedores de ingredientes-chave tenham abastecimento ético e práticas regenerativas.
- ▶ Promover os direitos humanos nas comunidades agroextrativistas com as quais nos relacionamos, incluindo povos indígenas e tradicionais.
- ▶ Melhorar o progresso social das comunidades agroextrativistas, fundamentado pela equidade de gênero e racial, gerando impactos mensuráveis em renda digna, saúde e bem-estar, educação e cidadania.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Buscar a troca por insumos de origem amazônica de todas as matérias-primas que podem ser substituídas em nosso processo de produção.
- ▶ 100% das comunidades fornecedoras receberão pagamento por serviços ambientais.
- ▶ Influenciaremos políticas públicas e regulações para que 100% das comunidades agroextrativistas com quem nos relacionamos tenham acesso a programas de financiamento e de assistência técnica rural.

VENDA POR RELAÇÕES

Novas tecnologias serão usadas a favor de novas expressões da venda direta, através da potência única das relações humanas, incorporando formatos inovadores de geração de renda e bem-estar e promovendo o desenvolvimento para toda a rede da Natura.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Aumentar em 10% o Índice de Desenvolvimento Humano das consultoras, gerando impactos mensuráveis em renda digna, saúde e bem-estar, educação e cidadania.
- ▶ Estimular e facilitar a participação cidadã da nossa rede, prioritariamente nas causas de Amazônia, educação, saúde da mulher e enfrentamento à violência contra mulheres e meninas.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Ter 100% da nossa rede profissional* com renda digna.
- ▶ Ter 100% da nossa rede profissional* com níveis de saúde, educação e cidadania acima da média de seus países.
- ▶ Influenciaremos a criação de políticas públicas, legislações e regulações para universalizar o acesso à seguridade social para a nossa rede profissional*.

*Pessoas que fazem parte da rede que comercializa nossos produtos e serviços e que se dedicam para obter seu sustento a partir dessas atividades.

RELAÇÕES COM INVESTIDORES E ACIONISTAS

Participaremos da construção de um futuro em que a valoração de impactos socioambientais será a norma entre as empresas e o sistema financeiro priorizará investimentos que associem o lucro à geração de bem-estar e à conservação da natureza.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Gerar impacto socioambiental positivo mensurável de R\$ 4 para cada R\$ 1 de receita reportada.
- ▶ Relatar nossos impactos e dependências em relação à biodiversidade (até 2025), com base em padrões internacionais reconhecidos.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Seremos referência global na criação de metodologias abertas de gestão financeira baseada na valoração de impactos.
- ▶ Criaremos veículos financeiros inovadores baseados em valoração integrada, gerando retorno tangível tanto para investidores quanto para a sociedade.

RELAÇÕES PARA MUDANÇAS SISTÊMICAS

A Natura contribuirá significativamente para que o mundo se transforme, tecendo uma rede de atores diversos – privados, estatais, comunitários, internacionais –, que alinharão o valor gerado pelos negócios às mudanças sistêmicas que precisam ocorrer.

COMPROMISSOS 2030

- ▶ Atuar para que países cooperem entre si para estabelecer regras de repartição de benefícios harmonizadas, direcionadas principalmente aos povos e comunidades tradicionais.

COMPROMISSOS 2050

- ▶ Contribuir significativamente para a melhoria das taxas de pobreza de aprendizagem* e dos indicadores educacionais nos países onde atuamos.
- ▶ Contribuir significativamente para ampliar o acesso de mulheres a direitos e à saúde nos países onde atuamos.

*Learning poverty.



Glossário



Abastecimento ético: Políticas, procedimentos e certificações que garantem a obtenção de matérias-primas e ingredientes da biodiversidade de forma a respeitar o meio ambiente local e as pessoas, incluindo aspectos como rastreabilidade, devida diligência da cadeia de suprimentos, avaliação de riscos e verificação em campo.

Avaliação de Ciclo de Vida (ACV): É uma técnica que avalia e quantifica todos os impactos ambientais potenciais associados a um produto (ou processo), considerando o seu ciclo de vida completo, incluindo a extração das matérias-primas, a fabricação, o uso pelo consumidor e a destinação final de resíduos.

Biodegradável: Corresponde à capacidade de um material se decompor de forma natural no meio ambiente, com a ajuda de microrganismos, como bactérias e fungos. Nesse processo, ele é transformado em substâncias como água, dióxido de carbono e nutrientes.

Bioingrediente: Ingrediente natural de base biológica, obtido por meio de técnicas de extração verde, em sistemas sustentáveis de produção (incluindo agroflorestas). Um bioingrediente amazônico é aquele obtido a partir de uma espécie nativa da Amazônia ou proveniente da sociobiodiversidade da região, com potencial de geração de valor ambiental e social para o território.

Cadeias livres de desmatamento e de conversão de vegetação nativa: Conjunto de padrões para estabelecer, implementar e monitorar os compromissos éticos de cadeias de suprimento na agricultura e silvicultura, como determinado pela Accountability Framework Initiative (AFi). Eles estão relacionados ao não-desmatamento bruto (que contabiliza perdas diretas de vegetação nativa sem descontar a recuperação natural ou induzida de florestas e outros tipos de vegetação) e à não-conversão de áreas de vegetação nativa para atividades agrícolas em escala ou para outro uso da terra não compatível com a cobertura vegetal nativa.

Compostável: Define um tipo específico de biodegradabilidade que ocorre em condições controladas, como em instalações industriais ou, em alguns casos, no ambiente doméstico. Para ser considerado compostável, um material deve se decompor dentro de um período de tempo específico e sem deixar resíduos tóxicos, criando nutrientes.

Dependências: Aspectos da biodiversidade e de serviços ecossistêmicos dos quais uma organização depende para operar.

Escopos 1, 2 e 3: A medição das emissões de gases do efeito estufa (muitas vezes chamados apenas de “carbono”, de forma simplificada) é feita de acordo com metodologia internacional do GHG Protocol. Segundo esse protocolo, as emissões são divididas em três escopos. O primeiro é referente às operações diretas da empresa, como caldeiras e veículos próprios. O segundo considera as emissões ligadas à energia que é consumida pela companhia. Por fim, o terceiro engloba todas as emissões indiretas, como a energia usada por fornecedores na produção das matérias-primas e o descarte das embalagens.

Índice de Desenvolvimento Humano

(consultoras): Com base no indicador de mesmo nome medido pela Organização das Nações Unidas, a Natura desenvolveu seu próprio IDH, para mensurar o impacto social da atividade de Venda por Relações sobre as Consultoras de Beleza. A metodologia, adaptada em relação à original (e, por isso, não diretamente comparável ao IDH que a ONU atribui a países), monitora a evolução em três pilares: saúde, conhecimento e trabalho.

Net Zero: Refere-se aos parâmetros da SBTi (iniciativa de Metas Baseadas na Ciência, na sigla em inglês), que guiam empresas a criar compromissos Net Zero, de redução de emissões de gases do efeito estufa alinhadas

ao objetivo do Acordo de Paris – limitar o aquecimento global a 1,5 °C em relação aos níveis pré-industriais, com prazo para atingimento até 2050. É a grande referência atual para a descarbonização, por exigir que todos os escopos de emissões (1, 2 e 3) sejam considerados no cálculo de redução.

Origem natural: Em ingredientes, diz respeito a uma substância ou mistura de substâncias de origem vegetal, mineral ou biotecnológica (desde que a molécula resultante do processo exista na natureza), que tenha em seu conteúdo químico mais de 50% de massa de fonte não fóssil. Os eventuais processos químicos que essa matéria-prima tenha sofrido precisam ser condizentes com as práticas da química verde.

Pagamento por serviços ambientais:

Mecanismo de mercado que remunera um agente que executa serviços ambientais – atividades humanas, individuais ou coletivas, que favorecem a manutenção, a recuperação ou a melhoria dos serviços ecossistêmicos (benefícios que o ser humano obtém da natureza, derivados do funcionamento saudável dos ecossistemas). Um exemplo simples é cuidar de uma área de conservação.

Pessoas sub-representadas: Grupos que têm, em certos ambientes e contextos, presença inferior à proporção que representam na população geral. Isso pode estar ligado a fatores como gênero, etnia, orientação sexual e deficiência, entre outros. É importante ressaltar que a composição e a situação desses grupos podem variar bastante entre regiões e países.

Pobreza de aprendizagem: As taxas de pobreza de aprendizagem (ou *learning poverty*) medem a porcentagem de crianças e adolescentes que não são capazes de ler e compreender uma história simples até a idade de 10 anos, segundo a definição do Banco Mundial.

Práticas regenerativas na cadeia de valor:

Abordagens que não apenas sustentam, mas também revitalizam a biodiversidade e as comunidades. Essas práticas visam restaurar e manter a saúde dos ecossistemas, contribuindo para processos que ocorrem naturalmente (como captura de carbono, regulação do clima e purificação da água). Além disso, devem promover o bem-estar social, garantindo que as atividades econômicas sejam realizadas de maneira ética e inclusiva, fortalecendo as comunidades locais e valorizando suas tradições e conhecimentos.

Progresso social: Para monitorar o desenvolvimento de localidades em que atua, a Natura criou seu próprio Índice de Progresso Social (IPS), baseado na metodologia homônima concebida pelo economista americano Michael Porter, que avalia a situação social e ambiental das nações, independentemente do desenvolvimento econômico.

Rastreabilidade de cadeias: Capacidade de acompanhar, de maneira precisa, a situação, o histórico, a aplicação ou a localização de um produto, serviço, matéria-prima ou componente ao longo da cadeia de suprimentos.

Renda digna: Renda mínima necessária para que uma pessoa e sua família consigam suprir suas necessidades básicas, com base no conceito de *living wage* (conforme descrito no verbete “Salário digno”). A diferença é que a renda digna não se refere ao trabalho assalariado, pois se aplica a públicos que exercem outros tipos de atividade. No caso das Consultoras de Beleza, por exemplo, o valor é calculado proporcionalmente ao tempo médio, em horas, que cada uma delas dedica à consultoria.

Retorno Social sobre Investimento:

Normalmente representada pela sigla em inglês SROI, é uma metodologia que calcula

o impacto econômico e socioambiental de uma iniciativa (ou um conjunto delas) em relação ao valor inicial investido.

Rinsável: Deriva do inglês *rinse-off*, um termo usado para descrever produtos que devem ser aplicados na pele ou no cabelo para depois serem removidos com água, como xampus, sabonetes líquidos e condicionadores. Eles contêm ingredientes que limpam ou tratam, antes do enxágue. (Produtos que não precisam ser removidos com água, como os cremes hidratantes, são chamados de *leave-on*.)

Salário digno: Tradução do conceito de *living wage*, indicador calculado pela Wage Indicator Foundation que reflete a renda mínima necessária para que uma pessoa e sua família consigam suprir suas necessidades básicas – água, alimentação, aluguel, saúde, educação, vestuário, transporte e poupança. Varia conforme a localidade (superando, muitas vezes, o valor do salário mínimo local). Nesse caso, faz referência ao trabalho assalariado de colaboradores diretos da empresa.

Simbiose industrial: Estratégia de cooperação entre diversas indústrias para otimizar e racionalizar o uso de recursos, ampliar o reaproveitamento e reduzir ao máximo a produção de resíduos.

Sociobiodiversidade: Termo que abarca a relação entre a diversidade biológica, os sistemas agrícolas tradicionais (agrobiodiversidade) e o uso e manejo desses recursos à luz do conhecimento e da cultura das populações tradicionais e dos agricultores familiares.

Valoração: Quantificação que fornece um valor econômico ou monetário a um aspecto da atividade humana ou empresarial. O conceito se aplica a metodologias que permitem expressar impactos socioambientais em termos financeiros.



Este documento foi construído coletivamente por centenas de colaboradores da Natura e uma grande diversidade de parceiros externos, fundamentais para garantir um olhar amplo e inovador sobre o papel que a Natura pode exercer no mundo.



Para fazer as ilustrações desta publicação, a artista Mariana Zanetti foi ao mercado comprar cacau e cupuaçu e se reencontrou com as descrições de palmeiras de Guimarães Rosa. Sua obsessão com a sociobiodiversidade do Brasil nasceu ironicamente quando ela estava bem longe, morando na Alemanha. Foi lá, no frio de Berlim, que criou as imagens da primeira edição ilustrada do clássico *Macunaíma*, de Mário de Andrade, pelas quais foi finalista do Prêmio Jabuti.

natura

Até 2050, a Natura será fundamentalmente uma empresa de regeneração. Cada processo irá alimentar a natureza, as comunidades humanas e as relações entre elas, numa dinâmica de enriquecimento mútuo.