

Plano de Transição em Natureza

natura



Por uma
transformação
inclusiva
e regenerativa

Maio de 2026

Sumário

INTRODUÇÃO

CAPÍTULO 1

Estratégia e propósito para um futuro em equilíbrio com a vida

Compromissos globais e ação coletiva

CAPÍTULO 2

Pilares do Plano de Transição em Natureza

O que é o Plano de Transição em Natureza?

Como este Plano foi criado

Pilar 1: Fundamentos

Pilar 2: Estratégia de Implementação

Pilar 3: Estratégia de Engajamento

Pilar 4: Métricas e Metas

Pilar 5: Governança Corporativa

CAPÍTULO 3

Aprendizados da nossa jornada LEAP

O que é a abordagem LEAP da TNFD

Análise pré-TNFD

Aprendizados

Etapa Localizar: interface com a natureza

Etapa Estimar: impactos e dependências

Etapa Avaliar: riscos e oportunidades

Etapa Preparar: para agir e reportar

Aprendizados da experiência com a TNFD

ANEXO

Metas da Natura associadas à natureza (até 2030)

Métricas Essenciais Globais e Setoriais da TNFD

Status da aderência da Natura às recomendações da TNFD

10

16

23

28

30

32

34

50

66

73

76

80

82

84

94

96

118

144

158

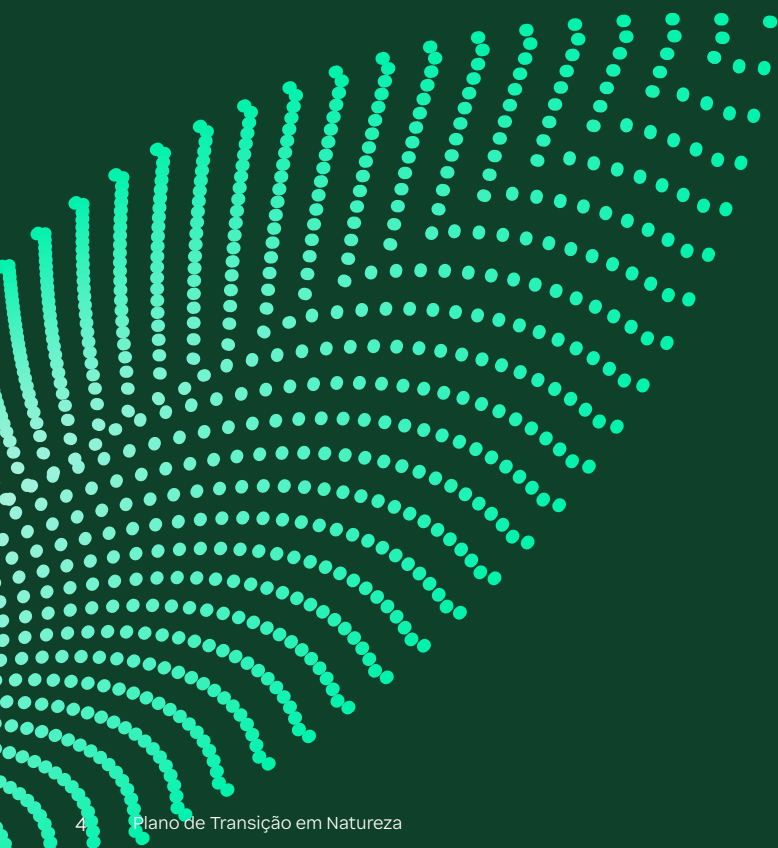
164

168

170

178

188



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.

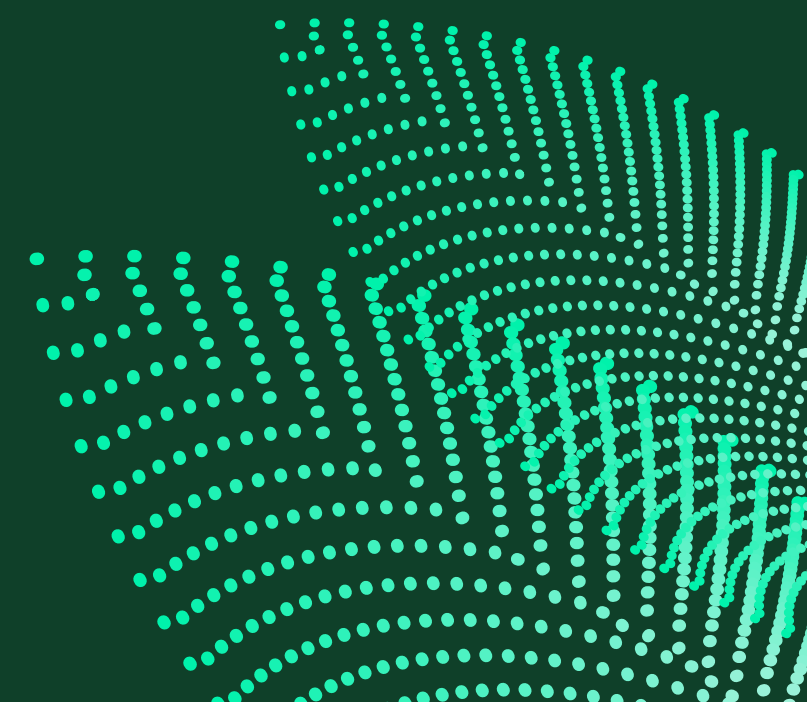
(Visão 2025-2050 - Caminhos para a Regeneração, da Natura)

A Natura é uma multinacional brasileira, líder em beleza e cuidados pessoais na América Latina, referência em venda direta. Com operações em oito países latino-americanos e um modelo de negócios omnicanal, seus produtos podem ser adquiridos por meio de mais de 3 milhões de Consultoras de Beleza na região.

Desde a aquisição da pioneira empresa de cosméticos norte-americana Avon, em 2020, as operações e práticas de ambas as marcas têm sido integradas na América Latina. Sempre que possível, este documento refletirá dados correspondentes às operações unificadas (denominadas apenas como “Natura”).

No entanto, alguns dados ainda se referem a atividades da Avon antes da integração, a depender do ano em que foram obtidos. Nesses contextos, sempre discriminaremos quais dados são referentes à Natura e quais se referem à Avon.

natura



INTRODUÇÃO

Reafirmando nosso compromisso
com a natureza, a regeneração
e as pessoas

Na Natura, a relação com a natureza vai muito além da matéria-prima. Ela está no coração da nossa história, molda nossa visão de mundo e orienta nossas decisões estratégicas. Desde nossa fundação, reconhecemos que o bem-estar das pessoas está profundamente conectado à saúde do planeta e à vitalidade dos ecossistemas. Essa interdependência é o que guia nosso jeito de fazer negócios.

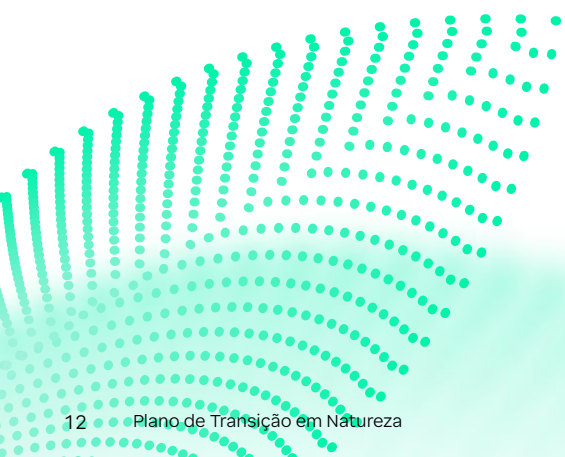
Cada produto que desenvolvemos, cada inovação que trazemos ao mercado e cada decisão que tomamos renovam nosso compromisso com uma economia que respeita os ciclos naturais, valoriza a diversidade da vida e cria condições para que possamos viver em harmonia com a natureza. A biodiversidade é a base que sustenta a economia e os negócios da Natura. Afinal, nossa cadeia produtiva depende diretamente dos serviços ecossistêmicos gerados a partir da biodiversidade: provisão de água doce, regulação do fluxo de água e do padrão de precipitação, entre outros. Sem eles, nossa capacidade de inovar e entregar valor sustentável para nossos clientes estaria em risco.

Mas não faltam sinais de que a natureza está ameaçada. A Pesquisa de Percepção de Riscos Globais de 2025, publicada pelo Fórum Econômico Mundial, alerta sobre o risco de perda de biodiversidade e o colapso dos ecossistemas, que estão entre os maiores riscos globais da próxima década na América Latina e no Caribe, regiões que concentram algumas das maiores riquezas biológicas do planeta (assim como as principais operações da Natura).

A comunidade científica já identificou o período atual como a sexta extinção em massa da história da Terra (a única não causada por eventos extremos como a queda de meteoros ou grandes mudanças geológicas). A velocidade atual de perda de espécies é estimada entre mil e dez mil vezes mais rápida do que em períodos normais. Os principais fatores (ou pressões) que levam à perda de biodiversidade estão relacionados à alteração de ecossistemas terrestres, aquáticos e marinhos (com mudanças no uso e ocupação do solo, como o desmatamento), poluição, mudanças climáticas, exploração de recursos e espécies exóticas invasoras.

Entendemos que o problema central para esse colapso é a ideia dominante de que estamos separados da natureza. Essa é uma visão muito limitada da existência. Na verdade, a vida é feita de relações de enriquecimento mútuo.

Para a Natura, essa constatação reforça o caminho que já vem sendo trilhado: cuidar da biodiversidade e da natureza é assegurar o futuro. Nossas atividades ocorrem a partir da natureza e devem ter sempre como imperativo respeitar os seus ritmos. Ao apostar em soluções regenerativas, valorizar o conhecimento tradicional e promover cadeias produtivas sustentáveis, a empresa demonstra que é possível transformar riscos em oportunidades, impulsionando inovação e impacto positivo para a sociedade e para o planeta.





Empresas que não encararem esse desafio enfrentarão riscos financeiros, regulatórios e reputacionais crescentes. Assim, enxergamos na proteção e regeneração da natureza uma oportunidade estratégica para fortalecer nossa liderança e gerar impacto positivo.

Com este Plano de Transição em Natureza, o primeiro elaborado por uma empresa na América Latina, buscamos aprofundar nossos conhecimentos sobre o nosso negócio e a sua relação com a natureza, bem como aprimorar a gestão dos nossos impactos e dependências relacionados a ela, alinhando nossos esforços rumo a uma economia regenerativa, que beneficie os negócios, as pessoas, o planeta e a vida. Este Plano é a expressão viva do nosso compromisso em ser uma empresa empenhada em criar valor sustentável para todos.

Juntos, seguiremos
construindo um futuro
em que natureza e
negócios se fortalecem
mutuamente, com
inovação, prosperidade
e propósito.



CAPÍTULO 1

Estratégia e propósito para
um futuro em equilíbrio com a vida

O modelo de negócio da Natura é indissociável do uso sustentável da biodiversidade, a partir de ciência, inovação e conhecimento tradicional de comunidades. Para manter a harmonia desse modelo com as pessoas e a natureza, em 2009, lançamos a primeira versão da nossa Política de Biodiversidade. Ela foi atualizada em 2023, com os seguintes objetivos específicos:

Contribuir para o alcance da Visão 2050 do Marco Global de Biodiversidade de Kunming-Montreal.

Integrar as diretrizes sobre a biodiversidade em todas as nossas atividades, avançando para deter e reverter a perda da natureza.

Valorizar a sociobiodiversidade e o conhecimento tradicional.

Promover a conscientização sobre a biodiversidade e a regeneração, a partir de nossos produtos e serviços.

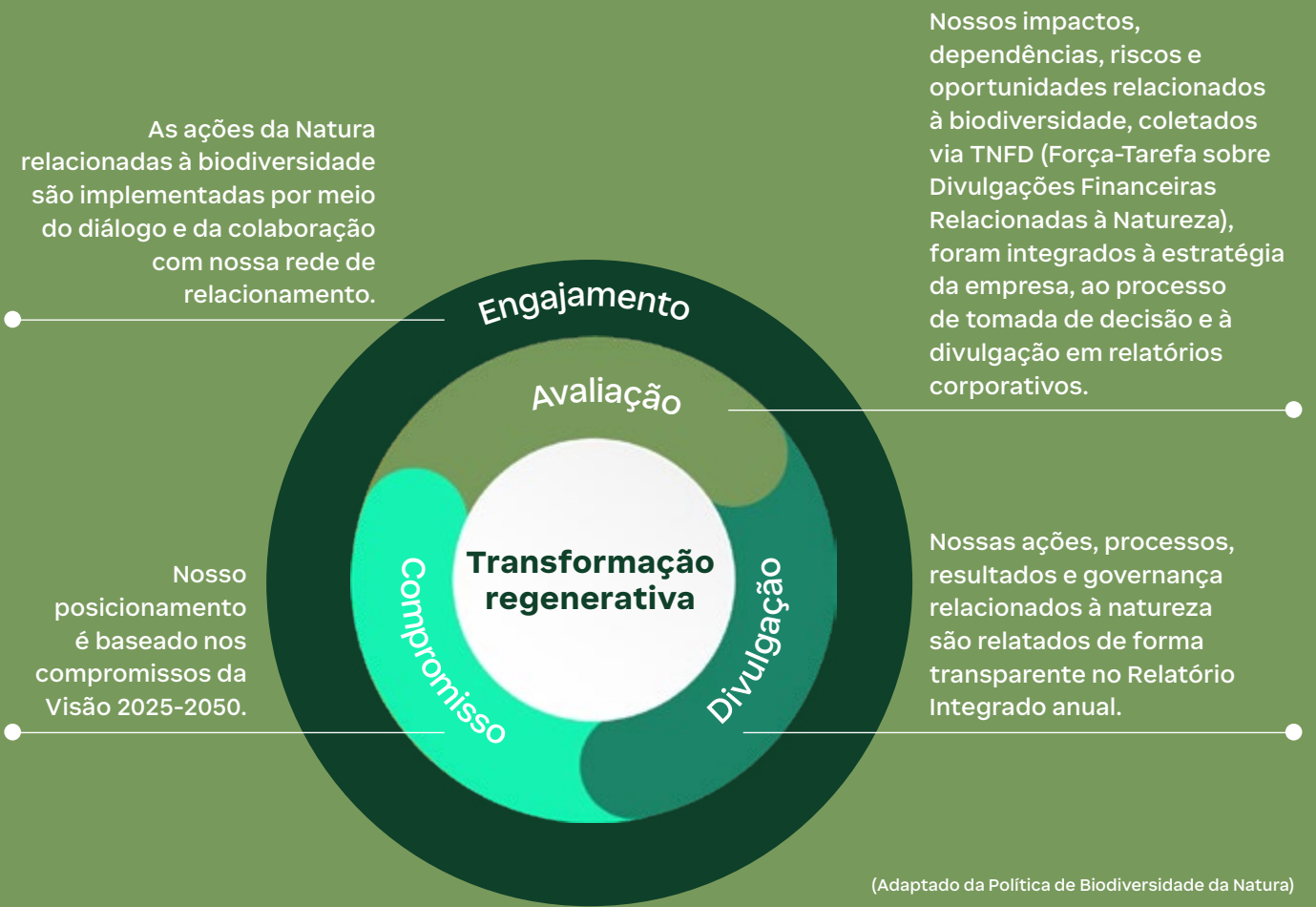
Conectar natureza, clima e pessoas.

A Política se aplica a todas as operações da companhia na América Latina, abrangendo as atividades da Avon e da Natura na região. Embora cada marca possua sua própria abordagem em relação à biodiversidade, ambas avançam de forma convergente em uma jornada regenerativa que busca beneficiar simultaneamente as pessoas e a natureza.

Em 2025, lançamos outro documento fundamental, a Visão 2025-2050 - Caminhos para a Regeneração. Nela manifestamos nosso comprometimento em seguir transformando nosso negócio, a partir de metas claras, para que cada aspecto de nossa atuação seja, em si, gerador de impacto positivo.

Agir para transformar

Pilares de nossa atuação em biodiversidade e natureza, rumo a uma transição regenerativa



Trilhar esse caminho de regeneração é parte de nossa existência. Mais do que cumprir metas, buscamos inspirar uma nova relação com a natureza, em nome do futuro que queremos deixar para as próximas gerações. Atuar hoje é semear possibilidades para que, em 2050, possamos viver os frutos de uma empresa verdadeiramente regenerativa — onde cada ação, cada produto e cada decisão seja fonte de vida, abundância e bem-estar ampliado para todos.

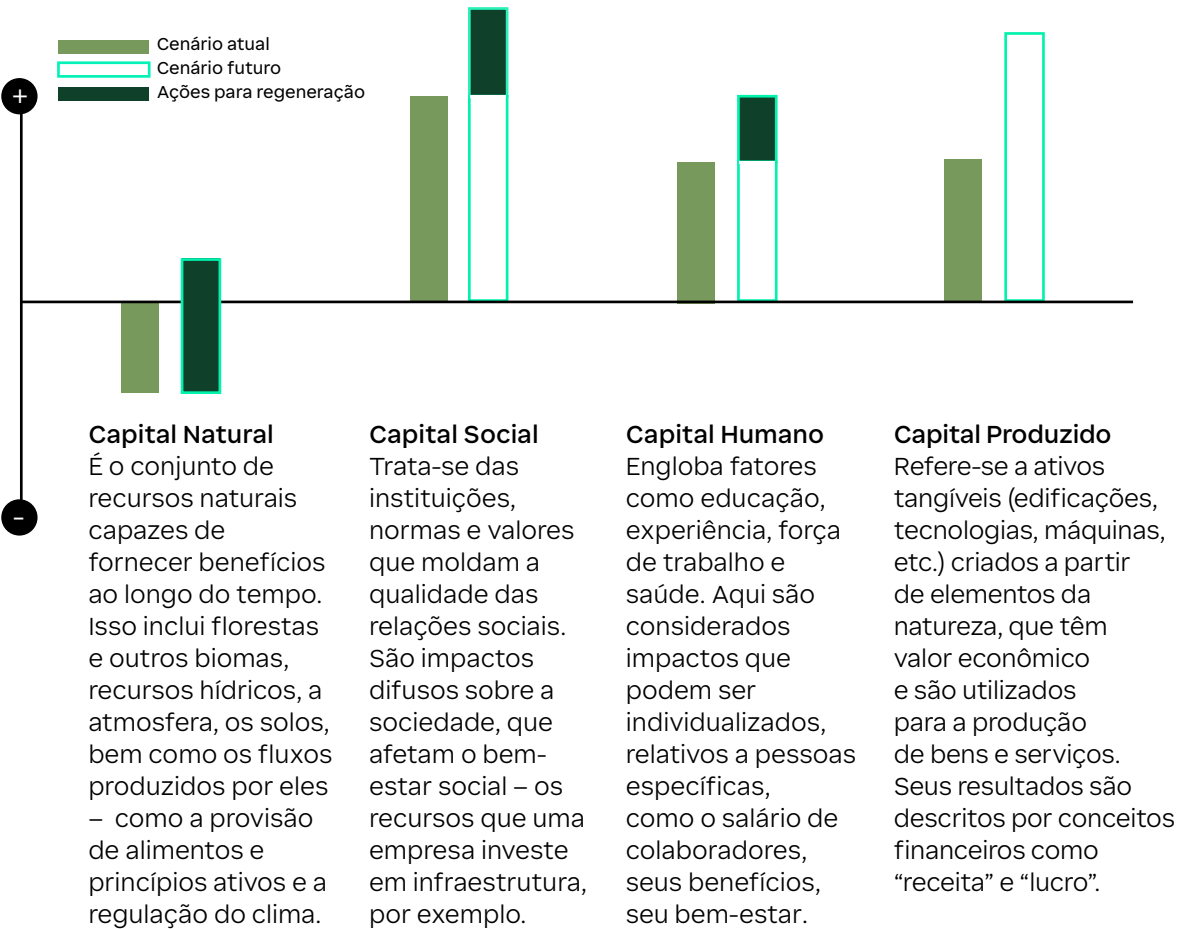


Desde 2022, divulgamos os resultados do Integrated Profit & Loss (iP&L, ou “Lucros e Perdas Integrados”), ferramenta que utilizamos para expressar impactos socioambientais em valores monetários, constatamos que nossas atividades já geravam um saldo positivo (considerando que os efeitos negativos são mais do que compensados pelos efeitos positivos).

O iP&L faz a mensuração dos impactos gerados pelo negócio nas esferas social e ambiental. Além do Capital Produzido, que tradicionalmente já tem seus resultados expressos nas divulgações financeiras, ele considera outros três capitais: Natural, Social e Humano. Enquanto nos dois últimos a contribuição da Natura já é bastante positiva, quando observamos apenas o Capital Natural, evidenciamos que ainda há espaço para avanços significativos. Nosso negócio só será realmente regenerativo quando gerarmos impactos positivos em cada um dos capitais, individualmente. É esse o caminho que queremos seguir com este Plano de Transição em Natureza.

Nossa visão de negócio regenerativo

Veja no gráfico abaixo onde estamos e onde queremos chegar, conforme mensuração do iP&L

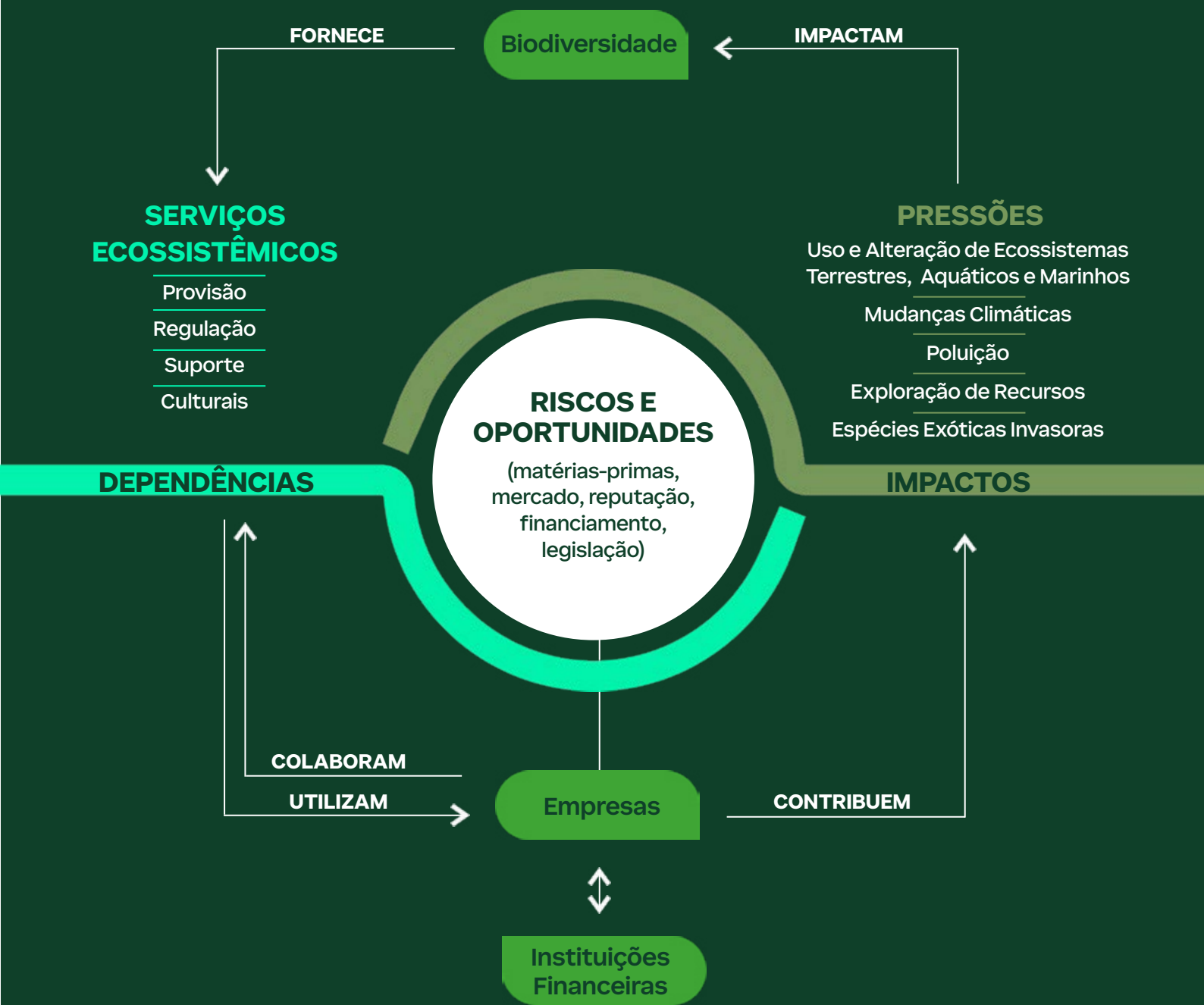


(Adaptado da Visão 2025-2050 da Natura)



Natureza e negócios

Uma análise de dupla materialidade: impactos e dependências



Compromissos globais e ação coletiva

Desde 2020, participamos das discussões que levaram ao lançamento do *framework* da Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas à Natureza (TNFD). Essa iniciativa, complementar à Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD), oferece diretrizes para a avaliação e divulgação das questões mais materiais associadas à natureza, empregando uma abordagem integrada à agenda climática.

Em 2023, assumimos o compromisso de ser pioneiros (*early adopters*) da TNFD, e de reportar nossos impactos e dependências em relação à natureza até 2025, com base em seu padrão internacionalmente reconhecido. Começou aí nossa jornada para mapear, avaliar e relatar as questões associadas à natureza mais significativas para o nosso negócio, com o apoio da consultoria I Care Brasil. Ainda em 2023, realizamos um primeiro diagnóstico a fim de compreender a aderência geral da Natura às diretrizes da TNFD.

Em 2024, iniciamos a implementação da abordagem LEAP, recomendada pela TNFD, dividida nas etapas Localizar, Estimar, Avaliar e Preparar (em inglês Locate, Evaluate, Assess, Prepare). Com ela, pudemos ter maior clareza da interface da natureza com nossas operações diretas e nossa cadeia de valor, com identificação dos pontos prioritários para ação a partir de uma análise de materialidade e interação com locais ecologicamente sensíveis. Avançamos também na avaliação de impactos e dependências sobre a natureza, gerando relevantes insumos para informar e refinar nossa estratégia.

Nosso Plano de Transição Climática, lançado em 2024, estruturou os compromissos de descarbonização de longo prazo da Natura, fortalecendo nossa resiliência frente à emergência do clima e abrindo caminho para uma agenda mais ampla.



Em 2025, focamos na análise dos riscos e oportunidades atrelados à natureza, na sua correlação com os riscos climáticos previamente mapeados e na definição de planos de ação alinhados à nossa Política de Biodiversidade e às metas de nossa Visão 2025-2050. Ao avançar nesse processo, reforçamos nosso papel de proeminência na agenda ambiental global, buscando caminhos para que cada vez mais empresas incorporem considerações sobre a natureza em sua tomada de decisão financeira e estratégica.

Agora, damos um novo e importante passo com este Plano de Transição em Natureza, sinalizando nossa evolução para um planejamento corporativo integrado, que conecta clima, natureza e direitos humanos. Ele oferece ao leitor uma visão sobre como a natureza tem sido integrada à governança, à estratégia e à gestão de riscos da companhia.

Avaliar as questões associadas à natureza (impactos, dependências, riscos e oportunidades) se faz crucial para balizar a construção de um futuro que proporcione equilíbrio entre as atividades humanas e os ecossistemas. Este Plano vem dar transparência e visibilidade a essa trajetória. Com ele, nos aproximamos ainda mais do Marco Global de Biodiversidade de Kunming-Montreal (o GBF, sigla em inglês para Global Biodiversity Framework), de 2022, que representa para a natureza o que o Acordo de Paris representa para o clima: um consenso histórico que define metas, princípios e compromissos para proteger a natureza até 2030 e restaurar os ecossistemas até 2050.

A Natura contribui comprovadamente para o atingimento de diversas metas dentre as 23 propostas pelo Marco Global, em especial a Meta 15, que propõe que empresas e instituições financeiras monitorem, avaliem e divulguem regularmente seus riscos, impactos, dependências e oportunidades relacionados à natureza.

Uma breve história da Natura em sua jornada de natureza

1969

A Natura é fundada, inspirada pela cosmética e pelas relações.

1975

Início do uso de ingredientes à base de plantas.

1983

Natura se torna a primeira empresa de cosméticos a utilizar refis.



2000

Surge Ekos, linha concebida a partir da sociobiodiversidade amazônica.

2009

Política de Biodiversidade é lançada.



2011

É criado o Programa Natura Amazônia.

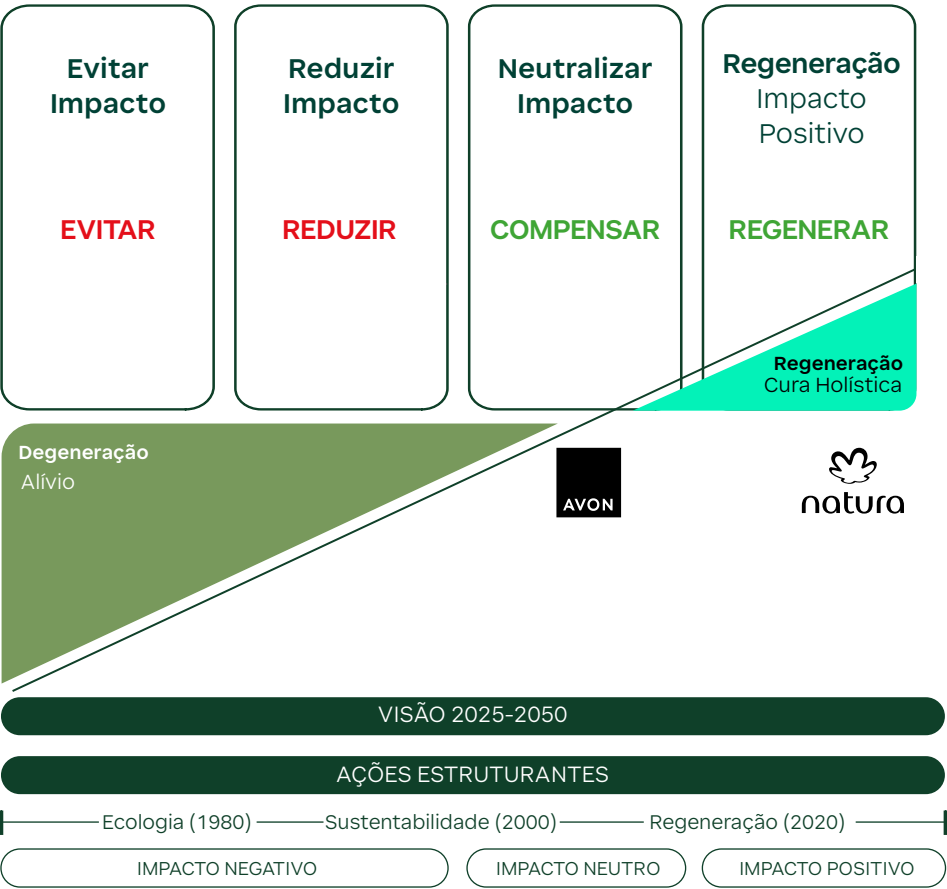
2014

Natura lança sua Visão de Sustentabilidade 2050 e torna-se a primeira Empresa B de capital aberto.



Caminhos para a regeneração

Uma representação gráfica do que propomos em nossa Visão 2025-2050



Buscamos sair de um modelo de atuação que apenas reduz danos, em direção a outro que gera impacto positivo e cura holística. Para guiar esse nosso caminho rumo à regeneração, adotamos a Hierarquia de Mitigação: evitar, reduzir, compensar e, por fim, regenerar (veja *quadro acima*).

Ensejamos participar da construção de um mundo em que a valoração de impactos socioambientais seja norma entre as empresas e o sistema financeiro associe o lucro à geração de bem-estar e à conservação e regeneração da natureza.



2018

Ekos conquista o selo UEBT (União para o Biocomércio Ético), atestando que seus bioingredientes são obtidos de maneira ética.

2020

É lançado o Compromisso com a Vida, com metas socioambientais para 2030; Natura integra os grupos preparatórios da TNFD; aquisição da Avon é concluída.



2021

Apoiamos publicamente o lançamento oficial da TNFD.

2022

Aplicamos o SBTN (Escopo 1 e 2), metas baseadas na ciência para a natureza, na linha Ekos.



2023

Iniciamos o primeiro diagnóstico de aderência à TNFD; relançamos a Política de Biodiversidade, alinhada ao Marco Global do tema (GBF).

2024

Natura é reconhecida entre os primeiros 320 adotantes oficiais da TNFD no Fórum Econômico Mundial; aplicamos a abordagem LEAP; Lançamento do Plano de Transição Climática.



2025

Publicamos 14 recomendações da TNFD em nosso Relatório Integrado 2024; lançamos a Visão 2025-2050 - Caminhos para a Regeneração e este Plano de Transição em Natureza



A full-page background image showing the silhouette of a person walking away from the camera on a wooden pier. The pier extends into a body of water towards a sunset. The sky is filled with soft, orange and yellow clouds. A tall, thin vertical pole stands on the pier to the right of the person. The water reflects the light from the sunset.

CAPÍTULO 2

Pilares do Plano de Transição em Natureza



O que é o Plano de Transição em Natureza?

Em seu *Discussion Paper on Nature Transition Plans*, de 2004, a TNFD define um Plano de Transição em Natureza como:

“um aspecto da estratégia empresarial global de uma organização que define os objetivos, metas, ações, mecanismos de responsabilização e recursos previstos para responder e contribuir para a transição proposta no Marco Global de Biodiversidade”

Este Plano de Transição em Natureza orienta e torna transparente o caminho para gerir impactos, dependências, riscos e oportunidades da Natureza relacionados à natureza, alinhado à Visão 2025-2050 e à Política de Biodiversidade. Com ele, reforçamos nossa responsabilidade e protagonismo em contribuir para a reversão da perda de biodiversidade até 2030 e para a geração de condições para que a natureza esteja em recuperação plena até 2050, em consonância com o Marco Global de Biodiversidade.

Em sua visão de futuro, a TNFD adota alguns cenários a ser atingidos por empresas, cadeias de valor, projetos, entre outros. Um deles é o No Net Loss (“Sem Perda Líquida”), menos ambicioso, em que perdas de biodiversidade seriam compensadas integralmente

por medidas de conservação ou regeneração. Em nossa jornada, miramos em ser Nature Positive (“Natureza Positiva”), estado em que os sistemas naturais apresentam melhora, considerando recuperação da biodiversidade, restauração de funções ecossistêmicas e redução de pressões ambientais. Isso só é possível se, coletivamente, somarmos esforços para reduzir nossos impactos negativos e ampliar os positivos.

Na Natura, essa maneira de atuar se concretiza a partir de uso sustentável da biodiversidade, prosperidade e inclusão social, manutenção dos serviços ecossistêmicos e conservação e restauração dos ecossistemas conectados ao nosso modelo de negócio. Este Plano é a materialização de um compromisso público e esforços de longo prazo com a regeneração sistêmica, ética e colaborativa.

Uma transição para uma economia regenerativa, inclusiva, de baixo carbono e de Natureza Positiva demanda esforços robustos coordenados com nossa rede de relacionamento. Para isso, estruturamos neste Plano os principais passos dessa jornada de forma sistematizada, com o intuito de direcionar a nossa atuação e engajar organizações nesse movimento coletivo pela vida.

Nossa maior ambição é construir ativamente um futuro regenerativo, positivo para as pessoas, a natureza e o planeta.

Como este Plano foi criado

Este documento resulta de um trabalho coletivo conduzido junto ao Grupo de Pilotagem de Planos de Transição em Natureza da TNFD, em parceria com a consultoria especializada em biodiversidade I Care. Ele foi elaborado tendo como referência principal o *Discussion Paper on Nature Transition Plans*, que posteriormente deu origem ao *Guidance on Nature in Transition Plans* (lançado em 2025).

O Plano está ancorado nos pilares desenvolvidos pela Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ). Eles são cinco: Fundamentos, Estratégia de Implementação, Estratégia de Engajamento, Métricas e Metas e Governança Corporativa (veja quadro ao lado).

Nosso Plano é fruto dos aprendizados de um processo de evolução na agenda de natureza, e teve como insumos principais as avaliações feitas a partir da metodologia LEAP (dividida nas etapas Localizar, Estimar, Avaliar e Preparar) da TNFD, que será detalhada no Capítulo 3.

Em nossas avaliações, aplicamos abordagens científicas, transparentes e realistas em relação à natureza, orientadas pela busca de materialidade em toda a nossa cadeia de valor. Este Plano será atualizado conforme a necessidade, alinhado aos ciclos de planejamento estratégico da empresa, com transparência e compromisso com melhorias contínuas.

Pilares do Plano de Transição em Natureza

Baseados na estrutura criada pela Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ) para orientar planos de transição climática



Pilar 1: Fundamentos

A abordagem geral para a transição regenerativa, incluindo escopo, mudanças necessárias e prioridades.



Concepção articulada

Com o intuito de avançarmos com consistência, construímos este Plano com interoperabilidade com outros *frameworks*, políticas e padrões de reporte em natureza, sendo os principais:



MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
Dispõe de objetivos e metas voltados à conservação e ao uso sustentável da biodiversidade até 2030.



LIMITES PLANETÁRIOS (LP)
Define fronteiras seguras para o planeta em áreas como clima, biodiversidade e uso da terra.



REGULAMENTO DA UNIÃO EUROPEIA PARA PRODUTOS LIVRES DE DESMATAMENTO (EUDR)
Regulação da União Europeia que exige rastreabilidade de *commodities* e cadeias livres de desmatamento.



DIRETIVA DE DILIGÊNCIA DEVIDA EM SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA (CSDDD)
Diretiva proposta pela União Europeia que propõe que as empresas identifiquem, previnam e mitiguem impactos negativos sobre direitos humanos e meio ambiente em suas operações e cadeias de valor.



GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)
Padrão internacional para divulgação de informações em relatórios integrados.



CARBON DISCLOSURE PROJECT (CDP)
Sistema de reporte global que coleta e avalia dados de empresas sobre clima, água e florestas para investidores e *stakeholders*.



CAPITALS COALITION
Rede global que apoia empresas e governos a integrar o valor da natureza, das pessoas e da sociedade nas decisões econômicas.



OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)
Objetivos das Nações Unidas que orientam a agenda global até 2030 em diversos aspectos socioambientais.

Escopo do Plano

Buscamos abranger em nossa análise, sempre que possível, todo o ciclo da nossa cadeia de valor – desde a origem das matérias-primas até a destinação final das embalagens, dividida em três segmentos (*leia mais no quadro da página 36*):

UPSTREAM:

nossos parceiros diretos e, em alguns casos, indiretos, da cadeia de suprimentos, agrupados em seis Lentes de Análise (*veja quadro na página 38*), a partir das priorizações feitas nos estudos da abordagem LEAP.

OPERAÇÕES DIRETAS (MIDSTREAM):

as unidades sob o nosso controle operacional consideradas prioritárias em relação à natureza.

DOWNSTREAM:

distribuição, uso e destinação final dos nossos produtos.



Segmentos da cadeia de valor

Etapas e/ou processo restrito a apenas uma das marcas (Natura ou Avon) estão indicados; os demais são compartilhados por ambas



Nossas seis Lentes de Análise

Como agrupamos os itens considerados no segmento *upstream*

1	2	 3	4	5	AVON 6
MATERIALIDADE EM TERMOS DE PESO E VALOR DE COMPRAS	MATÉRIAS-PRIMAS CRÍTICAS	MATÉRIAS-PRIMAS DA SOCIOBIODIVERSIDADE	EMBALAGENS	REVISTAS E IMPRESSOS	CASA E ESTILO
Matérias-primas que mais contribuem em valor monetário e em maior peso (t); considera as amostras de 2022 e 2023	Matérias-primas que fazem parte das cadeias críticas – palma, álcool, algodão, mica, papel e soja; considera as amostras de 2023	Matérias-primas que fazem parte das cadeias da sociobiodiversidade (exclusivamente da marca Natura); considera as amostras de 2022	Materiais componentes das embalagens dos produtos (plástico, papel, vidro, papelão e metal), oriundas de: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, México e Peru considera as amostras de 2022 e 2023	Materiais utilizados no processo de impressão, incluindo de revistas; considera as amostras de 2023	Principais materiais que fazem parte da cadeia do produtos Casa e Estilo (exclusivamente da marca Avon): vidro, aço inox, zinco, algodão, plásticos/ outros sintéticos, polipropileno, polímero ABS e poliéster; considera as amostras de 2023

Fatores de impacto

Para possibilitar uma análise robusta e quantitativa, realizamos nosso diagnóstico de impacto com o a ferramenta Corporate Biodiversity Footprint (CBF), desenvolvida pela I Care e pela Iceberg Datalab. Ela mede a pegada corporativa de biodiversidade e, no caso da Natura, calcula quanto nosso negócio impacta a condição dos ecossistemas. A ferramenta considera Avaliação de Ciclo de Vida e dados ecológicos, e quantifica o impacto da perda de biodiversidade em km².MSA.ano.

Essa métrica representa a perda da condição do ecossistema em Abundância Média de Espécies (do inglês Mean Species Abundance, MSA) , considerando área e tempo. Assim, 1 km².MSA.ano representa um impacto equivalente a reduzir a biodiversidade de 1 km² a zero, durante um ano, em comparação ao estado original (intocado).

Nessa análise, observamos que 96,88% da nossa pegada de biodiversidade é decorrente do *upstream*, conforme veremos em detalhe no Capítulo 3, e identificamos os principais fatores de impacto por segmento da cadeia de valor (veja quadro na página 40).

Impactos priorizados

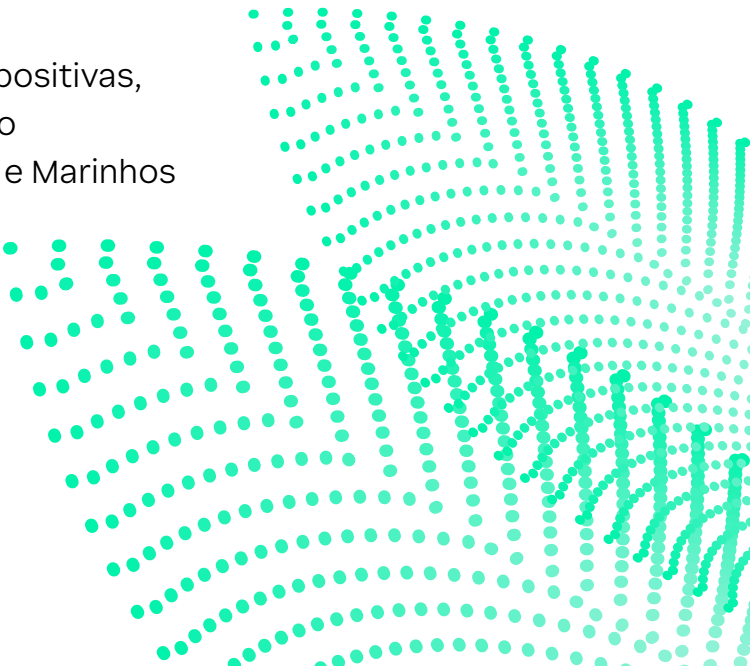
Dentre as pressões mais materiais mapeadas em nossos impactos, privilegiamos neste momento: Uso da Terra (parte de Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos), Mudanças do Climáticas e Poluição (veja o detalhamento da relevância desses impactos para as Lentes do upstream no quadro da página 40).

É importante ressaltar que a pressão Uso da Terra se refere à utilização de uma determinada área para fins como agricultura, construção e indústria, mantendo relativamente constantes as características da terra e de sua cobertura durante o período. Ela é diferente de Conversão da Terra, que se refere à alteração intencional das propriedades da área, ou seja, a transformação de um tipo de uso ou cobertura para outro (como transformar floresta em pastagem).

Analizamos também de forma objetiva o quanto contribuímos para a geração de impacto positivo sobre a natureza, a partir do [Programa Natura Amazônia](#), no nosso modelo de relacionamento e abastecimento com comunidades agroextrativistas e com agricultores familiares na América Latina, além de programas alinhados ao nosso compromisso com o Net Zero, validado pela Iniciativa Metas Baseadas na Ciência (SBTi) e descrito em nosso [Plano de Transição Climática](#).

Nosso foco foram iniciativas de conservação, uso sustentável da biodiversidade, *insetting* (Projeto Carbono Circular) e recuperação de áreas degradadas com sistemas agroflorestais, desenvolvidas prioritariamente com parceiros da cadeia de valor.

Essas atuações foram avaliadas como positivas, associadas às pressões Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos e Mudanças Climáticas, especialmente devido à conservação de florestas tropicais.



Impactos mais materiais nos segmentos da cadeia

Incluindo detalhamento das Lentes de Análise* do *upstream*

natura	UPSTREAM					OPERAÇÕES DIRETAS	DOWNSTREAM
	LENTE 1 Peso e valor de compras	LENTE 2 Cadeias críticas	LENTE 3 Sociobiodiversidade	LENTE 4 Embalagens	LENTE 5 Revistas e Impressos		
PRESSÕES							
 Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos							
Uso da Terra	●	●	●	●	●	●	—
Conversão da Terra	●	●	—	—	—	—	—
Estresse Hídrico	—	—	—	—	—	—	●
 Mudanças Climáticas	—	●	●	●	●	●	●
 Poluição	●	—	●	●	●	●	●
 Exploração de Recursos	—	—	—	—	—	—	—
 Espécies Exóticas Invasoras	—	—	—	—	—	—	—
MATERIALIDADE							
	● MUITO ALTA ● ALTA ○ MODERADA						

* A Lente 6 não consta no quadro porque, devido a decisões estratégicas, não fez parte da priorização inicial deste Plano.



Fatores de dependência

Cada um dos principais processos de nossa cadeia de valor foi avaliado em relação à sua dependência de serviços ecossistêmicos (veja os resultados obtidos, por marca e por segmento da cadeia, na página 44). A eles foi atribuído um fator de significância com base na ferramenta ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) de materialidade de dependência. Isso nos permitiu identificar, novamente, a relevância do segmento *upstream*.

MATERIALIDADE - UPSTREAM

- Muito alta: Regulação do Fluxo de Água, Provisão de Água Doce, Regulação do Padrão de Precipitação e Retenção de Solos e Sedimentos;
- Alta: Regulação do Fluxo de Água

MATERIALIDADE - OPERAÇÕES DIRETAS

- Muito alta: Provisão de Água Doce
- Alta: Atenuação de Tempestades
- Moderada: Atenuação de Enchentes

MATERIALIDADE - DOWNSTREAM

- Muito alta: Remediação de Resíduos Sólidos
- Alta: Regulação do Padrão de Precipitação e Provisão de Água Doce

Dependências priorizadas

Cientes de que nossas dependências sobre a natureza são extremamente importantes para nortear prioridades, focamos em aprimorar nossa resiliência frente à alta dependência dos serviços ecossistêmicos associados à água. Considerando toda nossa cadeia de valor, os estudos apontaram para os seguintes níveis de materialidade:

- Muito alta: Provisão de Água Doce e Regulação do Padrão de Precipitação
- Moderada: Regulação de Fluxo de Água



Riscos e oportunidades

Os riscos e oportunidades mais materiais associados à natureza são um importante insumo para a composição deste Plano. Avaliamos os riscos físicos e de transição em relação à natureza e oportunidades de performance de negócio e em sustentabilidade.

Dos dez riscos mais materiais, três são Físicos, resultantes da degradação dos ecossistemas e consequente perda de seus serviços prestados, sendo normalmente específicos do local, e sete são riscos de Transição, variando entre: de Mercado, Reputacional, Tecnológico e Político e Legal (o mais expressivo).

Reiterando a relevância da nossa cadeia de fornecedores nas questões associadas à natureza, tivemos todos os dez riscos ligados ao *upstream*, despontando como elemento chave a potencial redução da disponibilidade de matérias-primas vegetais e derivadas, base do nosso negócio, seja devido a restrições de disponibilidade hídrica ou outros eventos advindos das mudanças climáticas. Eventos esses que também representaram um risco de comprometimento das operações diretas. Parte desses riscos já havia sido mapeada pela Natura e implica uma exposição muito alta tanto no curto (2025-2030) quanto no médio-longo prazo (2031-2050).

Nossos estudos resultaram também em dez oportunidades mais materiais em nível corporativo, associadas ao negócio, especialmente em eficiência de recursos. Todas as oportunidades destacadas podem ter aplicabilidade no *upstream* e também em nossas operações diretas. Um maior detalhamento sobre nosso diagnóstico de riscos e oportunidades, realizado a partir da abordagem LEAP, será apresentado no Capítulo 3.

Reforçando o papel integrador deste plano para as agendas climática e de natureza, destacamos que quatro riscos e quatro oportunidades também já haviam sido mapeadas na análise realizada no âmbito da Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD).

Dependências mais materiais por marca

Considerando segmentos da cadeia de valor, para Natura e Avon

natura				AVON		
Upstream:						
Matérias-primas, embalagens e revistas	●	Regulação do Fluxo de Água	●	Provisão de Água Doce	●	Regulação do Padrão de Precipitação
Construção dos centros de distribuição e fábricas	●	Provisão de Água Doce	●	Retenção de Solos e Sedimentos	●	Regulação do Fluxo de água
Operações diretas						
Centros de distribuição e fábricas	●	Provisão de Água Doce	●	Atenuação de Tempestades	●	Atenuação de Enchentes
Downstream:						
Distribuição, uso e destinação final dos produtos	●	Remediação de Resíduos Sólidos	●	Regulação do Padrão de Precipitação	●	Provisão de Água Doce
Serviços prioritários para a empresa (toda a cadeia de valor)						
	●	Provisão de Água Doce	●	Regulação do Padrão de Precipitação	●	Regulação do Fluxo de Água

MATERIALIDADE

● MUITO ALTA
● ALTA
○ MODERADA

As cinco prioridades do Plano de Transição em Natureza

Definidas a partir dos aprendizados obtidos nos estudos da abordagem LEAP, em linha com as metas da Visão 2025-2050; quatro prioridades estão relacionadas a impactos e uma a dependências

- Veja os detalhes de nossa jornada LEAP no Capítulo 3
- As metas da Natura podem ser consultadas a partir da página 170

DEPENDÊNCIAS

SERVIÇOS ECOSSISTÊMICOS PRIORITÁRIOS:
Provisão de Água Doce, Regulação do Padrão de Precipitação, Regulação de Fluxo de Água

5. ESTRATÉGIA DE ÁGUA

Estruturar uma abordagem que privilegie a resiliência hídrica dos ecossistemas onde há operações diretas e nos que são prioritários em relação à cadeia de fornecimento.

CONTEXTO: Nossa operação depende fundamentalmente da natureza para garantir o acesso à água doce e a manutenção dos ciclos de chuva. Crises hídricas têm o potencial de impactar nossas operações, limitando o abastecimento de insumos de fornecedores e de nossas unidades de produção.

META: 25

1. RASTREABILIDADE E CERTIFICAÇÃO

Reduzir e mitigar os impactos nas cadeias críticas de fornecimento, especialmente as de palma e álcool (presentes em 84% das matérias-primas priorizadas na etapa Localizar da jornada LEAP), com foco em: aumento da rastreabilidade, certificação e adoção de práticas regenerativas para gerar impacto positivo.

CONTEXTO: As cadeias críticas (Lente 2) representaram 11,27% do impacto total em nossa pegada corporativa de biodiversidade, em especial com relação à pressão de Uso da Terra.

METAS: 14, 15 e 17

BIOMAS ASSOCIADOS

- Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas

IMPACTOS

PRESSÕES PRIORITÁRIAS:
Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos, Mudanças Climáticas, Poluição

4. IMPACTO POSITIVO NO *UPSTREAM*

Fortalecer e lançar novas iniciativas com foco em práticas regenerativas, que geram comprovado impacto positivo sobre a biodiversidade e pessoas, tais como: sistemas agroflorestais, uso sustentável da biodiversidade, pagamento por serviços ambientais e/ou insetting de carbono.

CONTEXTO: O upstream representa 97% da pegada corporativa de biodiversidade, sendo a pressão mais proeminente a do Uso da Terra. Os projetos em andamento têm efeito direto sobre essa pressão, gerando impacto positivo expressivo (restauração), além de impacto negativo evitado (conservação). Essas práticas também geram redução considerável da pressão Mudanças Climáticas.

METAS: 8, 10, 11 e 16

BIOMAS ASSOCIADOS

- Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas

2. EMBALAGENS E IMPRESSOS

Reduzir o impacto de embalagens e impressão de revistas (upstream e downstream), a partir de: incremento do uso de material reciclado em sua composição, adotar ações efetivas para a correta destinação pós-consumo dos produtos e desenvolver embalagens funcionais, eficientes e seguras, que priorizem circularidade, tecnologias biomiméticas e soluções regenerativas

CONTEXTO: Em nossa pegada corporativa de biodiversidade, 50,4% do impacto total está ligado a Embalagens (Lente 4) e Revistas e Impressos (Lente 5). E, de acordo com a ferramenta do iP&L, grande parte da materialidade do impacto gerado no downstream é proveniente do potencial dos plásticos chegarem ao oceano.

METAS: 17, 19, 20 e 23

3. OPERAÇÕES DIRETAS

Reduzir o impacto das nossas unidades operacionais, sobretudo as de maior representatividade, no Brasil (fábrica de Cajamar e centro de distribuição de Cabreúva), na Argentina (fábrica de Moreno) e no México (fábrica de Celaya); privilegiar ganho de eficiência, processos produtivos limpos e a transição energética, de modo alinhado ao nosso Plano de Transição Climática.

CONTEXTO: Ainda que o impacto das operações diretas seja apenas 2,9% do total da pegada corporativa de biodiversidade, esse segmento se destaca no campo das oportunidades de implementação de novas tecnologias.

META: 18

BIOMAS ASSOCIADOS

- Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas;
- Campos, Savanas e Arbustos Temperados



Mudanças esperadas no modelo de negócio e na cadeia de valor

A aplicação dos estudos referentes à abordagem LEAP da TNFD representou um avanço qualitativo no modo como a Natura entende, estrutura e direciona seu modelo de negócio e sua cadeia de valor em relação à natureza. Com base nessa abordagem, avançamos de forma concreta em quatro frentes principais:

1. INTEGRAÇÃO ESTRATÉGICA DA NATUREZA AO MODELO DE NEGÓCIO

O Plano de Transição em Natureza consolidou uma mudança de paradigma, ao evoluir no tema de natureza como pilar estratégico de forma ampliada, com uma visão de geração de valor e resiliência corporativa.

O objetivo é que a empresa passe a integrar de forma sistematizada indicadores e metas de natureza ao planejamento estratégico e financeiro, conectando biodiversidade, clima e direitos humanos às decisões de negócio.

Essa integração reforça a lógica de criação de valor regenerativo em busca de atuar com foco no Capital Natural, demonstrando que prosperidade dos ecossistemas e do negócio são dimensões interdependentes.

2. ABORDAGEM ESTRUTURADA DE TODA A CADEIA DE VALOR

Fazemos a gestão da biodiversidade da origem dos insumos (*upstream*) ao consumo e pós-consumo (*downstream*).

Essa visão ampliada permite identificar riscos e dependências com base em dados concretos e evidências científicas, fortalecendo a rastreabilidade e a priorização de ações e de geografias.

3. FORTALECIMENTO DO ENGAJAMENTO MULTISSETORIAL

A aplicação do *framework* da TNFD e o desenvolvimento do Plano de Transição em Natureza também fortalecem o engajamento com foco multissetorial, a partir de uma abordagem mais estratégica de priorização de públicos e parcerias.

Foram mapeados atores-chave – comunidades fornecedoras, fornecedores das cadeias críticas, formuladores de políticas públicas e parceiros técnicos, além de consumidores – segundo sua influência e relevância para a transição.

Essa priorização torna o plano mais efetivo e acionável, reforçando o papel da empresa como articuladora de soluções que conectam natureza, economia e sociedade.

4. GOVERNANÇA E TRANSPARÊNCIA PARA DECISÕES BASEADAS EM CIÊNCIA

Nossos estudos proporcionaram um avanço na organização e sistematização de dados sobre natureza, permitindo decisões mais precisas, mensuráveis e orientadas por evidências científicas.

Passamos a conectar métricas de natureza à governança corporativa e aos relatórios integrados, revisitando periodicamente nossa aderência às 14 declarações de reporte da TNFD.

Essa estrutura fortalece a transparência, comparabilidade e credibilidade da empresa perante investidores, parceiros e sociedade.

Pilar 2: Estratégia de implementação



A transição em natureza exige uma evolução na forma como operamos e na forma como este Plano se integra à nossa estratégia de clima e direitos humanos e às diversas áreas da empresa, em toda a nossa cadeia de valor: *upstream*, operações diretas e *downstream*.

Por isso, definimos metas que se correlacionam aos aspectos da Hierarquia de Mitigação (evitar, reduzir, compensar, regenerar), assegurando que cada decisão seja orientada por ciência, corresponsabilidade e visão de longo prazo.

O pilar de Estratégia de Implementação tem um roteiro prático e progressivo: começamos por evitar e reduzir danos, avançamos para compensar impactos residuais e consolidamos a regeneração como eixo central até 2050.

A governança garante também o acompanhamento do nossa Gestão de Riscos Corporativos, que passa a incluir os riscos climáticos e de natureza, identificados a partir da metodologia LEAP, além do atendimento aos compromissos ancorados na Visão 2025-2050.

Marcos temporais deste Plano

Nossos horizontes de curto e médio-longo prazos vão ao encontro de dois marcos temporais críticos para os cientistas climáticos e da natureza:

- **Curto prazo: 2025-2030, metas já publicadas (veja tabela na página 170)**
- **Médio-longo prazo: 2031-2050**

Criamos ainda um Plano de Ação em Natureza, documento interno que tem como objetivo viabilizar a implementação da Política de Biodiversidade e deste Plano de Transição em Natureza. Nele estão definidas mais de 60 ações, distribuídas em quatro eixos temáticos (veja quadro na página 52) e direcionadas ao atingimento de objetivos prioritários e das metas de transição (veja mais informações nas seções “Métricas e Metas”, a partir da página 73, e “Etapa Preparar: para agir e reportar”, a partir da página 158).

Eixo temático 1 GOVERNANÇA PARA A TRANSFORMAÇÃO REGENERATIVA

A governança em natureza constitui o alicerce da nossa jornada regenerativa. É por meio dela que as interdependências entre negócios, pessoas e ecossistemas se tornam parte da gestão estratégica da companhia, fortalecendo a integração entre impactos, dependências, riscos e oportunidades relacionados à natureza e ao clima.

Nossa governança orienta a consolidação de políticas, papéis e responsabilidades que traduzem o propósito de proteger a biodiversidade em práticas concretas. No contexto deste Plano, essa estrutura garante que o olhar para a natureza esteja presente em todos os níveis da organização — do planejamento corporativo às operações locais — promovendo decisões transparentes, baseadas em evidências e conectadas à nossa visão de longo prazo. A governança ancora o avanço de compromissos centrais da nossa Política de Biodiversidade.



Eixos temáticos do Plano de Ação

O plano de implementação se concentra, transversalmente, em quatro eixos temáticos, com distintos objetivos

EIXO

1. Governança para a nossa transformação regenerativa

2. Gestão de dados e informações para tomada de decisão e transparência

3. Natureza em equilíbrio: integrar biodiversidade, clima e água

4. Métricas e monitoramento: aprendizado contínuo e evolução

OBJETIVO ASSOCIADO

Estruturar o *roadmap* da Natura para a transformação regenerativa com foco em natureza (no período 2025-2050).

Integrar direitos humanos e natureza.

Aprimorar a base de dados de ingredientes para avançar em gestão e métricas.

Reduzir a contribuição das atividades próprias e da cadeia de valor para as principais pressões que geram a perda de biodiversidade.

Aprimorar a coleta de dados sobre natureza dos fornecedores prioritários e engajá-los para avançar na rastreabilidade de nossas cadeias de suprimentos.

Avançar no apoio à transformação de nossas cadeias de suprimento em cadeias regenerativas.

Desenvolver e estruturar uma estratégia em recursos hídricos.

Avançar e estruturar uma estratégia para o uso sustentável e conservação de espécies ameaçadas de extinção.

Articular iniciativas de *advocacy* em relação a Acesso e Repartição de Benefícios e avaliação regulatória de ingredientes.

Evoluir com ferramentas e instrumentos para a mensuração e avaliação de natureza integrada ao negócio.

Eixo temático 2

GESTÃO DE DADOS E INFORMAÇÕES PARA TOMADA DE DECISÃO E TRANSPARÊNCIA

A gestão de dados e informações é o fio condutor que conecta todas as dimensões do cuidado com a natureza. Ela sustenta as bases da boa governança, da estratégia e da mensuração de resultados, permitindo que a empresa avance com consistência e transparência na sua jornada regenerativa.

Na estrutura da TNFD, esse tema é transversal – permeia todos os pilares e recomendações –, pois sem dados robustos e comparáveis não é possível compreender plenamente os impactos e as dependências sobre a natureza, identificar riscos e oportunidades ou orientar decisões com base em evidências.

Mais que um exercício técnico, a integração de dados traduz um modo de cuidar: construir uma linguagem comum, fortalecer a confiabilidade das informações e transformar dados em instrumentos de regeneração. Assim, procuramos assegurar que cada decisão – do planejamento à operação – esteja sustentada em bases confiáveis.

Nesse contexto, o desenvolvimento de inventários de Avaliação de Ciclo de Vida que considerem os locais de origem de nossas matérias-primas foi mapeado como importante medida para o fornecimento de dados mais granulares que possam subsidiar o refinamento periódico de nossas análises de impacto.

Eixo temático 3

NATUREZA EM EQUILÍBRIO: INTEGRAR BIODIVERSIDADE, CLIMA E ÁGUA

A natureza é onde nasce e para onde retorna o nosso modo de fazer negócios. Integrar biodiversidade, clima e água significa reconhecer que cada decisão corporativa reverbera em sistemas vivos – e que prosperar depende de manter o equilíbrio desses elementos.

Nossa estratégia busca reduzir emissões de gases do efeito estufa, evitar a conversão de ecossistemas naturais, reduzir a geração de resíduos e aumentar nossa resiliência frente à dependência aos serviços ecossistêmicos associados à água, fortalecendo essa conexão.

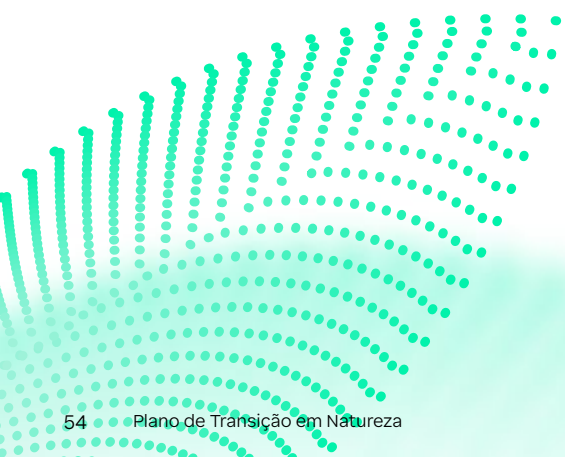
Eixo temático 4

MÉTRICAS E MONITORAMENTO: APRENDIZADO CONTÍNUO E EVOLUÇÃO

Mensurar é uma forma de aprender, evoluir e dar transparência à nossa trajetória. É por meio das métricas e do monitoramento que transformamos dados em conhecimento e conhecimento em ação, buscando garantir que cada decisão contribua para o impacto positivo.

Essa dimensão é central para a governança e a tomada de decisão ao longo de toda a cadeia de valor. Ela permite compreender, de forma consistente e comparável, como nossas atividades e produtos se relacionam com os ecossistemas que impactamos e dos quais dependemos.

A construção de indicadores robustos e transparentes integrados ao Integrated Profit and Loss (iP&L) oferece uma visão sistêmica sobre o desempenho socioambiental e o valor gerado nos Capitais Natural, Social e Humano.



Estratégia conectada à agenda global

Como mencionado previamente, nossa estratégia de implementação se articula com os principais *frameworks*, políticas e padrões de reporte em natureza, garantindo coerência entre nossos compromissos corporativos e as melhores práticas globais em transparência, governança e integração entre clima, biodiversidade e direitos humanos:



CONTRIBUIÇÃO PARA O ATINGIMENTO DAS METAS DO MARCO GLOBAL DA BIODIVERSIDADE (GBF):

- META 1 - Planejar e gerenciar todas as áreas para reduzir a perda de biodiversidade
- META 2 - Restaurar 30% de todos os ecossistemas degradados
- META 3 - Conservar 30% da terra, das águas e dos mares
- META 5 - Garantir a colheita e o comércio sustentáveis, seguros e legais de espécies selvagens
- META 7 - Reduzir a poluição a níveis que não sejam prejudiciais à biodiversidade
- META 8 - Minimizar os impactos das mudanças climáticas na biodiversidade e construir resiliência
- META 10 - Aumentar a biodiversidade e a sustentabilidade na agricultura, aquicultura, pesca e silvicultura
- META 11 - Restaurar, manter e melhorar as contribuições da natureza para as pessoas
- META 13 - Aumentar o compartilhamento de benefícios de recursos genéticos, informações de sequência digital e conhecimento tradicional
- META 14 - Integrar a biodiversidade na tomada de decisões em todos os níveis
- META 15 - Avaliar, divulgar e reduzir riscos e impactos negativos relacionados à biodiversidade
- META 16 - Incentivo a práticas sustentáveis de consumo e produção
- META 19 - Mobilizar recursos financeiros para biodiversidade, dobrando os fluxos até 2030
- META 22 - Garantir participação plena de povos indígenas, comunidades locais, mulheres e jovens.
- META 23 - Garantir a igualdade de gênero e uma abordagem sensível ao gênero para a ação em matéria de biodiversidade.



CONTRIBUIÇÃO PARA O EQUILÍBRIO DOS LIMITES PLANETÁRIOS:

- 1 - Mudanças climáticas
- 2 - Integridade da biosfera
- 4 - Acidificação do oceano
- 5 - Fluxos biogeoquímicos
- 7 - Uso da água doce



ATUAÇÃO EM LINHA COM O REGULAMENTO DA UNIÃO EUROPEIA PARA PRODUTOS LIVRES DE DESMATAMENTO (EUDR):

Evolução contínua no processo de rastreabilidade e comprovação de desmatamento zero para matérias-primas das cadeias da palma, do cacau e da soja.



ATUAÇÃO EM LINHA COM A DIRETIVA DE DILIGÊNCIA DEVIDA EM SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA (CSDDD):

Evolução contínua do processo de devida diligência a fim de prevenir e mitigar riscos em direitos humanos.



ALINHAMENTO À GLOBAL REPORTING INITIATIVE

- GRI 101 - Biodiversidade
- GRI 2 - Conteúdos Gerais
- GRI 2 - Conteúdos Gerais
- GRI 101 - Biodiversidade
- GRI 301 - Materiais
- GRI 302 - Energia
- GRI 303 - Água e efluentes
- GRI 305 - Emissões
- GRI 306 - Resíduos
- GRI 308 - Avaliação Ambiental de Fornecedores



ALINHAMENTO AO CARBON DISCLOSURE PROJECT

- Caderno de Clima
- Caderno de Florestas
- Caderno de Água
- Caderno de Biodiversidade



CONTRIBUIÇÃO PARA O CAPITALS COALITION

Referências e metodologias para a mensuração dos capitais Natural, Social e Humano e para sua integração ao modelo de negócio (via IP&L).



CONTRIBUIÇÃO PARA O ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS):

- ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico
- ODS 12 - Consumo e produção responsável
- ODS 13 - Ação contra a mudança global do clima
- ODS 14 - Vida na água





Estratégia conectada às políticas internas da Natura

A implementação deste Plano de Transição em Natureza está sustentada por um conjunto de políticas e documentos corporativos que orienta a gestão integrada de riscos, impactos e oportunidades socioambientais. Essas políticas refletem o compromisso da Natura em incorporar a natureza como eixo estruturante de suas decisões estratégicas, promovendo sinergias entre clima, biodiversidade, direitos humanos e circularidade.

Entre as principais políticas e normas que apoiam o Plano estão a Política de Biodiversidade, a Norma para Cadeias Críticas de Fornecimento, o Plano de Transição Climática, a Política de Uso Sustentável de Material Reciclado Pós-Consumo, a Declaração de Compromisso pelos Direitos Humanos e a Gestão de Riscos Corporativos.

Esses instrumentos estabelecem diretrizes comuns para toda a operação da Natura, fortalecendo a governança, a rastreabilidade e a adoção de práticas regenerativas ao longo da cadeia de valor. Juntas, elas traduzem em ação o propósito de construir a Visão 2025-2050, na qual o desempenho ambiental e social se integra de forma plena ao desempenho econômico.



POLÍTICA DE BIODIVERSIDADE

Documento estratégico central, publicado em 2009 e atualizado em 2023 (com aprovação do Conselho de Administração, via Comitê de Sustentabilidade), que orienta o uso sustentável da biodiversidade, a conservação da diversidade biológica e a repartição justa e equitativa dos benefícios e busca contribuir com o Marco Global de Biodiversidade de Kunming-Montreal (GBF). Os planos de ação e esforços de longo prazo deste Plano estão alinhados com essa Política. Em suas linhas de atuação, destacam-se:

Ciência e tecnologia: forte plataforma tecnológica e de inovação pautada na sustentabilidade, circularidade e na busca por soluções regenerativas, com três Centros de Inovação na América Latina (dois em Cajamar-SP e um em Benevides-PA);

Desenvolvimento de fórmulas e embalagens: voltado para a criação de fórmulas e embalagens funcionais, eficientes e seguras, que priorizam circularidade, tecnologias inspiradas na natureza e soluções regenerativas, a fim de reduzir a emissão de carbono e otimizar o impacto positivo;

Relacionamento com povos e comunidades tradicionais e agricultores familiares: apoia o abastecimento ético com práticas regenerativas e voltado para a conservação e o uso sustentável da biodiversidade;

Repartição de benefícios e incentivos por serviços ecossistêmicos: tem foco em aplicar as regras de acesso ao patrimônio genético e o conhecimento tradicional associado, promovendo uma repartição de benefícios justa e equitativa, em linha com a Convenção sobre Diversidade Biológica e o Protocolo de Nagoya, e a maximização do impacto positivo local, a partir dos benefícios financeiros obtidos com a venda de produtos;

Compra de insumos de produtores privados ou empresas: tem o intuito de promover a obtenção de matérias-primas com respeito pelas pessoas e pela natureza, colaborando para proteger e restaurar a biodiversidade e os ecossistemas, reduzir emissões de gases de efeito estufa e identificar, prevenir e mitigar riscos em direitos humanos;

Operações diretas: privilegia processos produtivos limpos, de alto rendimento e com impacto positivo, implementando melhorias na gestão de energia, resíduos, água e carbono.





PLANO DE TRANSIÇÃO CLIMÁTICA

Lançado em 2024, o documento estruturou compromissos de descarbonização, sinalizando evolução para um planejamento corporativo integrado que conecta clima, natureza e direitos humanos. Sua estratégia de resiliência climática também está interligada a este Plano.

NORMA PARA CADEIAS CRÍTICAS DE FORNECIMENTO

Esta norma reúne as diretrizes para a compra e o monitoramento de cadeias críticas de fornecimento e para a promoção de impacto positivo junto aos fornecedores e ao mercado como um todo, além de estabelecer metas de rastreabilidade total, buscar eliminar o desmatamento e a conversão de ecossistemas e adotar práticas regenerativas até 2030. As cadeias críticas inicialmente priorizadas pela Natura foram seis: as de palma, álcool, soja, papel, algodão e mica, considerando cultivo e fornecimento. A aplicação da metodologia LEAP foi fundamental para que, no início de 2026, outras sete cadeias críticas passassem a ser monitoradas também: carnaúba, candelila, milho, canola, polietileno verde, fragrâncias críticas e material reciclado pós-consumo.

As diretrizes visam a orientar as áreas internas e os parceiros envolvidos, garantindo a adoção de práticas socioambientais mais sustentáveis ao longo da cadeia de abastecimento. Tais diretrizes são essenciais para alcançarmos os compromissos públicos de sustentabilidade assumidos pela Natura.

Para complementar e ampliar a implementação da Norma, prevemos como parte integrante deste Plano a revisão do processo de *due diligence* de fornecedores, com aprimoramento da coleta de informações sobre matérias-primas ainda em 2025, visando garantir sua rastreabilidade total. Tais melhorias serão apoiadas pela previsão de solicitação de informações geográficas de referências pelo menos em nível municipal para os locais de cultivo e extração das matérias-primas.

DECLARAÇÃO DE COMPROMISSO PELOS DIREITOS HUMANOS

A declaração formaliza a responsabilidade e o compromisso da empresa com a intolerância à violação dos direitos humanos e estabelece o que a marca Natura espera de todos os seus colaboradores e parceiros comerciais em todos os países em que atua. O documento é baseado na Declaração Universal dos Direitos Humanos das Nações Unidas, que engloba o Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos e o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos,

Sociais e Culturais, bem como os princípios relativos aos direitos fundamentais estabelecidos na Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre os Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho e o Código Básico da Iniciativa de Comércio Ético.

POLÍTICA DE USO SUSTENTÁVEL DE MATERIAL RECICLADO PÓS-CONSUMO (documento interno)

Essa política estabelece diretrizes para o uso de materiais reciclados pós-consumo nas embalagens de produtos, segundo os princípios de ecoeficiência e ecodesign, com rastreabilidade da cadeia e responsabilidades social e ambiental. Por meio de condutas para a logística reversa vinculada à cadeia de abastecimento de embalagens, em consonância com a legislação de cada país, a política tem como finalidade minimizar e mitigar riscos e impactos negativos e ampliar as oportunidades e o impacto positivo. Todas as operações da Natura relacionadas à pesquisa, ao desenvolvimento e à produção de embalagens de produtos e caixas das consultoras devem segui-la.

GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

A governança deste Plano está integrada à Gestão de Riscos Corporativos da Natura, que segue diretrizes como as do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), as do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e a Norma ISO 31000 para a Gestão do Risco. A Política de Gerenciamento de Riscos, revisada em 2024, estabelece diretrizes para classificação, análise e mitigação de riscos corporativos.

VISÃO 2025-2050 - CAMINHOS PARA A REGENERAÇÃO

A Visão 2025-2050 da Natura orienta a ambição de torná-la uma empresa regenerativa, detalhando aspectos como marcas, produtos e serviços e as relações com colaboradores, fornecedores, a Amazônia, consultoras, acionistas e investidores.

INTEGRATED PROFIT & LOSS (IP&L)

Trata-se de uma ferramenta de mensuração que atribui valor aos Capitais Natural, Social e Humano, além do Capital Produzido. Este Plano utiliza o IP&L para medir e monetizar os impactos.

Produtos e serviços

Como este Plano impulsiona o aprimoramento do que fazemos

Inovação e tecnologia: fortalece o desenvolvimento de inovações com foco em soluções baseadas na natureza;

Design regenerativo: orienta o desenvolvimento de produtos com princípios de circularidade, ecoeficiência e impacto positivo;

Matérias-primas e fornecimento: prioriza insumos de base biológica, rastreáveis e livres de desmatamento e conversão;

Embalagens e materiais: promove a redução do uso de materiais, o emprego de biomateriais e a ampliação de reciclados pós-consumo, fortalecendo tanto a circularidade e o redesenho de embalagens, quanto a logística reversa;

Serviços e experiências: fortalece práticas de consumo consciente e o engajamento socioambiental junto a consultoras e consumidores;

Governança e inovação contínua: conecta Pesquisa e Desenvolvimento, Marketing e Operações à estratégia de regeneração e ao desempenho deste Plano de Transição em Natureza.

Pilar 3: Estratégia de Engajamento



A efetividade deste Plano depende da capacidade de engajamento da nossa rede de relações em diversos âmbitos. O alinhamento de nossas políticas e esforços com as metas e objetivos do Marco Global da Biodiversidade (assim como a publicação deste pioneiro Plano de Transição em Natureza), é um importante instrumento nesse processo.

Vale destacar também nossa atuação nos principais fóruns de discussão, com pares dentro e fora do setor de cosméticos, governos, organizações da sociedade civil, comunidades locais e academia. Juntos, construímos espaços qualificados para refletir coletivamente sobre os desafios práticos de uma mudança sistêmica para uma transição regenerativa, com foco prioritário no Brasil e nos países onde operamos na América Latina.

Esse engajamento também se dá de forma direta e estruturada por meio de programas voltados aos nossos fornecedores, com o intuito de somar esforços e potencializar ações em rede em temas identificados como prioritários.

Reconhecemos que a transição em natureza exige colaboração efetiva com toda a cadeia de valor e múltiplas partes interessadas, e que, portanto, só é possível de forma coletiva. Nossa atuação é guiada pela ciência e por valores que nos orientam, em diferentes escalas – local, nacional e internacional – promovendo a integração e o engajamento entre pessoas, negócios e territórios a fim de acelerar a transição regenerativa.

Neste pilar, apresentamos a estratégia de engajamento que apoiará a execução deste Plano, assegurando o diálogo inclusivo e a transparência, a corresponsabilidade e a mudança sistêmica, para que gerem impacto positivo e compartilhado.

Engajamento da cadeia de fornecimento

A área de Suprimentos é uma das mais importantes para deter e reverter a perda de biodiversidade. As matérias-primas dos nossos produtos vêm de cadeias que envolvem uma grande variedade de espécies, materiais, sistemas de produção e localidades ao redor do mundo. As embalagens também representam parte fundamental de nosso portfólio. E, conseqüentemente, nossas atividades têm impactos sobre diversos ecossistemas e as pessoas que neles vivem.

A maior parte das metas da Visão 2025-2050 associadas a este Plano está vinculada à cadeia de fornecimento, o que evidencia o papel protagonista de nossos fornecedores na implementação da transição em natureza. Na Natura, eles são avaliados com base no impacto dos indicadores da Visão 2025-2050.

A partir de uma análise socioambiental, os fornecedores são classificados em níveis de maturidade em sustentabilidade, para discutir estratégias e planos de ação com foco em elevar gradualmente sua performance socioambiental. Essas interações permitem identificar oportunidades de melhora e desenhar iniciativas conjuntas, que podem ser conduzidas individualmente pelos fornecedores ou em parceria.

A gestão dos fornecedores de nossas cadeias críticas é feita pelo time de Cadeia de Suprimentos Sustentável, responsável também pelo acompanhamento das metas específicas para essas cadeias com foco na transição regenerativa.

O programa de parceria visa a desenvolver relacionamentos de qualidade e de longo prazo com nossos principais fornecedores e ser um agente de transformação, alavancando o desempenho da cadeia de suprimentos e unindo forças para ampliar nosso valor e criar impacto positivo.

A cada dois ou três meses, a Natura promove treinamentos temáticos abertos a todos os membros da Aliança Regenerativa, reforçando o compromisso de atualização contínua e alinhamento às melhores práticas globais. Em 2024, foram realizados encontros sobre carbono, cadeias críticas de abastecimento e diversidade.

O EMBRACE

Nosso programa de parceria visa desenvolver relacionamentos de qualidade e de longo prazo com nossos principais fornecedores e ser um agente de transformação, alavancando o desempenho da cadeia de suprimentos associado à inovação e a compromissos de sustentabilidade e unindo forças para ampliar nosso valor e acelerar o impacto positivo para o mundo.

O monitoramento e a avaliação do Embrace são realizados pela Natura por meio de um sistema de pontuação capaz de identificar e reconhecer os parceiros que apresentam as melhores práticas dentro dos indicadores pré-estabelecidos, de acordo com cada categoria. Anualmente nos reunimos em um evento de premiação para celebrar a força de nossos relacionamentos, agradecer o comprometimento e esforço dos parceiros, além de reconhecer os melhores em diferentes categorias.

A ALIANÇA REGENERATIVA

Em 2024, criamos uma coalizão sem precedentes com fornecedores de diversos setores para acelerar a adoção de práticas regenerativas em todas as cadeias de serviços e fornecimento de insumos da empresa, abordando e acompanhando temas como transição climática e de natureza, soluções de circularidade e direitos humanos.

Chamado de Aliança Regenerativa, o grupo já conta com mais de 100 signatários e receberá apoio e treinamento para promover práticas sustentáveis, contribuindo para o alcance das metas estabelecidas na Visão 2025-2050 e para a disseminação de inovações no mercado.

Os membros da Aliança também têm acesso exclusivo a projetos de inovação e aos especialistas em sustentabilidade da Natura, além de acompanhamento da equipe de Cadeia de Suprimentos Sustentável da empresa.



Engajamento das comunidades

Os fornecedores da sociobiodiversidade têm papel fundamental em nosso modelo e estratégia de negócio, pois asseguram os insumos mais representativos para a marca, como castanha, ucuuba e tucumã. A Natura mantém relacionamento com quase 50 comunidades, predominantemente na Amazônia, que coletam e beneficiam ingredientes naturais de forma sustentável. Essa colaboração se baseia em princípios de comércio justo, conservação ambiental e desenvolvimento local, garantindo um suprimento ético de matérias-primas (com certificação da UEBT, a União para o Biocomércio Ético) e promovendo a sociobioeconomia na região, e vai ao encontro do nosso engajamento em relação ao bioma Amazônia (Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas).

Esses parceiros representam na prática possibilidades concretas de redução de impactos decorrentes do Uso da Terra, da Poluição e das Mudanças Climáticas, ao adotar práticas agroextrativistas pautadas em técnicas de manejo mais seguras e sustentáveis.

A gestão dos fornecedores da sociobiodiversidade é feita por um time específico, a Gerência de Relacionamento e Abastecimento da Sociobiodiversidade, que acompanha de forma próxima as famílias e o trabalho técnico em campo, além das metas associadas a essas cadeias, com visitas ao território e uma pesquisa anual de lealdade para avaliar e monitorar a qualidade do relacionamento com as comunidades.

Complementando essa abordagem, o Mecanismo Financeiro Amazônia Viva, criado em 2023, é uma iniciativa colaborativa entre a Natura, a VERT/Violet e o Fundo Brasileiro para a Biodiversidade ([Funbio](#)), que usa um modelo de *blended finance* para financiar a sociobioeconomia na Amazônia. O objetivo é fortalecer cooperativas e associações agroextrativistas por meio de crédito, investimentos para gestão e infraestrutura, conciliando desenvolvimento econômico, fortalecimento social, conservação ambiental e governança participativa.

Engajamento com governos, universidades, investidores e sociedade civil

O engajamento com públicos estratégicos é um pilar central da implementação deste Plano de Transição em Natureza. Atuamos de forma coordenada em âmbitos regional, nacional, latino-americano e global, com prioridade para o Brasil e a região amazônica, articulando ações com atores-chave a fim de impulsionar a transição regenerativa e ampliar o impacto positivo.

No âmbito governamental, a Natura busca impulsionar políticas públicas ambientais, climáticas e de bioeconomia, contribuindo com subsídios técnicos e experiências empresariais.

Ao manter alianças estruturantes com entidades de fomento, investidores de impacto e organizações não governamentais, que viabilizam financiamentos, apoio técnico e instrumentos colaborativos, a empresa alavanca a estratégia regenerativa e fortalece iniciativas em territórios prioritários.

No âmbito acadêmico, estabelecemos parcerias com universidades e centros de pesquisa, apoiando a integração entre ciência, inovação e prática empresarial. O foco desse modo de atuação é avançar na estratégia de regeneração, incentivando estudos sobre temas como biomateriais, manejo de espécies nativas e desenvolvimento de ingredientes.

Essas alianças ampliam a capacidade de *advocacy* e influência da Natura em políticas públicas e fortalecem a agenda de natureza em escala nacional e internacional. Assim, trata-se de um arranjo dinâmico que alavanca a transição regenerativa e fortalece o engajamento de parceiros e públicos estratégicos, promovendo corresponsabilidade e resiliência socioambiental alinhadas a este Plano de Transição em Natureza e às recomendações da TNFD.



Pilar 4: Métricas e Metas



Na Visão 2025-2050, estabelecemos metas relacionadas à natureza, ao clima e às pessoas, avaliadas em diferentes níveis – locais, produtos, serviços e regiões – de forma a refletir com precisão a magnitude dos riscos e oportunidades e orientar as ações estratégicas de curto, médio e longo prazo. As metas associadas aos temas de sustentabilidade e regeneração são monitoradas periodicamente em fóruns de governança, com acompanhamento trimestral do Comitê Executivo (formado pelo CEO e pelos vice-presidentes da Natura).

Como parte das melhorias em curso, a Natura tem avançado na Avaliação de Ciclo de Vida de produtos e embalagens, incorporando critérios mais robustos para mensurar com maior precisão as dependências de serviços ecossistêmicos e os impactos sobre a biodiversidade. Em paralelo, a empresa busca aprimorar a valoração de impactos e dependências prioritários relacionados à natureza, também em diferentes níveis, com o objetivo de fortalecer a resiliência dos ecossistemas e subsidiar estratégias de negócio mais eficazes.

A Natura reconhece a importância de avançar em compromissos baseados em ciência, motivo pelo qual tem investido em estudos alinhados à TNFD e estruturou este Plano de Transição em Natureza.



Nossas metas públicas para 2030 relacionadas à natureza
(apresentadas no Anexo I), quando apropriado, foram associadas:

- Aos biomas sobre os quais possuem impacto;
- Às pressões sobre a natureza;
- Ao escopo associado dentro da cadeia de valor;
- À Hierarquia de Mitigação;
- Às metas do Marco Global de Biodiversidade (GBF) para as quais contribuem.

Além disso, cada meta foi classificada em relação
à sua tipologia, alinhada à TNFD:

METAS COM INTERFACE COM A NATUREZA	Fatores finais de impacto sobre a natureza Estado da natureza, quando quantificável Tamanho e qualidade de um serviço ecossistêmico, quando quantificável
METAS OPERACIONAS	Indicadores correlacionados a impactos ou dependências em relação à natureza, ou ao estado da natureza, mas que não os avaliam diretamente
METAS DO MODELO DE NEGÓCIOS	Metas para mudanças no negócio como um todo, a fim de tratar impactos, dependências, riscos e oportunidades



Pilar 5: Governança Corporativa



A gestão integrada de sustentabilidade é conduzida pelo Comitê Executivo (composto pelo CEO e pelos vice-presidentes da empresa) e pela Diretoria de Sustentabilidade (subordinada uma vice-presidente que, além do Comitê Executivo, integra também a Diretoria Estatutária). A Diretoria fornece detalhamento sobre o tema para dois comitês ligados ao Conselho de Administração: o de Sustentabilidade e o de Auditoria, de Gestão de Risco e de Finanças.

A Natura adota em seu estatuto social a exigência de no mínimo um terço de membros independentes no Conselho, com mandatos de dois anos, permitida a reeleição. Entre as responsabilidades do órgão estão a eleição e destituição dos membros da Diretoria Estatutária, atribuição de suas funções e aprovação de suas alçadas e políticas, além da fiscalização da gestão. O Conselho prioriza em sua composição membros que tenham expertise em temas ambientais, sociais e de governança.

O Comitê de Sustentabilidade assessora o Conselho considerando os interesses de curto e longo prazo da companhia e de seus acionistas, bem como os efeitos econômicos, sociais e ambientais de suas operações. Esse fórum de assessoramento do Conselho é composto por conselheiros e por um consultor externo com vasto conhecimento técnico e reconhecimento. O Comitê de Sustentabilidade garante o acompanhamento e alinhamento da estratégia definida para o tema. Já os riscos associados à sustentabilidade são analisados de forma consolidada com os demais riscos da companhia e apresentados periodicamente ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Risco e de Finanças e, pelo menos uma vez ao ano, ao Conselho.

A Diretoria de Sustentabilidade tem contato regular com as lideranças de todas as áreas da empresa, para que a construção da estratégia do tema

receba os dados adequados e esteja alinhada ao negócio, à cultura, aos resultados, à inovação e aos processos decisórios da Natura. Para garantir essa transversalidade, o planejamento estratégico de sustentabilidade é acompanhado periodicamente pelo Comitê Executivo, por meio de ritos e governança pré-estabelecidos. Além disso, o Conselho de Administração e o Comitê Executivo monitoram trimestralmente as métricas e indicadores relacionados à Visão 2025-2050. Em linha com a implementação deste Plano de Transição em Natureza, com foco em suas prioridades, serão incorporadas considerações relacionadas à natureza, em conexão com o clima e os direitos humanos, nas revisões estratégicas e de planejamento financeiro da companhia. Foram indicados, ainda em 2025, os processos em torno da gestão de riscos relativos à natureza, incluindo a frequência com que o tema será abordado no Conselho.

Nossa governança é sustentada por:

Prioridade clara de iniciativas, baseada em materialidade de riscos e oportunidades relacionados à natureza.

Mecanismos de monitoramento contínuo, integrados aos processos da Diretoria de Sustentabilidade e do Comitê de Sustentabilidade, com reportes ao Conselho de Administração em suas reuniões ordinárias.

Transparência e prestação de contas junto a investidores, fornecedores e sociedade, por meio de divulgações regulares como o Relatório Integrado e o Relatório de Impacto Integral do iP&L, além de outras publicações socioambientais.

(Para mais informações consulte a [Visão Geral](#) de nossa governança corporativa.)

Papéis e responsabilidades

Para a implementação deste Plano de Transição em Natureza

Comitê de Sustentabilidade do Conselho de Administração

Responsável por monitorar as estratégias de sustentabilidade, acompanhar resultados e propor ajustes às estratégias corporativas e áreas de negócio e reportar periodicamente ao Conselho de Administração os principais temas debatidos no âmbito do Comitê.

Comitê de Auditoria, de Gestão de Risco e de Finanças

Responsável por monitorar os processos de auditoria interna e externa, supervisionar os mecanismos e controles de gestão de riscos e assegurar a coerência das políticas financeiras com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio.

Comitê Executivo

Responsável pela gestão estratégica e operacional da companhia, garantindo a execução das prioridades do negócio e o alinhamento entre as áreas executivas.

Diretoria de Sustentabilidade

Responsável pela proposição e gestão executiva das diretrizes de sustentabilidade aprovadas pelo Conselho de Administração, assegurando a integração de todas as áreas da companhia em torno do tema. Também gerencia a Política de Biodiversidade, garantindo sua incorporação aos processos corporativos e de decisão.

Equipes técnicas e áreas de negócio

Responsáveis por executar a implementação operacional deste Plano, integrando princípios de regeneração, rastreabilidade, circularidade e direitos humanos aos processos de decisão e de medição de resultados.

Mecanismos e incentivos e desempenho

A Natura integra indicadores de sustentabilidade e clima à remuneração variável de executivos e colaboradores, que podem ser alterados a cada ano, fortalecendo a responsabilidade compartilhada na entrega dos compromissos deste Plano.

Os incentivos anuais (Participação nos Lucros e Resultados, a PLR) consideram metas como o uso de plástico reciclado pós-consumo, diretamente associado à redução de emissões de gases do efeito estufa.

Esses mecanismos reforçam o alinhamento entre desempenho ambiental, social e financeiro, estimulando a cultura de corresponsabilidade em toda a organização.

Gestão e cultura regenerativas

A estrutura de governança da Natura está configurada para que a implementação deste Plano ocorra de forma integrada, transparente e orientada por evidências.

Ao alinhar liderança, equipes técnicas e mecanismos de incentivo, a Natura fortalece sua capacidade de execução e assegura que os resultados em natureza e clima sejam acompanhados com o mesmo rigor dos resultados financeiros.

De forma complementar, consideramos que todo esse movimento contribui para promover o desenvolvimento contínuo da liderança, preparando-a para incorporar a dimensão da natureza nas decisões estratégicas e fortalecer a cultura regenerativa da organização.

Dessa forma, a governança do plano consolida a transição para uma gestão corporativa regenerativa, em que transparência, corresponsabilidade e impacto positivo orientam todas as decisões estratégicas.



CAPÍTULO 3

Aprendizados da nossa
jornada LEAP

O que é a abordagem LEAP da TNFD



A abordagem LEAP é um método proposto pela TNFD para identificar e responder às questões relacionadas à natureza com a precisão e o cuidado que essa missão exige. Cada letra da sigla representa uma das quatro etapas do desenvolvimento desse trabalho: Localizar, Estimar, Avaliar e Preparar (em inglês Locate, Evaluate, Assess, Prepare). Utilizamos os preceitos da TNFD e a abordagem LEAP para:

- Tornar mensurável e gerenciável a relação da Natura com a natureza;
- Elaborar este Plano de Transição em Natureza.

O quadro metodológico proposto é centrado em seis requisitos:

1. Abordagem com foco na relevância da materialidade;
2. Escopo das divulgações, tanto em termos de cobertura do negócio quanto da cadeia de valor;
3. Avaliação de impactos e dependências relacionados à natureza, bem como de riscos e oportunidades associados;
4. Localização específica da interface com a natureza como parte integrante da avaliação;
5. Integração com outros temas de sustentabilidade, incluindo divulgações associadas ao clima;
6. Engajamento das partes interessadas (*stakeholders*)

O *framework* da TNFD oferece uma estrutura de 14 recomendações, organizadas em quatro pilares: Governança; Estratégia; Gestão de Riscos e Impactos; Métricas e Metas. É para atender a esses direcionamentos que adotamos a abordagem LEAP. Ao longo deste capítulo, daremos visibilidade aos principais achados e aprendizados em cada passo dessa jornada.

Os estudos realizados entre 2023 e 2025 buscaram compreender melhor a relação das operações diretas e da cadeia de valor da Natura com a natureza, identificando locais prioritários, estimando impactos e dependências, avaliando riscos e oportunidades e nos preparando para agir e reportar a respeito.

Nessas avaliações, foram considerados dados de 2022, 2023 e 2024 para Natura e Avon, a depender da disponibilidade e granularidade da informação. As análises foram adotadas como representativas do ano 2023 (ano de origem de maior parte dos dados).

Durante esse período, as duas marcas avançaram em seu processo de integração operacional nos países latino-americanos, mas algumas dessas análises precedem esse movimento e, portanto, ainda se referem a Natura e Avon separadamente.

Múltiplos olhares sobre a natureza

Principais fontes de dados e ferramentas utilizadas em cada etapa de trabalho



Análise pré-TNFD

O primeiro estudo realizado foi o diagnóstico inicial Pré-TNFD, ou Scoping, em que buscamos avaliar a nossa aderência ao quadro metodológico para identificar questões materiais da organização.

Escopo analisado

A fim de obter um retrato inicial da nossa materialidade em impactos e dependências, utilizamos uma ferramenta da Rede de Metas Baseada na Ciência (SBTN, na sigla em inglês), a Materiality Screening Tool. Ela correlaciona os principais processos associados a cada etapa da cadeia de valor àqueles descritos na Classificação Industrial Internacional Uniforme de Todas as Atividades Econômicas (ISIC, na sigla em inglês). Sempre que uma atividade da nossa cadeia de valor pudesse estar associada a mais de um processo industrial da ISIC, os maiores valores de materialidade para cada pressão e dependência foram adotados.

Para estruturar a análise, utilizamos a segmentação da cadeia de negócio em três partes:

1. UPSTREAM

Agrupado nas seis Lentes de Análise (veja quadro ao lado).

2. OPERAÇÕES DIRETAS (MIDSTREAM)

O retrato inicial nos permitiu evidenciar que, como esperado, as atividades associadas a nossas lojas e escritórios possuem materialidade significativamente inferior às relativas a fábricas e centros de distribuição. O foco está sobre as unidades que têm maior materialidade potencial em impactos e dependências para a natureza, dentre as 25 em operação em 2023 (considerando fábricas e centro de distribuição).

3. DOWNSTREAM

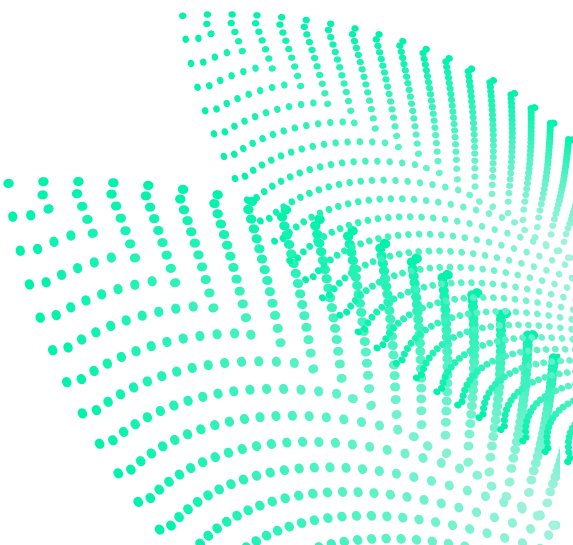
Refere-se à distribuição, uso e fim de vida dos produtos.

Detalhamento das Lentes de Análise

Relativas ao *upstream*, com dados representativos de 2022 e 2023

1	2	3	4	5	6
					
MATERIALIDADE EM TERMOS DE PESO E VALOR DE COMPRAS (2022/2023)	MATÉRIAS-PRIMAS CRÍTICAS (2023)	MATÉRIAS-PRIMAS DA SOCIOBIODIVERSIDADE (2022)	EMBALAGENS (2022/2023)	REVISTAS E IMPRESSOS (2023)	CASA E ESTILO (2023)
Matérias-primas mais significativas em peso e em valor monetário	Matérias-primas que fazem parte das cadeias críticas: palma, álcool, algodão, mica, papel e soja	Matérias-primas que fazem parte das cadeias da sociobiodiversidade	Materiais componentes das embalagem dos produtos: plástico, papel, vidro, papelão e metal	Materiais utilizados no processo de impressão, incluindo de revistas	Principais materiais que fazem parte da categoria de produtos Casa e Estilo
105* matérias-primas (71% do peso total dos ingredientes comprados no período)	298* matérias-primas (100% das que se encaixam nesta descrição)	22 matérias-primas (100% das que se encaixam nesta descrição)	Materiais oriundos de: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, México e Peru	Materiais oriundos de: Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, México e Peru	Amostra de oito materiais principais (vidro, aço inox, zinco, algodão, plásticos, polipropileno, polímero ABS, poliéster) das bases de dados disponíveis

*Matérias-primas utilizadas tanto por Natura quanto por Avon são contabilizadas apenas uma vez neste quadro consolidado.



Processo e principais resultados

O diagnóstico inicial buscou mapear a materialidade, especialmente no *upstream* e nas operações diretas, alinhada às diretrizes gerais da TNFD e às especificidades da Natura. Abaixo, representamos de forma concisa esse processo.

1. COLETA E TRATAMENTO DE DADOS:

Coleta de dados (como informações sobre base de compras, ingredientes e unidades operacionais), seguida do tratamento e cruzamento das diferentes bases disponíveis, gerando dados representativos dos anos 2022 e 2023.

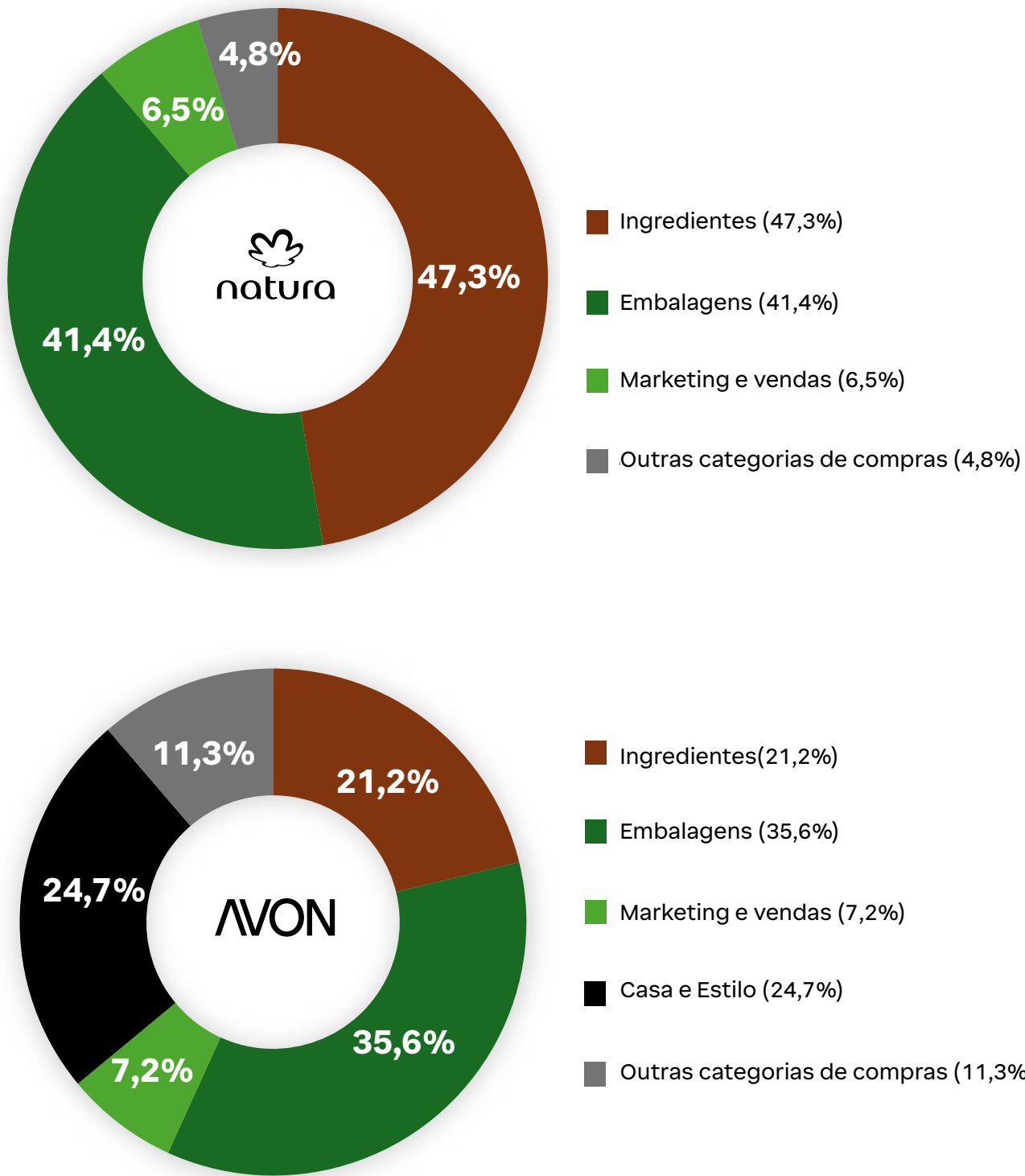
2. DEFINIÇÃO DAS AMOSTRAS REPRESENTATIVAS PARA O *UPSTREAM*:

Foi realizada uma análise do perfil de compras de Natura e Avon, usando como base os anos de 2022 e 2023, que evidenciou a relevância de algumas categorias de compra, bem como diferenças entre os perfis das duas marcas (*veja gráfico ao lado*). A partir disso foram adotadas as Lentes de Análise, considerando:

- **Materialidade**, em termos de peso e valor de compras (*spend*), associada a cada matéria-prima/material;
- A existência de matérias-primas ou materiais mapeados como relevantes para a estratégia de negócio.

Perfil de compras de Natura e de Avon

Dados representativos de 2022 e 2023, separados por marca



3. DEFINIÇÃO DE CRITÉRIOS:

Os principais critérios aderentes à TNFD e à Natura foram considerados em nossa análise inicial de materialidade:

CRITÉRIOS TNFD

QUALIDADE DOS DADOS

Representatividade e consistência dos dados internos analisados.

MATERIALIDADE DA CADEIA PRODUTIVA EM RELAÇÃO À BIODIVERSIDADE

Exemplos: presença na High Impact Commodity List, da SBTN; cadeia com risco de desmatamento; consumo de água; relação com espécie exótica com potencial invasor no local de cultivo; relação com espécies com algum nível de ameaça (Red List da IUCN); tipo de produção.

INTERSECÇÃO COM ÁREAS SENSÍVEIS PARA A NATUREZA

Exemplos: porcentagem de Key Biodiversity Areas, de hotspots de biodiversidade (BirdLife) e de ecorregiões prioritárias (WWF) no país de origem da matéria-prima; taxa anual de perda de cobertura arbórea do país de origem (Global Forest Watch - Biodiversity Risk Filter).

INFORMAÇÕES SOBRE POTENCIAIS FONTES DE IMPACTO SOBRE A BIODIVERSIDADE

Exemplos: relação com poluição de água doce decorrente da geração de efluentes, com geração de resíduos sólidos, com estresse hídrico decorrente do consumo de água e com uso e ocupação da terra; emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE) associados ao consumo de eletricidade e queima de combustíveis fósseis.

INTERSECÇÃO COM ÁREAS SENSÍVEIS PARA A NATUREZA

Exemplos: Raridade de Range (WWF); intersecção com Key Biodiversity Areas (BirdLife); taxa anual de perda de cobertura arbórea do país de origem (Global Forest Watch - Biodiversity Risk Filter); áreas protegidas (World Database on Protected Areas - Biodiversity Risk Filter); risco de escassez hídrica (WWF); terras indígenas e territórios tradicionais (Funai, Inca e LandMark).

CRITÉRIOS NATURA

RELEVÂNCIA ECONÔMICA ASSOCIADA

Representatividade nas compras totais e no volume de ingredientes comprados; participação nas compras totais; matérias-primas brutas da sociobiodiversidade.

ENGAJAMENTO DOS FORNECEDORES

Apresentação de certificação por parte do fornecedor; indicação de nível estratégico do fornecedor.

INFORMAÇÃO SOBRE CADEIA PRODUTIVA

Existência e grau de granularidade sobre a origem das matérias-primas e dos materiais comprados (unidade geográfica de referência) e nível de incerteza associado a essa origem.

RELEVÂNCIA PARA A NATURA

Relação com: o Plano de Transição Climática; os compromissos de proteção da Amazônia; as metas de circularidade; a intolerância à violação dos direitos humanos na cadeia de suprimentos; a gestão de ingredientes naturais UEBT; o acesso à repartição de benefícios; os demais programas socioambientais da empresa.

OPERAÇÕES DIRETAS

RELEVÂNCIA ECONÔMICA

Representatividade nas compras totais.

RELEVÂNCIA PARA A NATURA

Relação com os programas socioambientais da Natura e com a área de Pesquisa e Desenvolvimento.

RELAÇÃO COM RISCOS JÁ MAPEADOS NATURA

Relação com riscos climáticos mapeados segundo parâmetros da TCFD.

RELEVÂNCIA PARA A NATURA

Relação com as metas de circularidade (biodegradabilidade para ingredientes e taxa de reciclagem dos materiais de embalagem nos países de operação direta da empresa); visão dos consumidores Natura e ecocompradores em geral (relação com rastreabilidade, reciclabilidade, desmatamento, conservação da natureza e da Amazônia, fomento aos pequenos produtores e comércio justo).

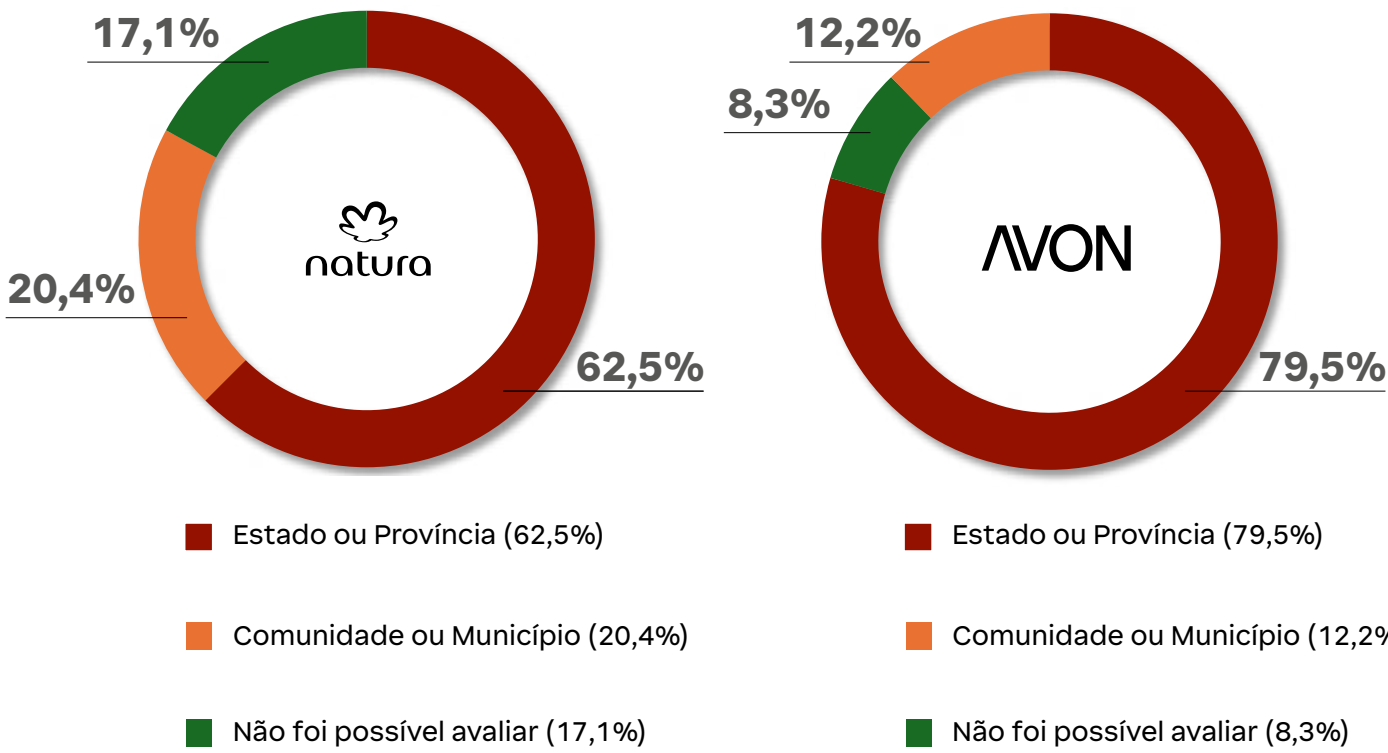
Para a análise da cadeia de fornecedores, buscamos utilizar o dado geográfico mais granular possível com relação ao locais de origem e/ou extração das matérias-primas base dos ingredientes, de preferência em nível de comunidade ou município, depois considerando região, estado ou província. Na indisponibilidade interna desses dados, avançamos adotando premissas lastreadas em informações disponíveis em plataformas como Trase e Comex Stat, que trazem informações sobre os locais mais comuns de origem de *commodities*.

Para algumas matérias-primas, entretanto, não foi possível executar a análise geoespacial devido à ausência de informações granulares (*veja quadro na página 90*).



Níveis de granularidade de informação sobre origem

Por marca, em relação a matérias-primas e materiais comprados (2022-2023)



Análise sob as perspectivas de materialidade TNFD e Natura

A partir dos critérios definidos, cada matéria-prima, material ou unidade operacional foi avaliado individualmente. A materialidade foi calculada como a média dos valores atribuídos aos critérios analisados, gerando um valor específico para cada item avaliado.

Como resultado, buscamos selecionar, em cada lente do *upstream* e para cada ativo, aqueles com maior materialidade, cujos valores médios ficaram localizados no quadrante indicado a seguir:



Com isso, tivemos uma primeira visão em relação à materialidade em impactos e dependências associados à natureza, considerando as duas marcas (Natura e Avon):

UPSTREAM:

LENTE 1 (Peso e Valor de Compras): foram selecionadas 55 das 105 matérias-primas analisadas;

LENTE 2 (Cadeias Críticas): foram selecionadas 158 das 298 matérias-primas analisadas;

LENTE 3 (Sociobiodiversidade): foram selecionadas 4 das 22 matérias-primas analisadas;

LENTE 4 (Embalagens): foram selecionadas as combinações de material e respectivo país de origem:

- a. **Vidro:** Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru
- b. **Papel:** Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, México e Peru
- c. **Papelão:** Brasil
- d. **Plástico:** Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, México e Peru
- e. **Metal:** Brasil, Chile, Colômbia, Equador e Peru

LENTE 5 (Revistas e Impressos): foi selecionado o papel para impressão advindo do Brasil, Colômbia, México e Peru.

LENTE 6 (Casa e Estilo): foram selecionados produtos que têm como material principal o polipropileno, das categorias de Autocuidado, Entretenimento e Lazer e aqueles que têm como material principal o poliéster (categorias Acessórios, Calçados, Artigos para o Lar, Moda Infantil, Casa Infantil e Não Classificados).

Todas as matérias-primas avaliadas como materiais para as lentes 1, 2 e 3 passaram para a análise da próxima etapa, Localizar.

Devido à indisponibilidade de informações mais granulares quanto aos locais de origem ou extração dos principais materiais que compõem as Lentes 4 (Embalagens), 5 (Revistas e Impressos) e 6 (Casa e Estilo), elas não puderam ser avaliadas em relação à intersecção com áreas sensíveis para a natureza e nem ser consideradas na etapa Localizar, sendo avaliados apenas a partir da etapa Estimar (em relação a sua materialidade em impactos e dependências).

OPERAÇÕES DIRETAS:

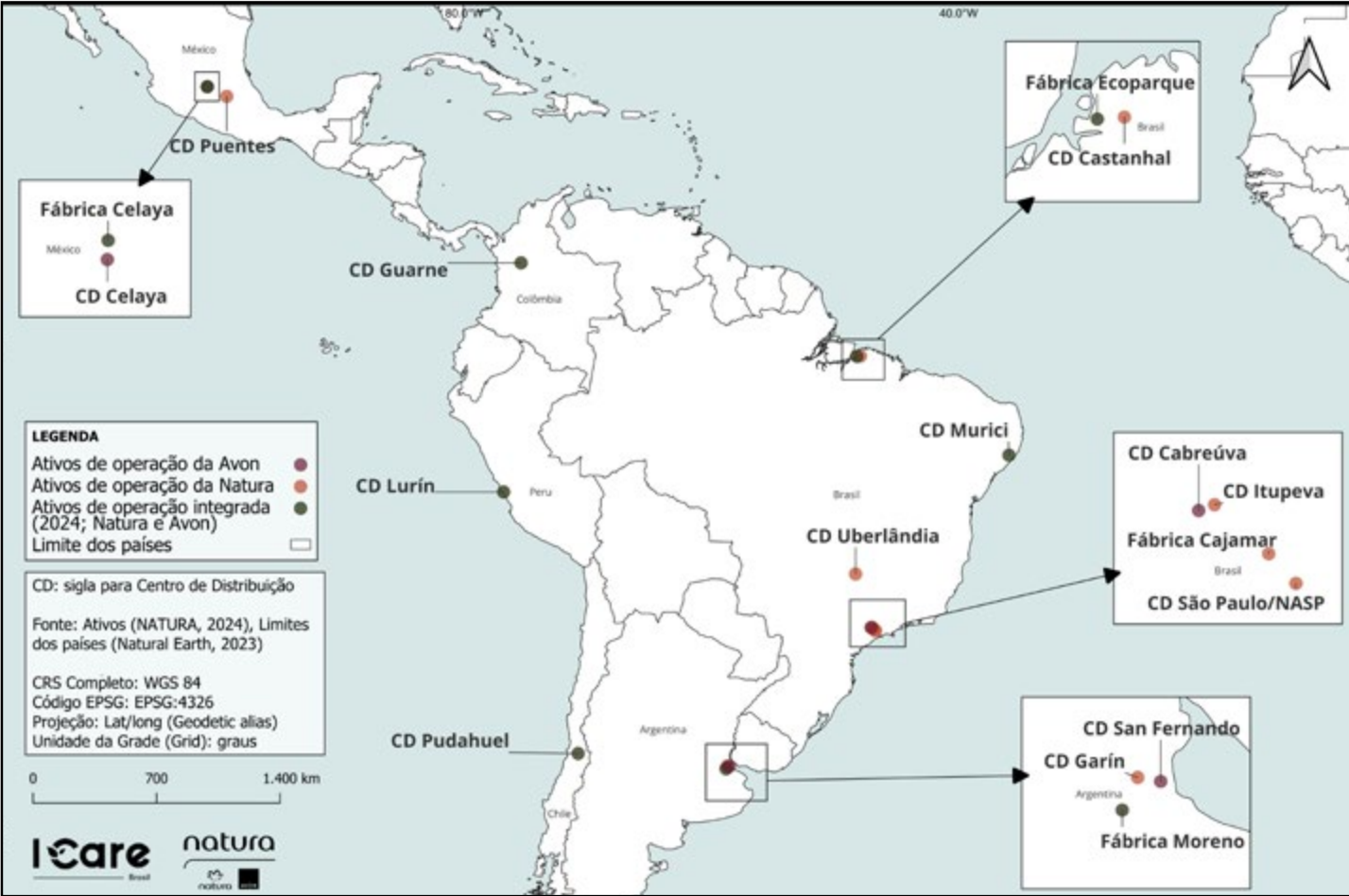
Dezessete das 25 unidades operacionais foram consideradas materiais nessa primeira análise de materialidade, sendo quatro fábricas e 13 centros de distribuição (veja mapa na página ao lado). A seguir, na etapa Localizar, 23 unidades operacionais foram escopo de avaliação mais granular (as duas exceções em relação ao total foram duas unidades operacionais, que estavam em processo de encerramento de suas atividades).

CALIBRAÇÃO E ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Complementando a avaliação, foi realizada uma análise de calibração na qual pesos diferentes foram atribuídos a certos critérios, conforme sua importância estratégica ou seu impacto potencial sobre a natureza e as operações da empresa. Esse refinamento permitiu que a análise destacasse aspectos considerados críticos.

Para os critérios TNFD, pesos maiores foram atribuídos aos aspectos relacionados às potenciais fontes de impacto sobre a natureza. Para os critérios Natura, os pesos foram atribuídos de acordo com a importância de cada critério para as operações e a estratégia da empresa.

Fábricas e Centros de Distribuição considerados após priorizações da jornada LEAP



Aprendizados

Com o diagnóstico Pré-TNFD, promovemos uma integração ainda maior entre as diferentes áreas da empresa responsáveis por dados que têm correlação direta com a natureza. Elas foram amplamente envolvidas tanto na etapa de coleta e análise quanto de validação e refinamento dos resultados.

A gestão de dados e informações sobre a natureza é um processo de melhoria contínua. Nesse estudo houve avanços, como a revisão de formulários de coleta de dados dos fornecedores, com o objetivo de aumentar a granularidade de localizações das cadeias produtivas, refinamento das bases de dados e validação das premissas adotadas com informações de pesquisa secundária (nas plataformas Trase e Comex Stat).

Mapeamos também a necessidade de apoiar nossos fornecedores na compreensão das suas próprias questões associadas à natureza, por meio de capacitações e outras ações de engajamento.

A produção de fragrâncias não foi incluída no presente escopo, devido à complexidade de suas fórmulas e à confidencialidade de informações. Tendo em vista sua importante materialidade em termos de compras, reconhecemos a necessidade de definir um plano de ação para engajar as casas de fragrâncias sobre a necessidade de fornecer informações a respeito dos componentes de seus ingredientes. Por ora, foram identificadas fragrâncias críticas que serão priorizadas para uma abordagem de rastreabilidade e/ou certificação, a partir de uma abordagem de direitos humanos e natureza, com foco em 2030.

No perfil de compra das operações (*veja gráfico na página 87*), os produtos desenvolvidos por empresas terceirizadas ou fabricados por elas estão contemplados em “outras categorias de compras”. Em ambos os casos, existe a necessidade de viabilizar melhor acesso às origens das matérias-primas.

Nesta etapa, não avaliamos ingredientes sintéticos, devido à falta de informações sobre processos de fabricação, premissas lastreáveis e dados para a maior parte dos critérios adotados. Nesse sentido, considerando nossas compras de matérias-primas feitas em 2022 e 2023 de forma amostral, avaliamos que:

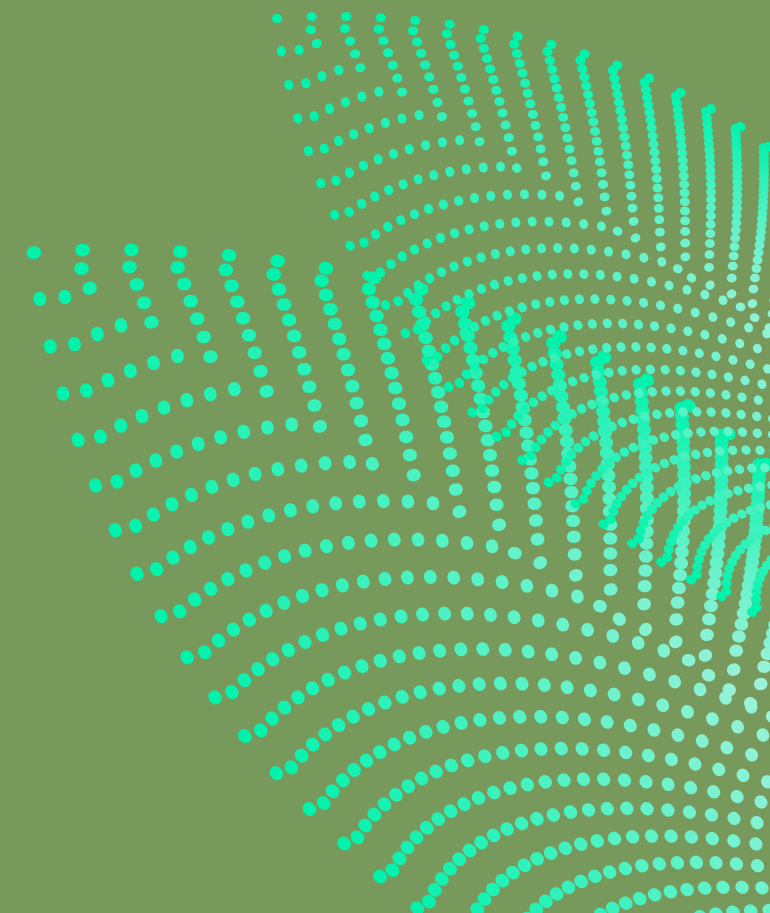
NA NATURA (2022/2023):

- 13% das matérias primas têm origem sintética;
- 82% das matérias primas têm origem vegetal ou derivada;
- 5% das matérias primas têm origem mineral.

NA AVON (2023):

- 25% das matérias primas têm origem sintética;
- 62% das matérias primas têm origem vegetal ou derivada;
- 13% das matérias primas têm origem mineral.

Entendemos que alguns de nossos ingredientes sintéticos podem ter impactos materiais sobre a biodiversidade, especialmente em termos de Mudanças Climáticas e Poluição. Obtivemos informações na plataforma Ecoinvent sobre essas pressões, o que permitiu que tais ingredientes fossem analisados, em suas respectivas Lentes, em nossa pegada de biodiversidade, na etapa Estimar.



Etapa Localizar: interface com a natureza



A etapa Localizar busca identificar a nossa interface prioritária com a natureza. Isso é feito por meio do cruzamento dos locais mais materiais em que identificamos nossos potenciais impactos e dependências, de um lado, com nossa interface com locais ecologicamente sensíveis, de outro.

Escopo analisado

O escopo das Lentes 1, 2 e 3 do *upstream* foi definido a partir dos resultados obtidos no diagnóstico Pré-TNFD, criando o foco de análise para a etapa Localizar:

natura 1 MATERIALIDADE EM TERMOS DE PESO E VALOR DE COMPRAS (2022/2023) 55 matérias-primas	natura 2 MATÉRIAS-PRIMAS CRÍTICAS (2023) 158 matérias-primas	natura 3 MATÉRIAS-PRIMAS DA SOCIOBIODIVERSIDADE (2022) 4 matérias-primas
--	--	---

Para as operações diretas, foram consideradas 23 unidades operacionais, sendo 19 centros de distribuição e quatro fábricas (no máximo 21 unidades estão representadas nos mapas deste documento, correspondendo às fábricas e aos centros de distribuição operados pela Natura ao final de 2025, dentre as 23 do escopo inicial).

Fases do processo e principais resultados

1. DEFINIÇÃO DE LOCAIS MATERIAIS EM IMPACTOS E DEPENDÊNCIAS

Identificamos nas operações diretas e no *upstream* os chamados Locais Materiais: setores, cadeias de valor e áreas geográficas que podem potencialmente estar associados a impactos e dependências de nível moderado a alto.

Na etapa Localizar, utilizamos a ferramenta ENCORE 2024 como base científica, aplicando suas atividades econômicas baseadas na classificação ISIC. Isso nos permitiu avaliar 13 fatores de pressão sobre a biodiversidade e 25 serviços ecossistêmicos.

Na ausência de classificação específica para o setor de cosméticos, foram consideradas as seguintes classes industriais:

- **Para as fábricas:** produção de artigos farmacêuticos, químicos medicinais e botânicos; pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências naturais e engenharia;
- **Para os centros de distribuição:** armazenamento e depósito.

Para os processos mapeados como *upstream*, foram consideradas diversas classes industriais, tais como: cultivo de culturas perenes, cana-de-açúcar e outras culturas não perenes; silvicultura e outras

atividades florestais; fabricação de produtos plásticos; mineração de metais não ferrosos; impressão e atividades de serviços relacionados à impressão.

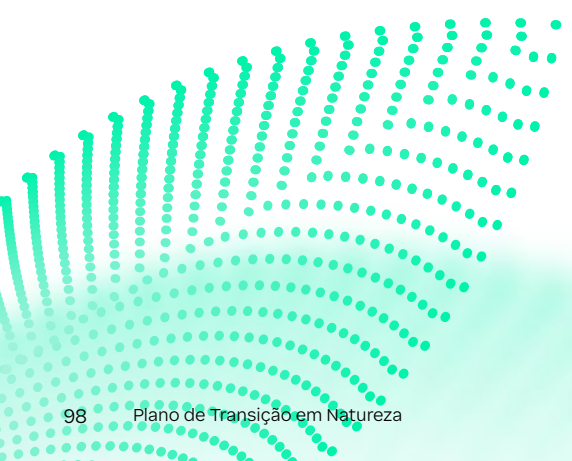
Reconhecendo que cada território tem suas particularidades, calibramos os resultados da ENCORE considerando nossa realidade operacional, especialmente para:

- Matérias-primas da sociobiodiversidade;
- Processos de fabricação de cosméticos;
- Atividades de armazenamento de produtos.

Dessa forma, os processos considerados nesse escopo puderam, então, ser avaliados quanto à sua materialidade de impactos e dependências, com níveis Muito Alto, Alto, Moderado, Baixo e Muito Baixo. Para fazer essa avaliação, adotamos o Índice de Materialidade de Impactos e Dependências, que combina resultados da ENCORE com fatores específicos de potencial geração de impacto, como a presença da cadeia da matéria-prima na High Impact Commodity List da SBTN (que lista os impactos ambientais mais comuns associados à produção de commodities), risco de desmatamento, consumo de água e relação com espécies sob algum nível de ameaça (Vulnerável, Ameaçada e Criticamente Ameaçada).

2. INTERFACE COM A NATUREZA

Mapeamos os ecossistemas e biomas em que as operações diretas e o *upstream* estão inseridas, com base na classificação de biomas brasileiros do IBGE (2021) e de biomas globais do WWF (2017).



Nossas fábricas e centros de distribuição estão presentes de forma predominante no bioma Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas, segundo a classificação do World Wide Fund for Nature, o WWF (veja gráfico com a distribuição completa na página ao lado).

No Brasil, esse bioma engloba a Mata Atlântica, que é onde temos maior presença, além da Amazônia. Também temos operações no Cerrado (que na classificação do WWF aparece como Campos, Savanas e Arbustos Tropicais e Subtropicais). Nas demais localidades da América Latina, também estamos presentes em Florestas Tropicais e Subtropicais Secas de Folhas Largas (Colômbia e México); Campos, Savanas e Arbustos Temperados (Argentina); Desertos e Arbustos Xerófitos (México e Peru); Florestas, Bosques e Matagais Mediterrâneos (Chile).

Considerando a origem (cultivo ou extração) das principais matérias-primas de nossos produtos, observou-se interface com os seguintes biomas do WWF (veja mapa na pág. 102): Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (especialmente na Amazônia, na Indonésia e na Malásia); Campos, Savanas e Arbustos Tropicais e Subtropicais (Cerrado, no Brasil), Florestas Tropicais e Subtropicais Secas de Folhas Largas (Indonésia), Florestas Tropicais e Subtropicais de Coníferas (Indonésia), Florestas Temperadas de Folhas Largas e Mistas (Estados Unidos).

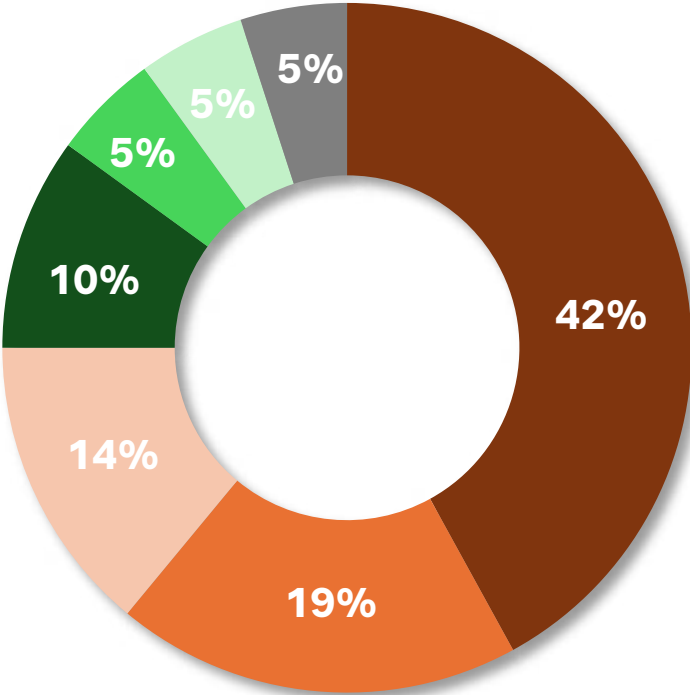
3. INTERFACE COM LOCAIS ECOLÓGICAMENTE SENSÍVEIS

A interface entre nossas operações diretas e a procedência das matérias-primas das Lentes 1, 2 e 3 do *upstream* foi então relacionada à sensibilidade ecológica dos locais, considerando a sobreposição direta ou uma distância de até 5 km. Para determinar esses locais, usamos a definição de Local Sensível da TNFD:

1. Áreas importantes para a biodiversidade;
2. Áreas de alta integridade do ecossistema;
3. Áreas de rápido declínio na integridade do ecossistema;
4. Áreas de alto risco físico para a água;
5. Áreas importantes para a prestação de serviços ecossistêmicos, incluindo benefícios para povos indígenas, comunidades locais e partes interessadas.

Biomassas das operações diretas de Natura e Avon

Considera todas as fábricas e centros de distribuição na América Latina

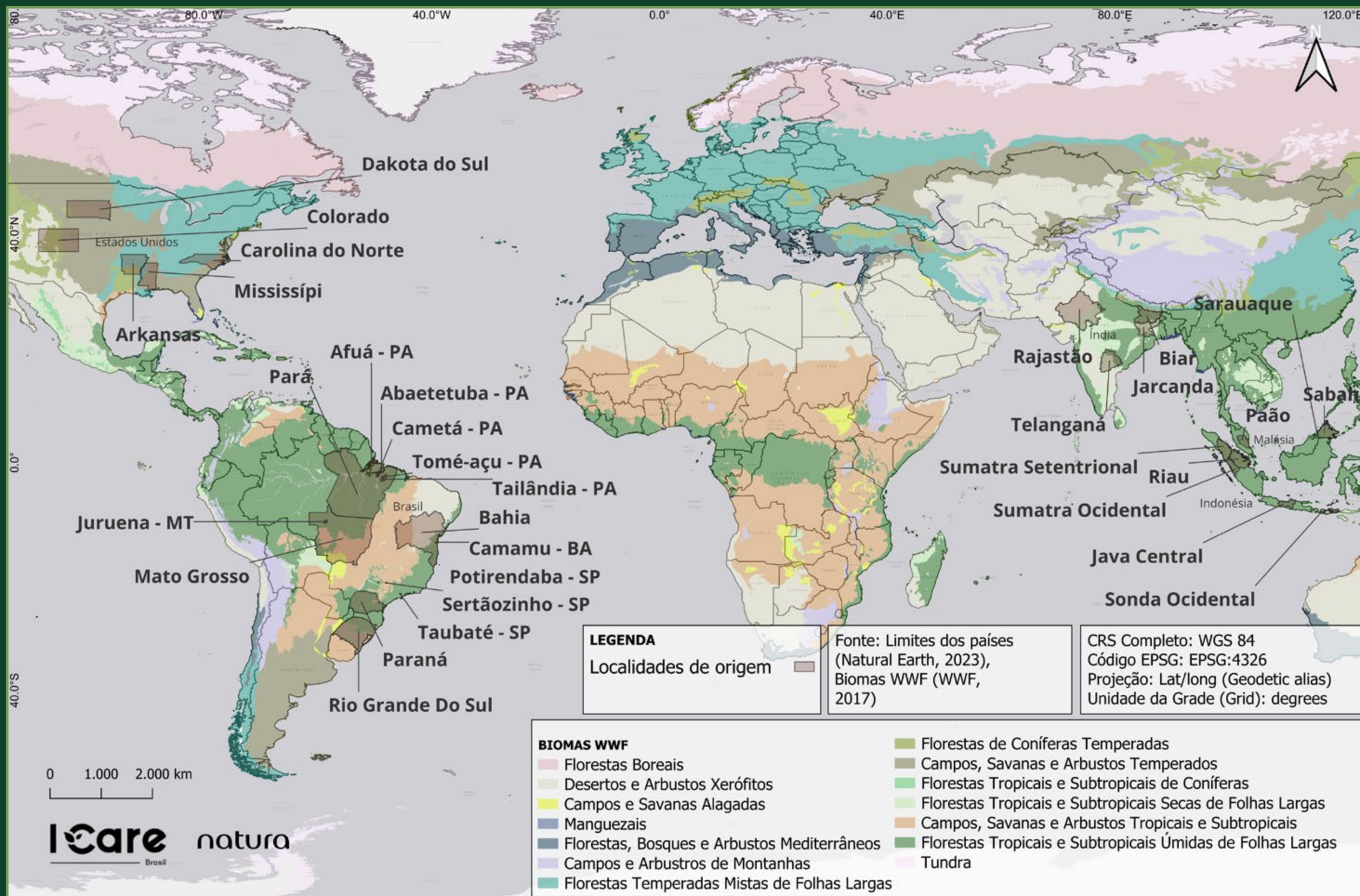


- Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (42%)
- Campos, Savanas e Arbustos Temperados (19%)
- Florestas Tropicais e Subtropicais Secas de Folhas Largas (14%)
- Desertos e Arbustos Xerófilos (10%)
- Florestas Tropicais e Subtropicais de Coníferas (5%)
- Florestas, Bosques e Arbustos Mediterrâneos (5%)
- Campos, Savanas e Arbustos Tropicais e Subtropicais (5%)

Localização das operações diretas de Natura e Avon e dos biomas do Brasil (IBGE) e da América Latina (WWF)



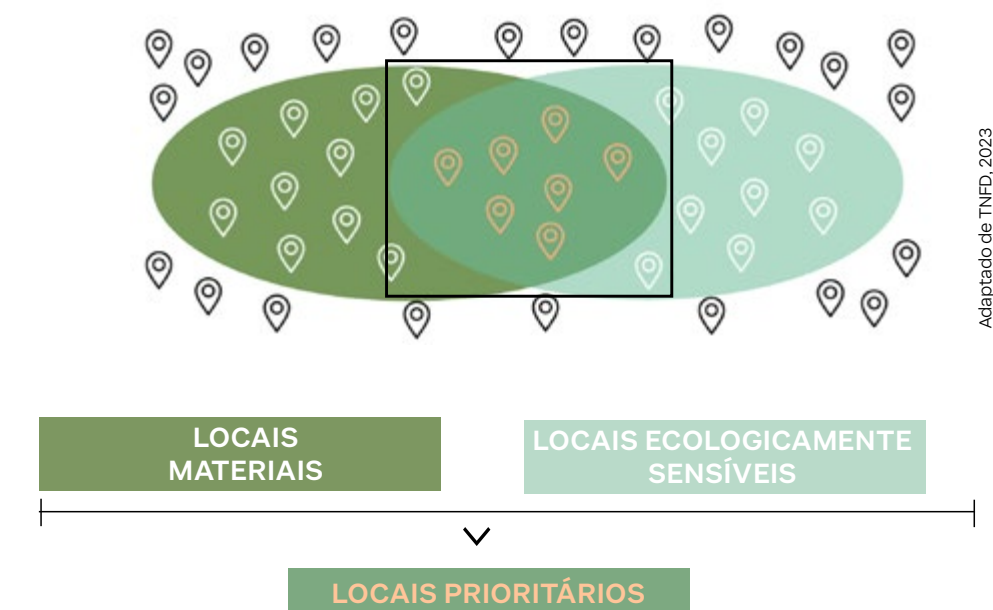
Origem global das matérias-primas utilizadas por Natura e Avon



As 15 bases de dados utilizadas na análise de locais ecologicamente sensíveis foram:

- Ecorregiões prioritárias ([World Wide Fund For Nature - WWF, 2018](#));
- Hotspots de biodiversidade ([Critical Ecosystem Partnership Fund - CEPF, 2016](#));
- Áreas protegidas ([World Database on Protected Areas - WDPA, 2024](#); [Ministério do Meio Ambiente - MMA, 2022](#));
- Sítios Ramsar - global ([RAMSAR.org, 2024](#));
- Habitats críticos - global ([UN Environment Programme World Conservation Monitoring Centre, UNEP-WCMC, 2023](#));
- Áreas prioritárias para a conservação da biodiversidade ([MMA, 2018](#));
- Riqueza de espécies ameaçadas ([International Union for Conservation of Nature - IUCN, 2022](#));
- Riqueza ponderada de espécies ameaçadas ([IUCN, 2022](#));
- Área de vegetação nativa, ([MapBiomas, 2022](#); [European Space Agency - ESA, 2021](#));
- Forest Landscape Integrity Index ([Grantham et al., 2020](#));
- Perda de área florestal ([Global Forest Change, 2024](#); [Global Forest Watch, 2022](#));
- Risco físico de quantidade de água ([Aqueduct, 2023](#));

4. PRIORIZAÇÃO EM RELAÇÃO À NATUREZA



A priorização em relação à natureza foi consolidada definindo nossos “Locais Prioritários” a partir da intersecção entre Locais Materiais e Locais Ecologicamente Sensíveis.

Para o *upstream* (Lentes 1, 2 e 3), geramos resultados agregados por local e por matéria-prima (*veja quadro na página 108*). Para as operações diretas, geramos resultados por unidade operacional, classificadas em três níveis crescentes de prioridade (Alta, Muito Alta e Extremamente Alta), além das não prioritárias.



Priorização de matérias-primas das Lentes 1, 2 e 3

A partir dos resultados da etapa Localizar

natura 1	natura 2	 3
MATERIALIDADE EM TERMOS DE PESO E VALOR DE COMPRAS (2022/2023)	MATÉRIAS-PRIMAS CRÍTICAS (2023)	MATÉRIAS-PRIMAS DA SOCIOBIODIVERSIDADE (2022)
51 matérias-primas priorizadas (de 55)	145 matérias-primas priorizadas (de 158)	2 matérias-primas priorizadas (de 4)
Dentre elas: - 92% são da cadeia de palma - 4% são da cadeia de castanha-do-brasil - 2% são da cadeia de álcool - 2% da cadeia do cacau	Dentre elas: - 78% são da cadeia de palma - 18% são da cadeia de mica - 2% são da cadeia de álcool - 2% são da cadeia da soja	Dentre elas: -100% são da cadeia de castanha-do-brasil

De forma consolidada, os níveis de priorização das unidades operacionais relevantes para a etapa Localizar, considerando 13 centros de distribuição (CDs) e quatro fábricas, foram:

Prioridade extremamente alta: CD Guarne, Colômbia; CD Murici, Brasil; CD Pudahuel, Chile; CD Cabreúva, Brasil; CD São Paulo/Nasp, Brasil; Fábrica Moreno, Argentina; Fábrica Cajamar, Brasil

Prioridade muito alta: CD Garín, Argentina; CD Itupeva, Brasil; CD Lurín, Peru; CD San Fernando, Argentina; CD Puentes, México; CD Uberlândia, Brasil; CD Celaya, México; Fábrica Celaya, México; Fábrica Ecoparque, Brasil

Prioridade alta: CD Castanhal, Brasil

Principais aprendizados

As informações sobre os locais de origem ou extração das matérias-primas que servem de base para nossos ingredientes e produtos são fundamentais para realizar uma análise robusta em relação à natureza. Isso reforça a necessidade previamente mapeada de engajar nossos parceiros da cadeia de fornecedores para identificação e coleta dessas informações.

Os resultados da análise das matérias-primas priorizadas com a etapa Localizar serviram de subsídio também para a revisão da Norma de Cadeias Críticas da empresa. Já na identificação dos Locais Ecologicamente Sensíveis, as bases de dados regionais e nacionais se mostraram muito importantes, devido a sua granularidade, e devem ser priorizadas sempre que possível.

As descobertas da etapa Localizar foram fundamentais para a construção de nosso Plano de Ação em Natureza.





OPERAÇÕES DIRETAS DE NATURA E AVON
17 unidades (quatro fábricas e 13 centros de distribuição) priorizadas na etapa Localizar

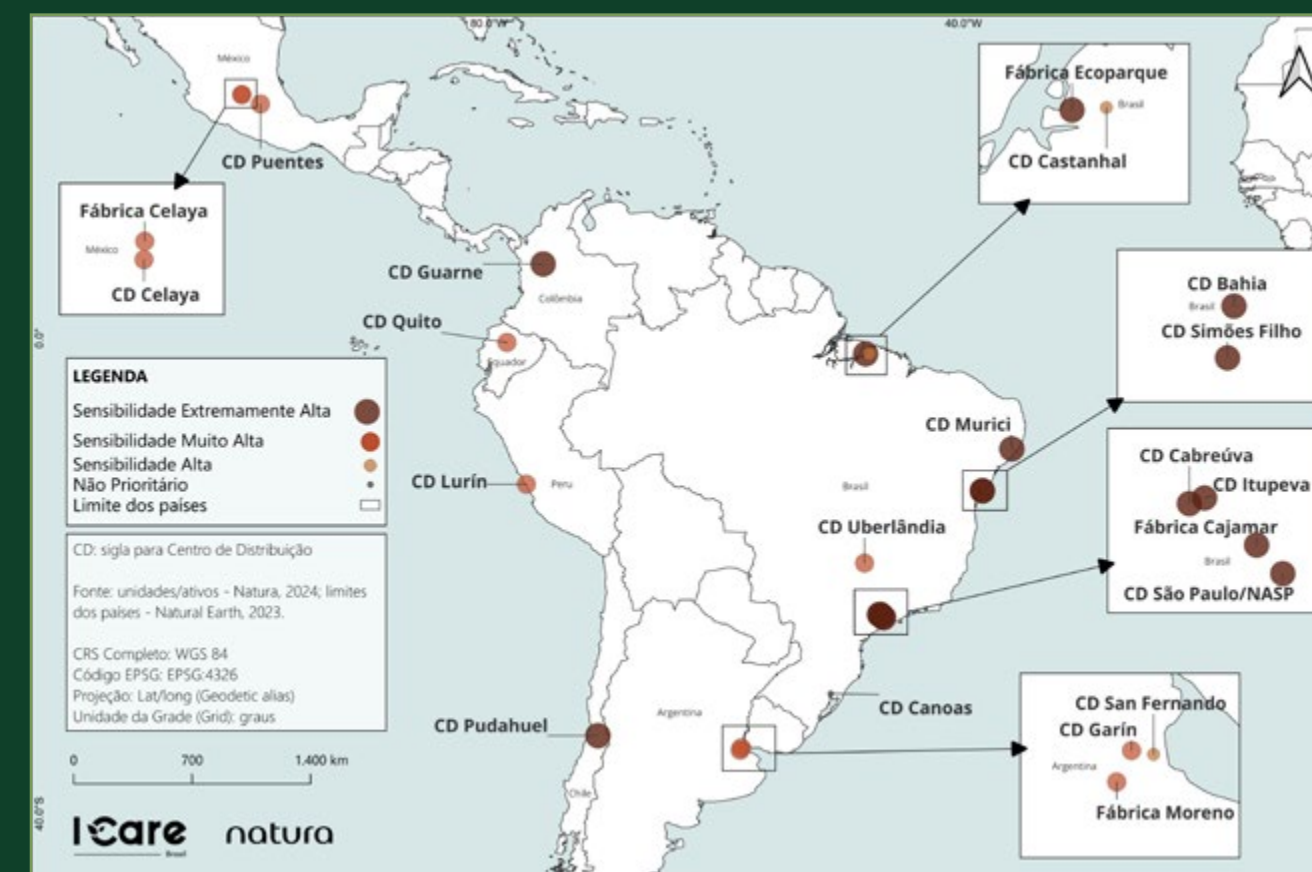
Priorização em relação à natureza



Materialidade em impactos e dependências



Sensibilidade ecológica

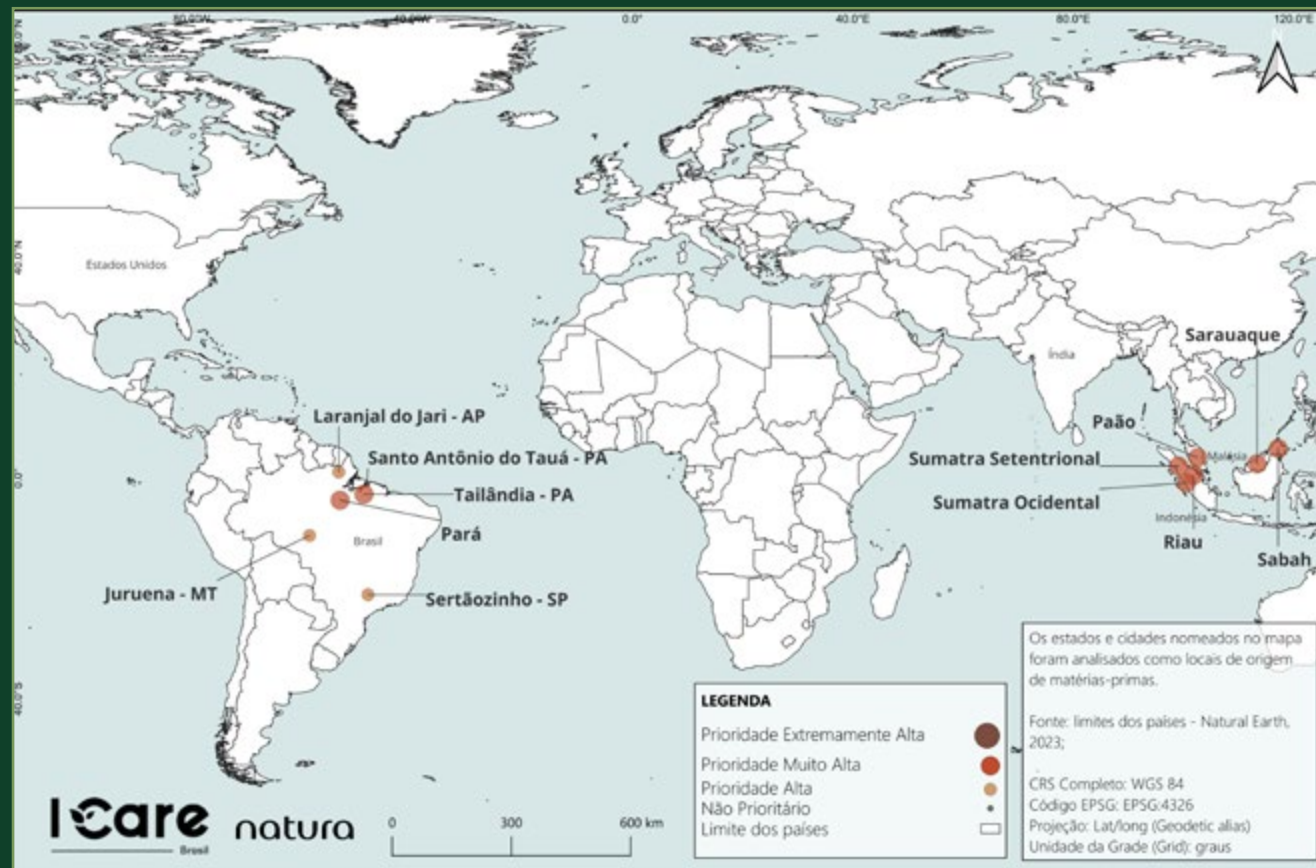




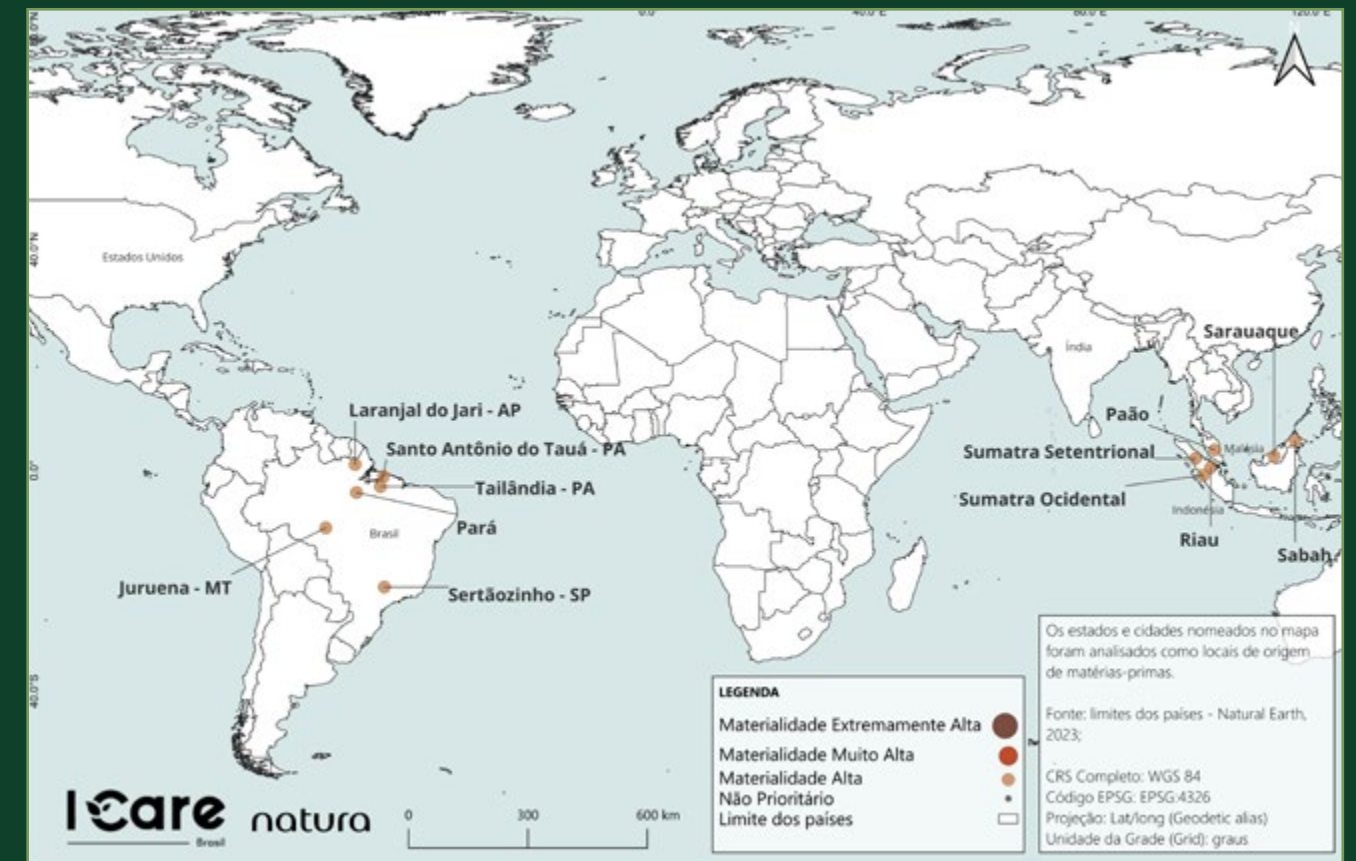
UPSTREAM: LENTE 1

Origens das 51 matérias-primas priorizadas na etapa Localizar

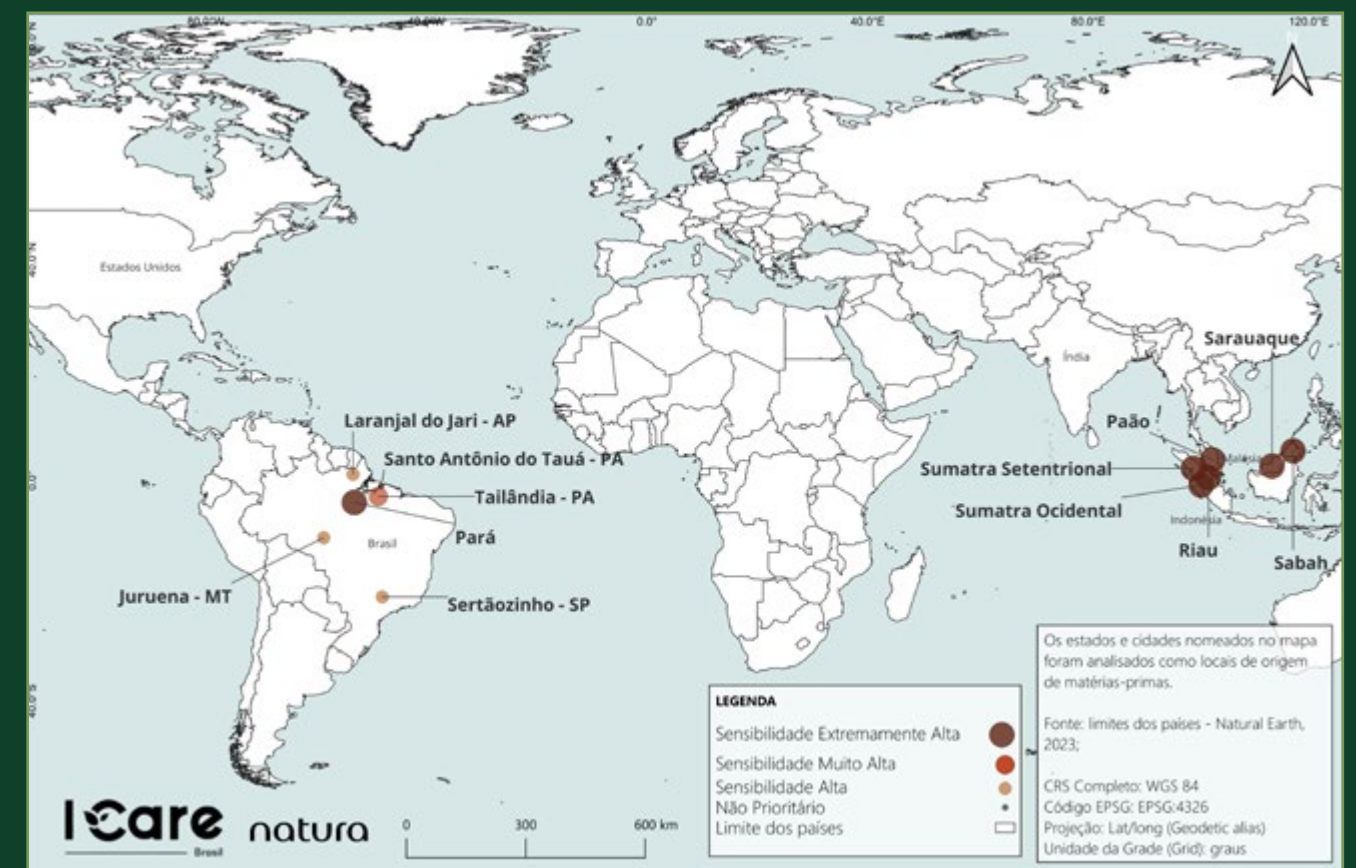
Priorização em relação à natureza



Materialidade em impactos e dependências



Sensibilidade ecológica



natura



UPSTREAM: LENTE 2

Origens das 145 matérias-primas
priorizadas na etapa Localizar

Priorização em relação à natureza



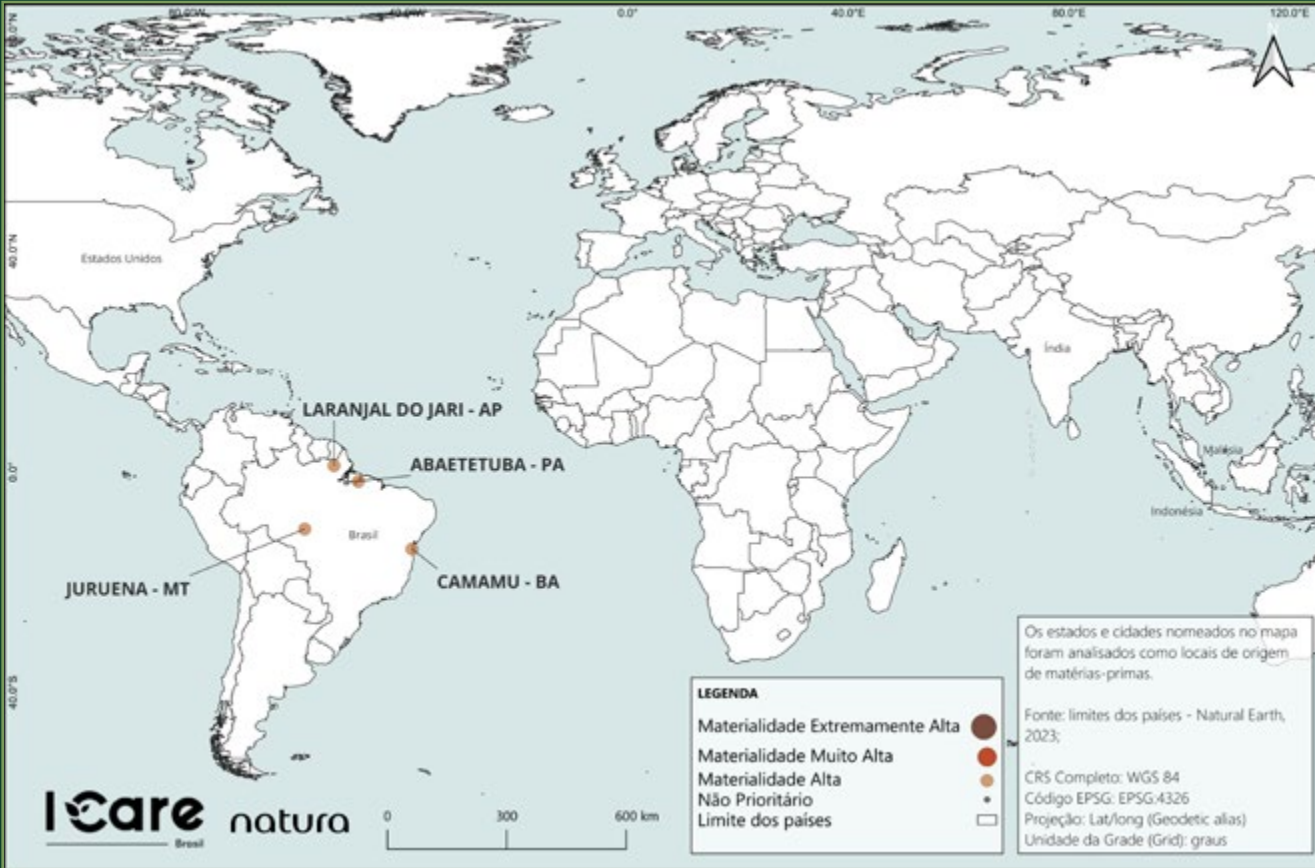
Materialidade em impactos e dependências



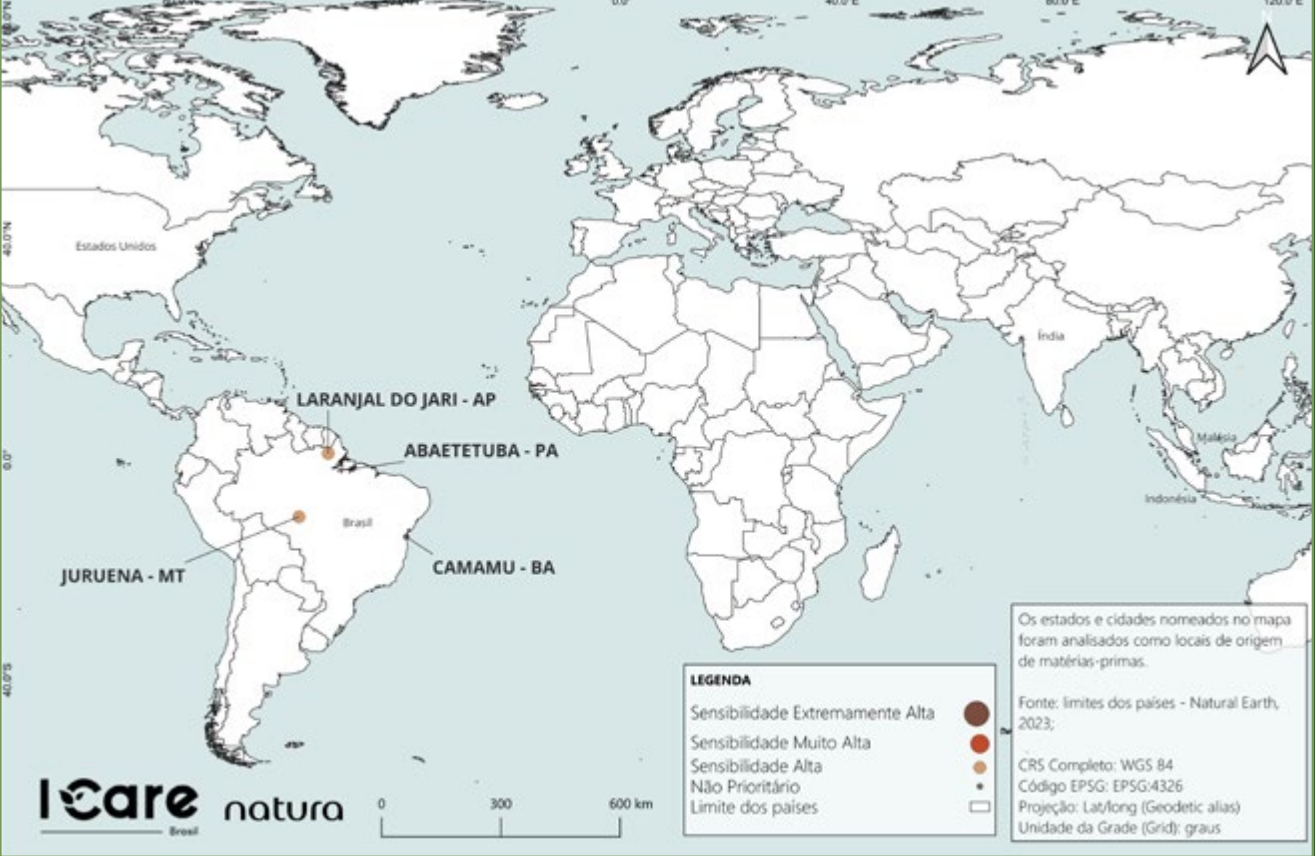
Sensibilidade ecológica



Materialidade em impactos e dependências



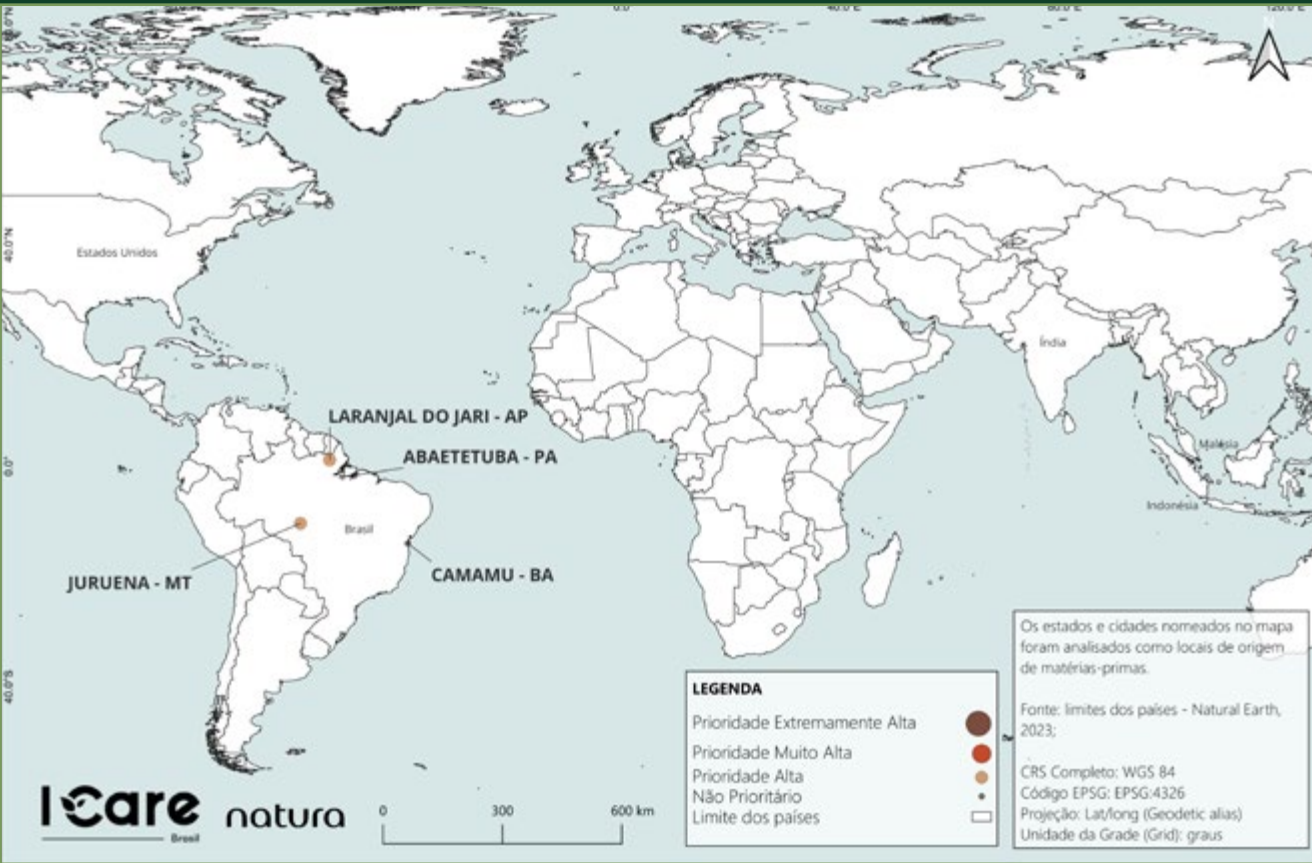
Sensibilidade ecológica



UPSTREAM: LENTE 3

Origens das duas matérias-primas priorizadas na etapa Localizar

Priorização em relação à natureza





Etapa Estimar: impactos e dependências



Na etapa Estimar, as empresas analisam e priorizam seus impactos e dependências em relação à natureza, nos locais identificados previamente. Utiliza-se uma combinação de dados sobre o estado da natureza, pressões e respostas ambientais para mensurar os potenciais impactos.

O objetivo é fornecer uma visão abrangente do contexto ambiental que afeta a companhia, estabelecendo uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas informadas sobre riscos, retroalimentando os resultados de priorização obtidos na etapa Localizar.

Estimando nossos impactos

Escopo analisado

A etapa Estimar contemplou todos os segmentos da cadeia de valor (*upstream*, operações diretas e *downstream*), ou seja, desde a extração da matéria-prima até a disposição final dos resíduos, embalagens e produtos, abordagem chamada de “do berço ao túmulo” no contexto da Avaliação do Ciclo de Vida.

No *upstream* foram consideradas as fases de cultivo, extração e beneficiamento das matérias-primas e materiais das Lentes de 1 a 6, além das etapas de ciclo de vida dos principais materiais utilizados na construção das nossas unidades operacionais.

Nesse caso, o peso total modelado de matérias-primas e materiais foi, aproximadamente:



LENTEs 1, 2 E 3: 73,1 mil toneladas, correspondendo a 88% do total de matérias-primas (2022/2023);
LENTE 4: 54,3 mil toneladas (2022);
LENTE 5: 10,3 mil toneladas (2023).

AVON

LENTEs 1 E 2: 13, 2 mil toneladas, correspondendo a 69% do total de matérias-primas (2023);
LENTE 4: 42,1 mil toneladas (2023);
LENTE 5: 17 mil toneladas (2023);
LENTE 6: 68,5 mil toneladas (2023).

natura

LENTEs 1, 2 E 3: 86,3 mil toneladas, correspondendo a 85% da massa total de matérias-primas (2022 e 2023);
LENTE 4: 96, 4 mil toneladas;
LENTE 5: 27,3 mil toneladas;
LENTE 6: 68, 5 mil toneladas.

O cálculo da pegada de biodiversidade foi realizado para o ano base de 2023. Sendo assim, todas as 25 unidades em funcionamento naquele ano tiveram seu impacto estimado, mesmo as não priorizadas na etapa Localizar.

No *downstream*, avaliamos os impactos da distribuição, uso e fim de vida de nossos produtos.

Processo e resultados

CÁLCULO DE PEGADA CORPORATIVA DE BIODIVERSIDADE

Como mencionado no Capítulo 2, utilizamos a ferramenta Corporate Biodiversity Footprint (CBF), desenvolvida pela I Care e pela Iceberg Datalab, que combina a avaliação ecológica e a Avaliação do Ciclo de vida (ACV) para obter um resultado quantitativo do impacto (“pressão”) sobre a diversidade biológica, utilizando a métrica $\text{km}^2\text{MSA.ano}$.

Consideramos as seguintes pressões:

- **Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos:** Uso da Terra, Conversão da Terra e Estresse Hídrico;
- **Poluição:** ecotoxicidade, emissões de NOx (óxidos de nitrogênio) e SOx (óxidos de enxofre);
- **Mudanças Climáticas:** emissões de gases do efeito estufa.

Os inventários de ciclo de vida utilizados vieram da base de dados Ecoinvent, adotando sempre o fluxo mais regionalizado possível. Em alguns casos, conseguimos utilizar fontes próprias de dados primários.

REFINAMENTO DA MODELAGEM

Uma importante etapa da modelagem foi o refinamento, com a redução dos fatores de impacto, a partir da comprovação de certificações ambientais que garantem “zero conversão da terra” associada à etapa de cultivo das matérias-primas:

LENTE 2:

- Para as matérias-primas da cadeia do álcool, a redução foi proporcional à porcentagem total com certificações Regenerative Organic Certified (ROC) e Livre de Desmatamento e Conversão (DCF, na sigla em inglês), obtidas em 2024, sendo 100% para a Natura e 6,5% para a Avon;
- Para as matérias-primas da cadeia da palma, a redução proporcional considerou a porcentagem certificada pela Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO), sendo 98,2% para a Natura e 67,9% para a Avon.

LENTE 4 E 5:

- Foi feita a redução proporcional considerando certificação FSC ou PEFC para 99,8% Natura e 99,8% Avon;

Também foram considerados fluxos de materiais reciclados referentes às porcentagens de uso de material reciclado pós-consumo.

QUANTIFICAÇÃO FINAL

O impacto total da Natura referente ao ano de 2023 foi de $-141,01 \text{ km}^2\text{MSA.ano}$, sem descontar compensações posteriores (veja o detalhamento por escopo no quadro da página 124). A divisão entre cada marca se deu da seguinte forma:

 natura	 AVON
-58,51 $\text{km}^2\text{MSA.ano}$	-82,50 $\text{km}^2\text{MSA.ano}$
41,49% do impacto total	58,51% do impacto total

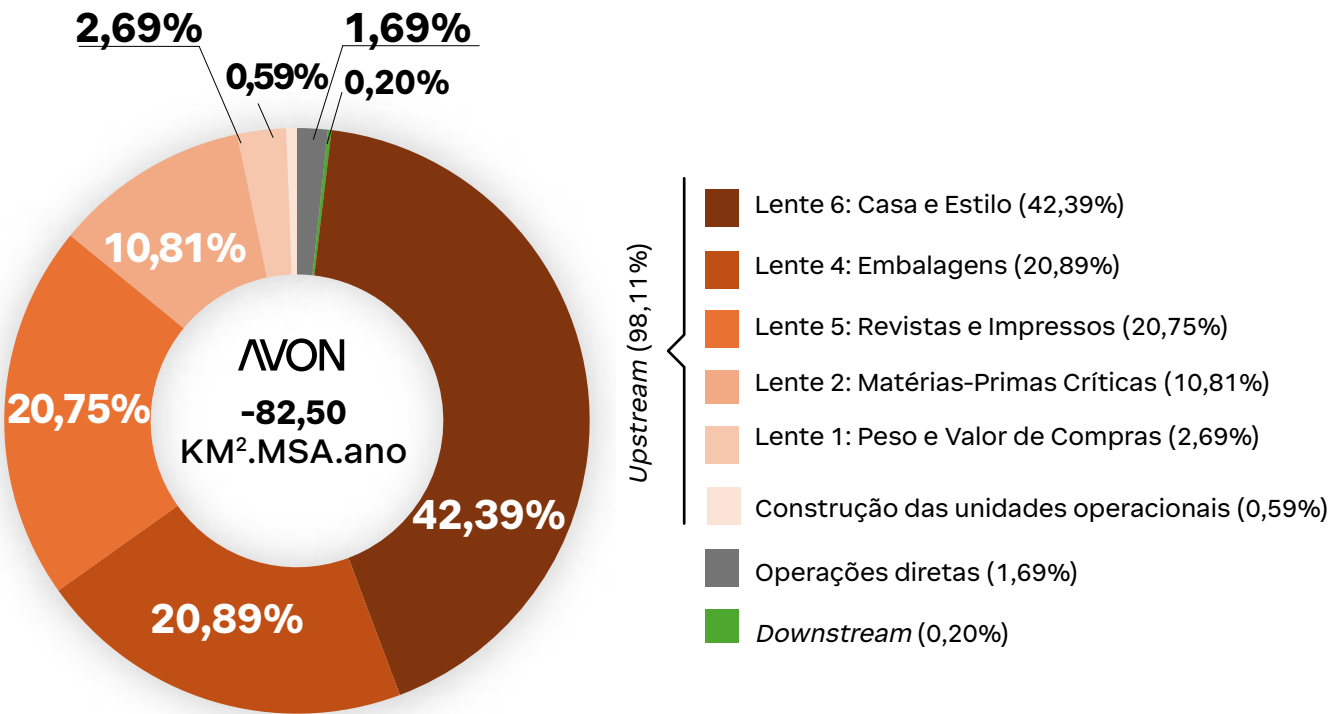
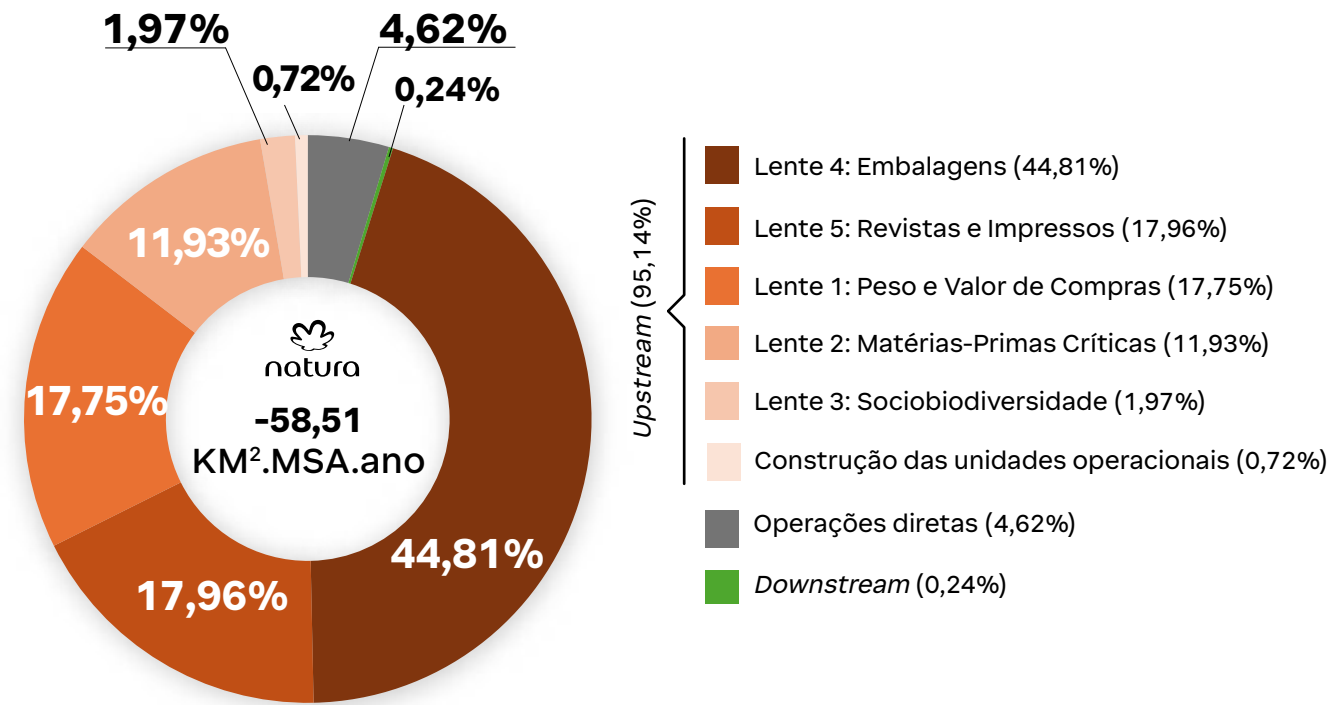
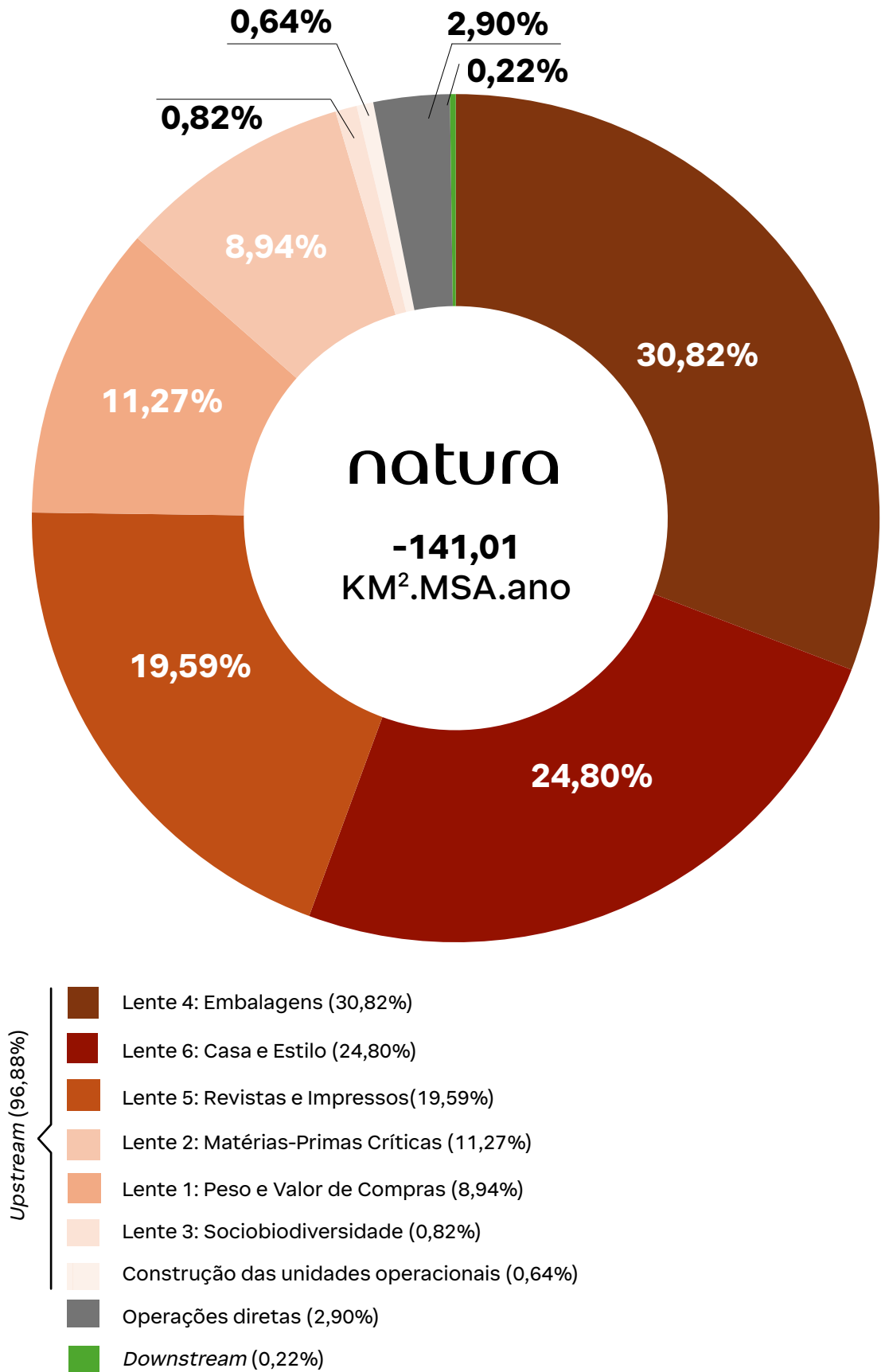
A pegada de $-141,01 \text{ km}^2\text{MSA.ano}$ corresponde à completa conversão de uma área natural intocada de $141,01 \text{ km}^2$ em um ano (um habitat prístino tem MSA de 100%, enquanto uma área totalmente construída tem MSA igual à 0%).

O maior impacto está concentrado no *upstream*: 96,88% do total (veja os percentuais por segmento no quadro da página 122).



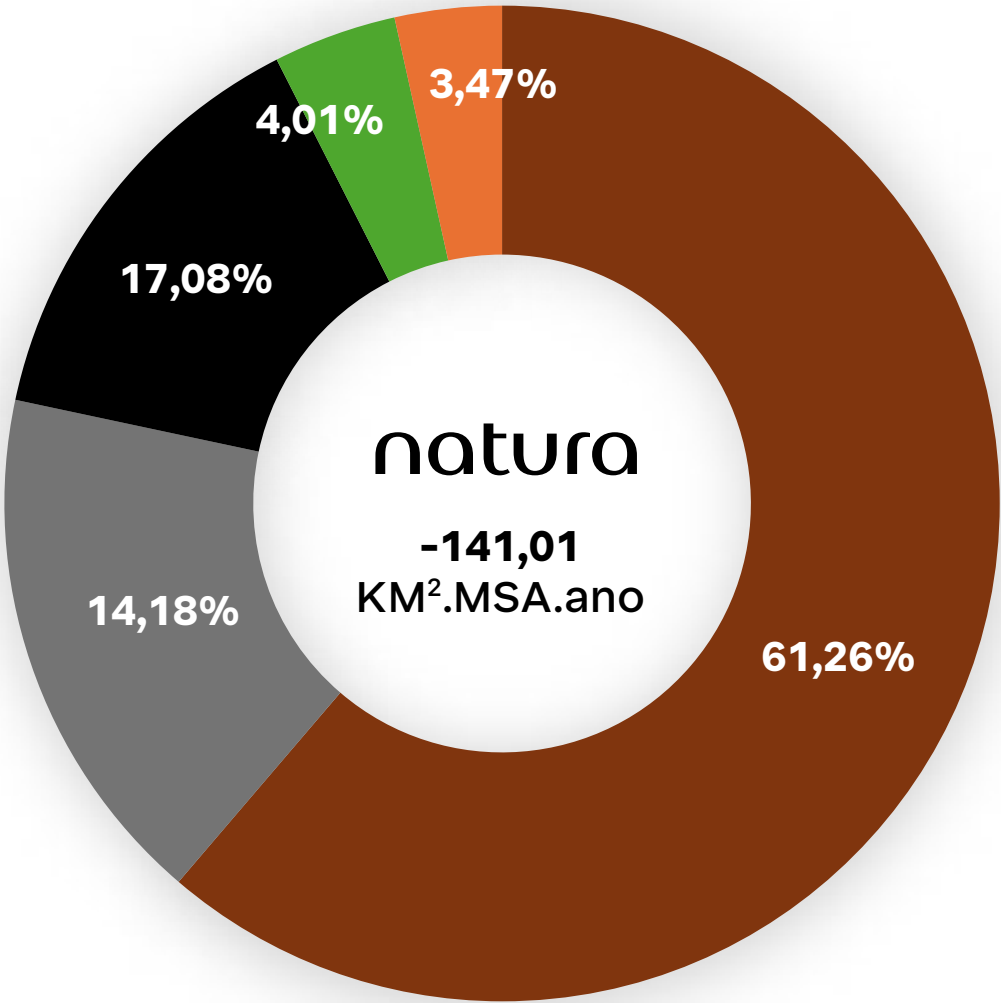
Pegada corporativa de biodiversidade por segmento da cadeia de valor

Em valores relativos ao ano-base 2023, incluindo detalhamento das marcas Natura e Avon

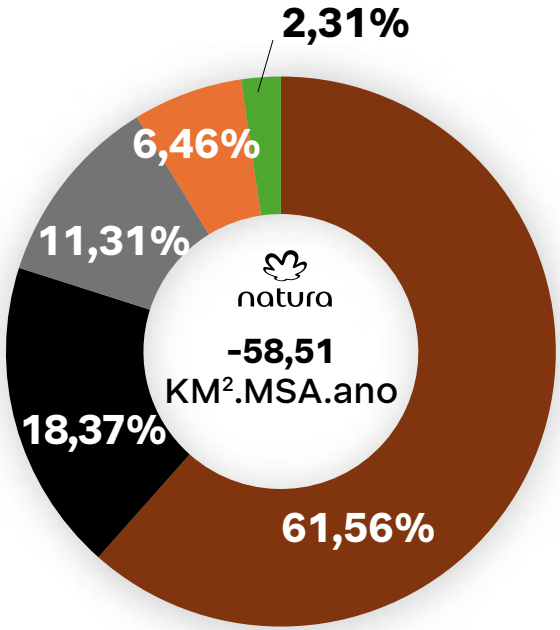


Pegada corporativa de biodiversidade por pressão

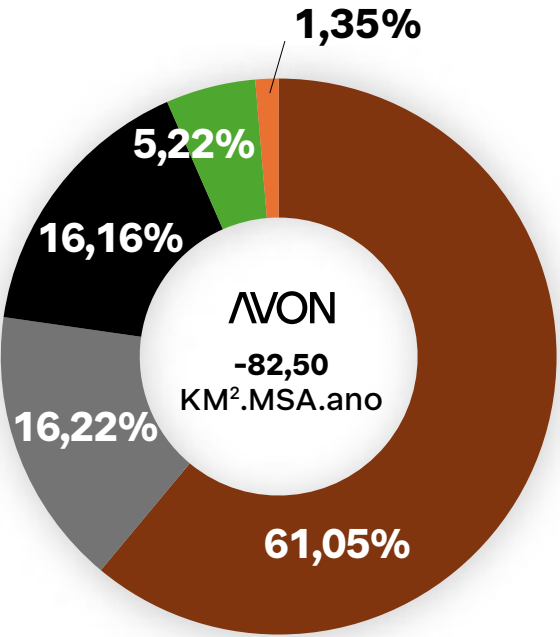
Em valores relativos ao ano-base 2023, incluindo detalhamento das marcas Natura e Avon



- Uso da Terra (61,26%)
- Mudanças Climáticas (14,18%)
- Poluição (17,08%)
- Estresse Hídrico (4,01%)
- Conversão da Terra (3,47%)



- Uso da Terra (61,56%)
- Poluição (18,37%)
- Mudanças Climáticas (11,31%)
- Conversão da Terra (6,46%)
- Estresse Hídrico (2,31%)



- Uso da Terra (61,05%)
- Mudanças Climáticas (16,22%)
- Poluição (16,16%)
- Estresse Hídrico (5,22%)
- Conversão da Terra (1,35%)

Com os dados analisados foi possível evidenciar uma considerável redução de impacto sobre a natureza decorrente da aquisição de matérias-primas da sociobiodiversidade (obtidas em cadeias que operam de modo mais sustentável, com certificação da UEBT, a União para o Biocomércio Ético). Foi identificado que 1 kg dessas matérias-primas, associadas à Lente 3, chega a ter um impacto de produção cerca de 100 vezes inferior ao impacto de 1kg das adquiridas no mercado tradicional.

A pressão mais proeminente, para ambas as marcas, foi a de Uso da Terra (dentro de Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos), correspondendo a 61,56% do impacto total da Natura e a 61,05% do total da Avon. A segunda maior pressão para a Natura foi a Poluição, com 18,37% do impacto, e, para a Avon, a de Mudanças Climáticas, com 16,22% (*veja quadro com esse detalhamento na página 125*). É importante ressaltar que a pegada considerou uma abordagem de ciclo de vida e compreende diferentes etapas do processo produtivo.

Considerando as operações diretas, em 2023, os maiores valores de pegada foram, como esperado, decorrentes das fábricas, responsáveis por 82,95% do total mensurado para esse escopo. A de Cajamar representou 50,4% da pegada das operações diretas, resultado quase 13 vezes superior à do Ecoparque, que foi responsável por 3,9% desse segmento. Os centros de distribuição, por sua vez, foram responsáveis por 17,06% da pegada (entre eles, o de Cabreúva representou 3,1% do total, superando em quase 38 vezes o de Castanhal, o de menor pegada, com 0,1%).

No downstream, é importante destacar que o impacto sobre a biodiversidade foi subestimado, uma vez que a ferramenta CBF não captura impactos associados ao descarte de materiais inertes (como o plástico) em corpos de água doce e oceanos.



VALOR LÍQUIDO DA PEGADA

Desde 2007, a pressão de Mudanças Climáticas é 100% compensada pela Natura para os Escopos 1, 2 e 3 (com exceção das emissões associadas à construção das unidades operacionais). A Avon passou a realizar a compensação de carbono a partir de 2024; entretanto, a pegada aqui reportada foi calculada antes disso, considerando o ano de 2023. Levando em conta esses fatores, nosso impacto total sobre a biodiversidade, em termos líquidos, relativo ao ano-base 2023, foi de -134,51 km².MSA.ano.

Impacto líquido sobre a biodiversidade

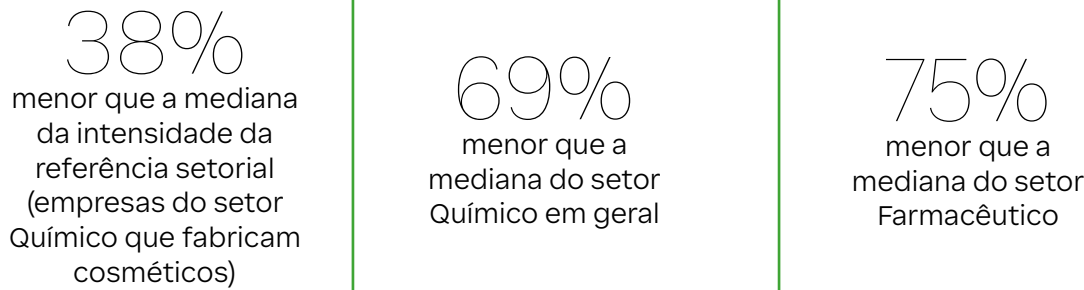
Descontando a compensação de emissões de gases do efeito estufa



INTENSIDADE DE PEGADA

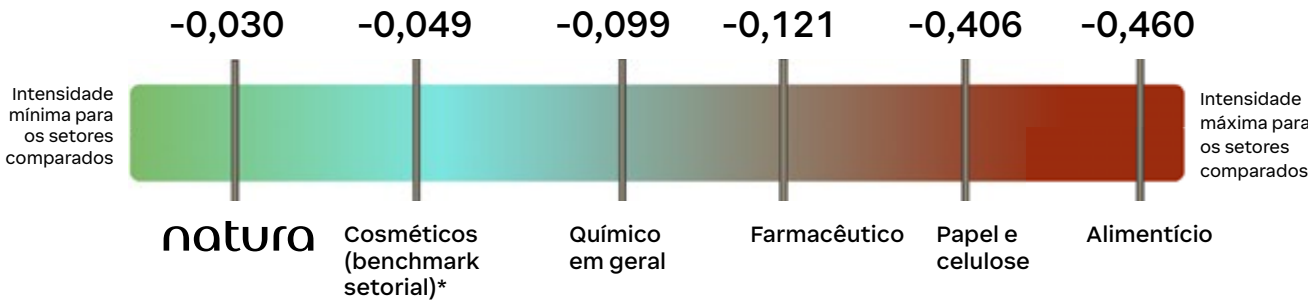
Nossa intensidade de pegada foi calculada dividindo nossa pegada total (-141,01 km².MSA. ano) pelo capital empregado no ano de 2023 (R\$ 28.583 milhões em 2023; convertido para € 4.573,28 milhões, para padronização de cálculo), resultando em -0,030.

Fizemos um *benchmarking* considerando os valores de intensidade do mercado global, fornecidos pela Iceberg DataLab (veja comparativo no quadro abaixo). Assim, pudemos evidenciar que nossa intensidade de pegada total foi, aproximadamente:

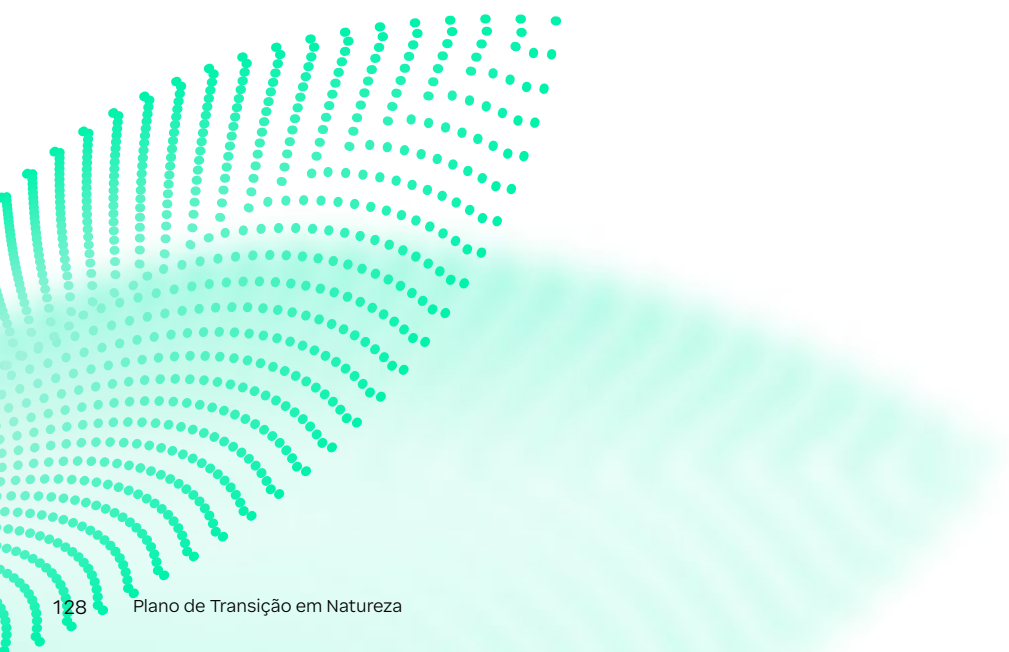


Intensidade da pegada de biodiversidade corporativa por setor

Resultado da pegada (em km².MSA.ano) dividido pelo capital empregado (em milhões de euros), para 2023



*Recorte de empresas dentro do setor Químico que fabricam cosméticos.



Projetos de impacto positivo

A análise espacial é uma ferramenta essencial para avaliar impactos sobre a biodiversidade em áreas sujeitas a mudanças no uso e cobertura da terra. Ao integrar dados geográficos, imagens de satélite e métricas ecológicas, como a já citada Abundância Média de Espécies (MSA), é possível compreender com precisão como as atividades humanas afetam os ecossistemas naturais. Essa abordagem, cada vez mais relevante diante das pressões sobre habitats, oferece subsídios robustos para decisões estratégicas voltadas à conservação e ao uso sustentável da biodiversidade.

Neste estudo, a análise espacial foi aplicada para quantificar ganhos e perdas de biodiversidade nos projetos da Natura, destacando o papel dessas iniciativas na proteção e restauração da vegetação nativa.

A metodologia da análise foi organizada para integrar dados espaciais e ecológicos em uma avaliação estratégica dos impactos sobre a biodiversidade. A análise por projeto possibilita a associação dos resultados a áreas de atuação da Natura e aos diferentes tipos de iniciativas implementadas.

ESCOPO CONSIDERADO

O escopo incluiu iniciativas relacionados a agrofloresta, carbono e sociobiodiversidade, com foco nas alterações no uso e cobertura da terra e seus efeitos sobre a biodiversidade.

Foram avaliados três tipos de iniciativas implementadas pela Natura:

- **SAF Dendê:** consiste na conversão de áreas anteriormente destinadas a pastagem em sistemas agroflorestais integrados ao cultivo do dendê (palma), promovendo ganhos significativos de biodiversidade ao aumentar a complexidade estrutural e funcional da paisagem;



- **Projetos de carbono:** inclui iniciativas certificadas pela organização Verra na Amazônia Brasileira, nas áreas Jari-Amapá e Manoa, bem como o Carbono Circular, feito em parceria com a cooperativa RECA, em Roraima, voltados principalmente à conservação de vegetação nativa, com ganhos pontuais de biodiversidade em áreas de restauração e manutenção de floresta primária e secundária;
- **Projetos de sociobiodiversidade:** envolvem cooperativas localizadas principalmente na Amazônia, com foco na valorização de cadeias produtivas sustentáveis associadas à conservação florestal, resultando em impactos relevantes tanto para a proteção da biodiversidade quanto para o fortalecimento socioeconômico local.

Como os nossos projetos contribuem para a proteção e uso sustentável da biodiversidade

Nas análises dos projetos, foram identificadas, especialmente, expressivas áreas conservadas relacionadas ao uso sustentável da biodiversidade, à parceria com comunidades agroextrativistas e agricultores familiares, a projetos de carbono focados em conservação e a sistemas agroflorestais associados às nossas cadeias.

Na análise temporal, evidenciamos uma reversão ou estabilização de tendências negativas de perda de vegetação em cooperativas parceiras e em projetos voltados à conservação, considerando o início do relacionamento com a Natura, apontando para um efeito estruturante dos projetos na proteção da biodiversidade no longo prazo.

Observamos ainda que, entre as cooperativas que fazem parte das cadeias da sociobiodiversidade com quem mantemos relacionamento há mais tempo (iniciadas entre 2000 e 2008), os impactos positivos associados à alteração do uso da terra foram mais expressivos, bem como o impacto negativo evitado decorrente das pressões do entorno para a conversão das áreas de floresta.

No projeto SAF Dendê, identificamos uma transformação positiva do uso da terra de 4 km² de áreas degradadas para sistemas agroflorestais, o que resultou em um impacto positivo de 2,6 km².MSA.ano. Isso equivale à transformação de 2,6 km² de área totalmente antropizada, de MSA igual a zero, em uma área prístina, de MSA igual a 100%.

Para os projetos de compensação (*offsetting*) de carbono certificados pela Verra, identificamos uma área de floresta conservada de cerca de 1.428,2 km². Já para os projetos de sociobiodiversidade nas comunidades e para o Carbono Circular (*insetting*, ou compensação dentro da cadeia produtiva), em parceria com a cooperativa RECA, avançamos quantificando também o impacto negativo evitado caso nossa atuação no território não existisse. Para isso, calculamos a taxa de desmatamento em raios de 5 km em relação ao centro das áreas analisadas e a comparamos à de um cenário Business as Usual (BAU),



sem iniciativas contra o desmatamento. A diferença entre a conversão de floresta que ocorreria no cenário BAU e a conversão real foi adotada como impacto negativo evitado e quantificada em km².MSA.ano.

Em 2023, no projeto Carbono Circular, 91% das propriedades apresentaram desempenho superior ao cenário BAU, com destaque para áreas que evitaram desmatamentos expressivos mesmo em contexto de elevada pressão, no arco do desmatamento. Identificamos uma área conservada de cerca de 24 km² e estimamos um impacto negativo evitado (em comparação com o BAU), de 11,7 km².MSA.ano.

Nas cadeias da sociobiodiversidade apoiadas pelas Natura, embora parte das cooperativas ainda enfrente desafios, foi registrada uma área de Floresta Amazônica conservada de 22.771 km². O impacto negativo evitado estimado em relação ao cenário BAU foi de 85 km².MSA.ano.

Principais resultados da análise dos projetos com impacto positivo

Considerando transformação do ambiente, conservação e impacto negativo evitado

SISTEMAS AGROFLORESTAIS (SAFS)	PROJETOS DE CARBONO COM FOCO EM CONSERVAÇÃO AMBIENTAL		USO SUSTENTÁVEL DA BIODIVERSIDADE
PROGRAMA SAF DENDÊ	OFFSETING (COMPENSAÇÃO)	INSETTING (CARBONO CIRCULAR)	CADEIAS DE SOCIOBIODIVERSIDADE
9 propriedades, com delimitação de áreas de plantio	2 propriedades contempladas	84 propriedades, com delimitação de área de vegetação	34 cooperativas
4 km² de área transformada positivamente em agrofloresta	1.428,2 km² de área conservada	24 km² de área conservada	22.771 km² de área conservada
Impacto positivo: 2,6 km².MSA.ano		Impacto negativo evitado de 11,7 km².MSA.ano	Impacto negativo evitado de 85 km².MSA.ano



Estimando nossas dependências

Após quantificar a Pegada de Biodiversidade e avaliar nossos principais projetos com impactos positivos, avançamos para uma análise fundamental para a etapa Estimar: compreender como dependemos da natureza para a continuidade de nossos negócios.

A avaliação da mudança no estado da natureza em função dos fatores impulsionadores de impacto, internos e externos, e a compreensão da materialidade das dependências ao longo das etapas da cadeia de valor também são objetivos importantes dessa etapa.

Escopo analisado

A análise de dependências foi realizada por processo, possibilitando a associação com os segmentos da cadeia de valor:

UPSTREAM

Cultivo, extração, processamento de matérias-primas, transportes (terrestre, aéreo, aquático, marítimo) e construção das unidades operacionais:

- Matéria-Prima Vegetal da Sociobiodiversidade (apenas Natura)
- Matéria-Prima Vegetal, exceto Sociobiodiversidade (Natura e Avon)
- Produtos com Vidro de Casa e Estilo (apenas Avon)
- Produtos com Aço Inoxidável de Casa e Estilo (apenas Avon)
- Produtos com Plásticos de Casa e Estilo (apenas Avon)
- Produtos com Zinco de Casa e Estilo (apenas Avon)
- Produtos com Algodão de Casa e Estilo (apenas Avon)
- Embalagem de Metal (Natura e Avon)
- Embalagem de Papel/Papelão (Natura e Avon)
- Embalagem de Plástico (Natura e Avon)
- Embalagem de Vidro (Natura e Avon)
- Papel para Revistas e Impressos (Natura e Avon)
- Construção das Fábricas e Centros de Distribuição (Natura e Avon)

OPERAÇÕES DIRETAS

Fábricas e centros de distribuição (Natura e Avon)

DOWNSTREAM

Distribuição, uso e destinação final dos produtos (Natura e Avon)

Processo e resultados

IDENTIFICAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DAS DEPENDÊNCIAS

Utilizamos a ferramenta ENCORE calibrada na etapa Localizar para identificar as dependências em cada processo. Combinando os fatores de significância, priorizamos os serviços ecossistêmicos prioritários, considerando Serviços de Provisão, Serviços de Regulação, Serviços de Suporte e Serviços Culturais.

Em nossas análises, consideramos os principais fatores de significância(adaptados de TNFD, 2023):

FATOR	BAIXO	MÉDIO	ALTO
Quão significativa é a perda dos benefícios para a companhia se os serviços ecossistêmicos forem interrompidos?	Prejuízos limitados A operação pode continuar como é, ou com pequenas modificações	Prejuízos moderados A operação pode continuar apenas com importantes modificações. produção ou uso de substitutos	Prejuízos severos Interrompe a operação.
Quão significativa é a perda financeira na produção e nos serviços prejudicados?	Perda financeira limitada A perda não tem potencial para afetar de maneira material os lucros da companhia	Perda financeira moderada A perda tem potencial para afetar de maneira material os lucros da companhia	Perda financeira severa Há possibilidade razoável de que a perda pode afetar a viabilidade financeira da companhia
Quão significativa é o impacto da perda dos serviços ecossistêmicos na sociedade?	Impactos limitados Impactos são pequenos e temporários	Impactos moderados Impactos podem restringir significativamente o acesso aos serviços ecossistêmicos por outros stakeholders	Impactos severos Há possibilidade razoável de que o acesso da sociedade aos serviços ecossistêmicos seja impedido

MAPEAMENTO DE FATORES EXTERNOS

É importante destacar que também consideramos fatores externos às nossas operações que poderiam causar mudanças no estado da natureza e afetar a disponibilidade dos serviços ecossistêmicos priorizados, em decorrência das seguintes pressões: Uso e Alteração de Ecossistemas, Mudanças Climáticas, Poluição, Exploração de Recursos e Espécies Exóticas Invasoras.

PRIORIZAÇÃO FINAL

Os serviços ecossistêmicos priorizados foram aqueles com níveis de dependência Muito Alta, Alta e Moderada. Os de maior materialidade foram, como mencionado no Capítulo 2, os associados à água:

Provisão de Água Doce – Serviço de Provisão: relevante para todos os segmentos da cadeia, com ênfase para: atividades de cultivo de matérias-primas vegetais (*upstream*); fabricação dos produtos (operações diretas); uso dos produtos rinsáveis e tratamento de efluentes (*downstream*);

Regulação do Fluxo de Água – Serviço de Regulação: maior materialidade para o *upstream*, especialmente nas etapas de cultivo de matérias-primas vegetais (Lentes 1, 2 e 3), extração dos materiais para embalagens e produtos de metal e vidro (Lentes 4 e 6) e processamento de papel impresso (Lente 5);

Regulação do Padrão de Precipitação – Serviço de Regulação: é material especialmente para o *upstream* (cultivo de matérias-primas vegetais) e para o *downstream*, em relação a: uso de produtos e fim de vida dos materiais de todas as Lentes, tratamento de efluentes e recuperação, tratamento e disposição de resíduos sólidos.

Nossas dependências priorizadas foram apresentadas no Capítulo 2. Considerando as marcas de forma separada, a Avon apresenta maior materialidade de dependência em relação ao serviço ecossistêmico de Regulação do Padrão de Precipitação, o que se dá devido aos processos associados aos materiais que compõem os produtos da Lente 6 (Casa e Estilo).

Na Natura, queremos transformar dependência em resiliência e, por isso, iniciamos em 2025 a implementação piloto do programa Água Positiva, com foco nas unidades de Cajamar (São Paulo) e Ecoparque (Pará). A iniciativa tem como um de seus objetivos principais aumentar a resiliência de nossas unidades operacionais a potenciais riscos de escassez hídrica.

Mantemos procedimentos internos para garantir a qualidade da água, com padrões para seu monitoramento e normas para o descarte de efluentes, para garantir que não causemos impactos adversos em corpos d'água.

Entendemos que o investimento periódico em tecnologias de eficiência no uso, reúso e tratamento de água são pontos fundamentais, assim como estabelecer parcerias em nível de bacia hidrográfica para a implementação de ações de conservação em áreas estratégicas.

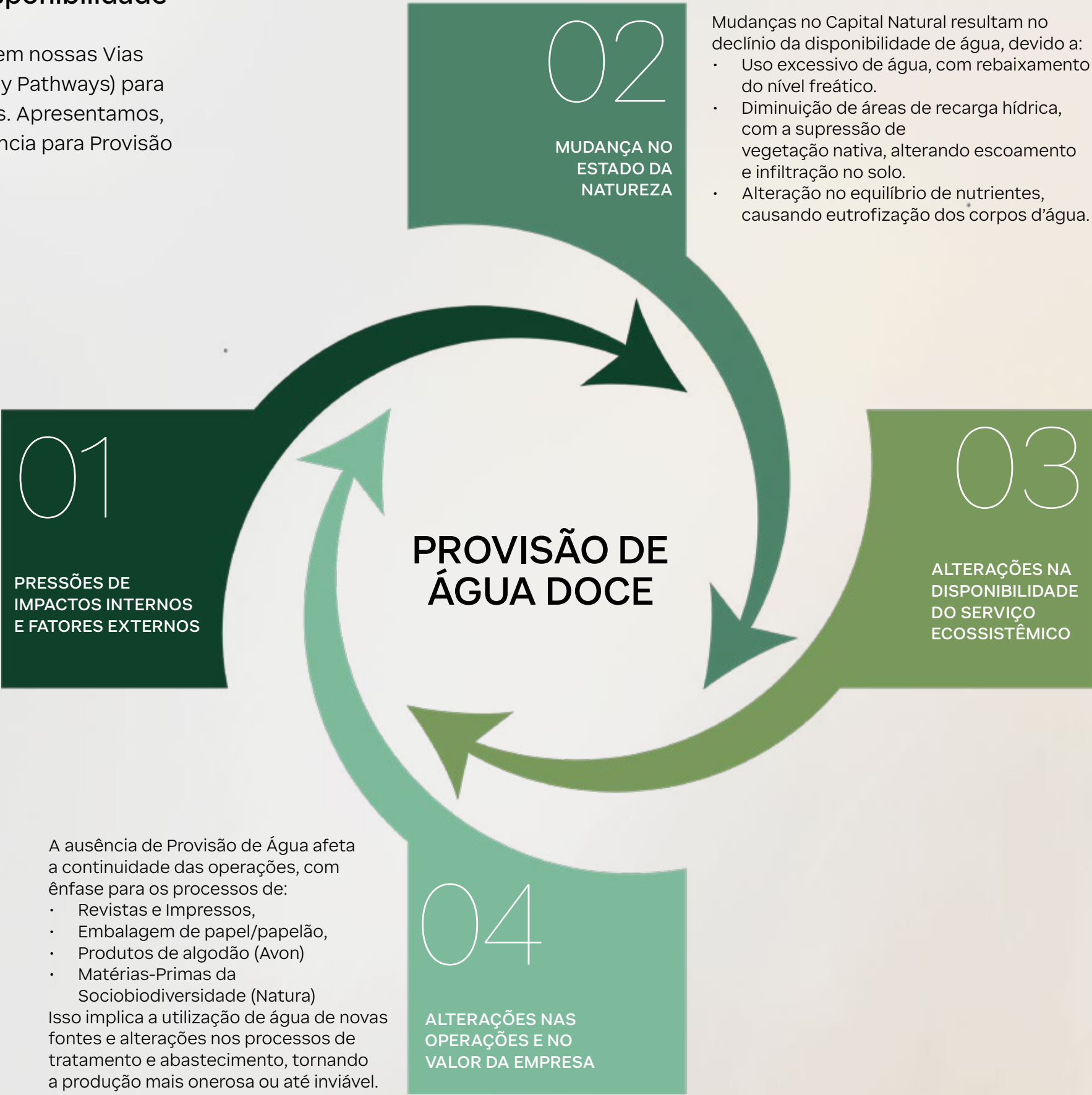
No upstream, nosso investimento em agricultura regenerativa também contribui para a redução das pressões sobre os ecossistemas, ao mesmo tempo que aumenta a sua capacidade de provisionar os serviços ecossistêmicos hídricos de que precisamos. Em 2026, estamos elaborando uma estratégia consolidada de água.



Avaliação da alteração na disponibilidade de serviços ecossistêmicos

Os processos descritos até aqui definem nossas Vias de Dependência (do inglês Dependency Pathways) para os serviços ecossistêmicos prioritários. Apresentamos, como exemplo, nossa Via de Dependência para Provisão de Água Doce:

- Uso de Recursos:** volume de água utilizada no *upstream* (cultivo, processamento e extração das matérias-primas e produção das embalagens) e nas operações diretas (produção nas fábricas).
- Alteração no Uso da Terra:** uso de ecossistemas terrestres e de água doce para atividades de cultivo, extração e transporte, bem como para construção dos centros de distribuição e fábricas.
- Poluição:** emissão de nutrientes e poluentes tóxicos para a água e o solo, a partir das atividades envolvendo cultivo, extração, processamento e transporte.



Principais aprendizados

Em uma análise comparativa entre nossas duas marcas, identificamos que a pegada de biodiversidade da Natura foi 29% menor que a da Avon para 2023, o ano base considerado. Dentre as principais diferenças observadas, destaca-se o impacto decorrente da pressão Mudanças Climáticas para a Avon, de -13,38 km².MSA.ano, que foi mais do que o dobro do calculado para a Natura, de -6,61 km².MSA.ano. Um dos principais fatores que explicam essa diferença é o impacto em Mudanças Climáticas correspondente à Lente 6 do *upstream*, Casa e Estilo, exclusiva da Avon, que totaliza -4,9 km².MSA.ano.

O uso de dados de ciclo de vida modelados, provenientes de bases como a Ecoinvent, reduz a granularidade das análises. Mas, mesmo assim, fornece uma boa visão geral quanto aos principais fatores associados a cada pressão (na ausência de inventários de ciclo de vida mais específicos).

No *upstream*, especialmente para as matérias-primas oriundas das cadeias da sociobiodiversidade (Lente 3) e as matérias-primas provenientes de sistemas agroflorestais (como é o caso da palma produzida pelo programa SAF Dendê), o desenvolvimento de inventários específicos seria um importante passo para atingir maior precisão nos valores de pegada de biodiversidade, se comparados a métodos usuais de produção.

Mesmo com a limitação dos inventários de ciclo de vida, foi possível perceber que, no *upstream*, a compra de matérias-primas vegetais provenientes da sociobiodiversidade chegou a ter um impacto 100 vezes inferior ao impacto médio da aquisição de ingredientes produzidos de forma convencional. Isso reforça as bases do modelo de negócios da Natura, que fomenta a bioeconomia, a sociobiodiversidade e a conservação da floresta em pé. Além disso, dialoga as metas públicas da companhia, como a de ampliação dos ingredientes-chave do portfólio fornecidos por comunidades e pequenos agricultores com práticas regenerativas — o que sem dúvidas contribuirá para a redução do impacto gerado sobre a biodiversidade.

Os resultados das pegadas do *upstream* também serviram de subsídio para a já mencionada revisão da Norma de Cadeias Críticas da empresa.

Para além da quantificação do impacto, é importante dar continuidade às políticas internas de rastreabilidade, possibilitando a identificação mais precisa dos ecossistemas afetados pelos impactos gerados. De forma análoga, uma maior granularidade quanto aos locais de descarte dos resíduos das embalagens dos produtos possibilitaria refinamentos na análise dos impactos no *downstream*.

Nos projetos de impacto positivo foram evidenciados ganhos em relação às pressões Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos (especificamente em Uso da Terra e em Conversão da Terra) e Mudanças Climáticas, decorrentes principalmente da conservação e restauração de floresta na Amazônia. Esses resultados reforçam a importância do avanço de projetos voltados à implantação de sistemas agroflorestais em áreas degradadas, de *offsetting* e *insetting* de carbono e de iniciativas que fomentem a conservação da floresta em pé, associadas ao uso sustentável da biodiversidade.

As principais descobertas obtidas com o cálculo da pegada também serviram de subsídio para a definição de ações internas, que constam em nosso Plano de Ação em Natureza (documento interno que operacionaliza este Plano de Transição).

O diagnóstico de que nosso negócio depende em grande parte da provisão dos serviços ecossistêmicos relacionados a água tornou a elaboração de uma estratégia para o tema uma das prioridades deste Plano de Transição em Natureza.



Etapa Avaliar: riscos e oportunidades



A etapa Avaliar busca identificar e avaliar os riscos e oportunidades mais materiais que podem surgir das nossas interações com a natureza. Os riscos podem ser gerados pela mudança no estado da natureza, pela alteração de provisão de serviços ecossistêmicos e por impactos na sociedade (como impactos à saúde pública devido à piora na qualidade do ar). As oportunidades, por sua vez, surgem quando criamos resultados positivos, para o negócio e para a natureza, ou mitigamos nossos impactos negativos.

Como identificamos e classificamos riscos e oportunidades

De acordo com a etapa Avaliar do LEAP

RISCOS	FÍSICOS	DE TRANSIÇÃO
	Agudos ou Crônicos	Políticos, Legais, de Mercado, Tecnológicos, Reputacionais e de Responsabilidade (<i>liability</i>)
OPORTUNIDADES	EM PERFORMANCE DE NEGÓCIO	EM PERFORMANCE DE SUSTENTABILIDADE
	De Mercado ou em: Produtos e Serviços, Eficiência de Recursos, Fluxos de Capitais e Capital Reputacional	Uso Sustentável de Recursos, Proteção, Restauração e Regeneração de Ecossistemas

Escopo analisado

UPSTREAM: a etapa Avaliar levou em conta todas as Lentes de Análise (sendo que para 1, 2 e 3 foi usada a priorização gerada em Localizar).

OPERAÇÕES DIRETAS: as fábricas e centros de distribuição das operações diretas também seguem o recorte da etapa Localizar, a saber:

- **Quatro fábricas priorizadas:** Moreno (Argentina), Celaya (México), Ecoparque e Cajamar (ambos no Brasil).
- **Treze centros de distribuição priorizados:** Garín e San Fernando (Argentina), Cabreúva, Castanhal, Itupeva, Murici, NASP e Uberlândia (Brasil), Pudahuel (Chile), Guarne (Colômbia), Celaya e Puentes (México) e Lurín (Peru).

DOWNSTREAM: foram levados em conta o uso e a destinação final dos produtos.

Processos e resultados

DEFINIÇÃO DE LISTAS LONGAS DE RISCOS E DE OPORTUNIDADES ASSOCIADOS À NATUREZA

As listas longas de riscos e de oportunidades associados à natureza totalizaram 51 riscos e 33 oportunidades, e foram consolidadas a partir de:

- Riscos indicados pela TNFD, nos guias Biotecnologia e Produtos Farmacêuticos e Alimentos e Agricultura;
- Riscos mapeados durante a execução das etapas LEAP;
- Riscos previamente mapeados associados ao clima (TCFD); e
- Riscos já mapeados e indicados pelas áreas técnicas da Natura e pelos especialistas da consultoria I Care.

LISTAS CURTAS DE RISCOS E DE OPORTUNIDADES

Na priorização, as listas longas foram avaliadas em *workshops* envolvendo diferentes áreas técnicas da Natura e especialistas da I Care, para ranqueamento em nível de importância, a fim de definir os itens que passariam por uma avaliação mais detalhada. Como resultado, as listas curtas ficaram com 24 riscos e 21 oportunidades.



AVALIAÇÃO DE MATERIALIDADE: RISCOS

Para a análise dos 24 riscos, avaliamos os seguintes critérios:

MAGNITUDE: importância para a organização, com base em suas implicações, medida por meio de métodos de avaliação de risco;

SENSIBILIDADE: predisposição para ser afetado negativamente, incluindo a capacidade ou a incapacidade da organização de se adaptar, mitigar ou controlar o risco, bem como a resiliência operacional e gerencial do negócio;

VELOCIDADE: a velocidade em que se espera que o risco surja (ou o impacto seja sentido);

SEVERIDADE (PARA A NATUREZA): a escala (temporal e espacial), o escopo e o caráter irremediável do impacto sobre a natureza;

IMPACTO SOBRE A SOCIEDADE: custo social do impacto sobre a natureza, baseado nos métodos de valoração de impactos e dependências relacionados à natureza;

PROBABILIDADE: chance do risco se materializar frente ao cenário e horizonte temporal em questão. Avaliamos a probabilidade associada a cada risco para dois horizontes temporais, a saber:

- **Curto prazo:** 2025-2030
- **Médio/longo prazo:** 2031-2050

Na avaliação do critério de probabilidade, consideramos, em caráter qualitativo, três cenários de natureza usados pela TNFD, em ordem crescente de ambição e qualidade das políticas ambientais, levando em conta os contextos de atuação da Natura:

- **Sand in the Gears (“Areia nas Engrenagens”, em que há políticas parciais ou inconsistentes, com algum progresso ambiental, mas insuficiente: implementação fraca, lacunas regulatórias e eficácia limitada.)**

- **Business as Usual (“Continuidade das Práticas Atuais”, em que as pressões sobre a natureza continuam no mesmo ritmo atual.)**
- **No Net Loss/Nature Positive (“Sem Perda Líquida”/ “Natureza Positiva”, cenário de políticas ambientais fortes e efetivas, em que a perda de natureza é zerada ou revertida para ganhos - Natureza Positiva -, por meio de prevenção, restauração e boa governança.)**

AVALIAÇÃO DE MATERIALIDADE: OPORTUNIDADES

Na análise das 21 oportunidades, por sua vez, consideramos dois critérios:

COMPLEXIDADE: esforço demandado para concretização da oportunidade;

TAMANHO: dimensão do impacto potencial positivo da oportunidade.

DEFINIÇÃO DOS RISCOS E DAS OPORTUNIDADES MAIS MATERIAIS

As listas curtas de riscos e de oportunidades foram avaliadas (i) em nível corporativo e (ii) em todas as Lentes do *upstream*, nas unidades de operações diretas e no *downstream*. Isso possibilitou que tivéssemos uma abordagem corporativa consolidada, que chegou a um conjunto de dez riscos e dez oportunidades mais materiais, para ser integrada ao nosso processo de Gestão de Riscos Corporativos. Ao mesmo tempo, há uma abordagem mais detalhada, para cada aspecto da cadeia de valor que tinha subsídios mais granulares quanto à evolução das medidas de resposta e mitigação. Isso significa que há listas com riscos e oportunidades mais materiais específicos, por exemplo, para as cadeias críticas (Lente 2), entre outros pontos do escopo considerado.

A seguir, apresentamos os dez riscos e dez oportunidades mais materiais identificados, indicando, inclusive, sua relação com nossos riscos e oportunidades climáticos, prioritários em nossa aplicação da TCFD.

Riscos corporativos associados à natureza mais materiais para a Natura

Considerando segmentos da cadeia de valor, horizonte temporal e cenários ambientais

CATEGORIAS	ÁREAS DE IMPACTO	RISCO	SEGMENTOS DA CADEIA DE VALOR			HORIZONTE TEMPORAL	CENÁRIOS DE NATUREZA CONSIDERADOS
			UPSTREAM	OPERAÇÕES DIRETAS	DOWNSTREAM		
Riscos Físcos Agudos	- Ameaças físicas - Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade	(Também mapeado pela TCFD) Redução da disponibilidade de matérias-primas vegetais e derivados, como commodities e bioingredientes, assim como o comprometimento das operações diretas da empresa devido à restrições de disponibilidade hídrica.	●	●		Curto prazo (2025-2030)	No Net Loss/ Nature Positive
						Médio-longo prazo (2031-2050)	Business as Usual
Riscos de Transição de Mercado	Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade	A diminuição da produtividade de matérias-primas decorrente da degradação da natureza e das mudanças climáticas pode impactar tanto a viabilidade de produção local quanto a disponibilidade desses insumos para a empresa.	●			Curto prazo (2025-2030)	No Net Loss/ Nature Positive
							Business as Usual
							Sand in the Gears
Riscos de Transição Políticos e Legais	- Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade - Regulações	A dependência de terceiros para a rastreabilidade dos elos das cadeias de matérias-primas expõe a empresa a riscos legais (a exemplo dos relacionados à Lei Antidesmatamento da União Europeia, considerando cadeias como as de cacau, soja, algodão e café) e a desafios financeiros e operacionais, especialmente em jurisdições com restrições regulatórias mais rigorosas.	●			Médio-longo prazo (2031-2050)	No Net Loss/ Nature Positive
Riscos de Transição Políticos e Legais	- Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade - Regulações	As complexidades regulatórias do processo de pesquisa e desenvolvimento de produtos decorrentes do acesso ao conhecimento tradicional e ao patrimônio genético expõe a empresa a desafios financeiros e operacionais, especialmente em relação ao Protocolo de Nagoia e às exigências sobre Digital Sequence Information (DSI).	●			Médio-longo prazo (2031-2050)	No Net Loss/ Nature Positive
Riscos de Transição Tecnológicos	- Regulações - Processos operacionais	(Também mapeado pela TCFD) A baixa inovação tecnológica favorável à natureza e a demora na adoção de tecnologias que minimizam os impactos ambientais expõem a empresa a desafios competitivos, perda de oportunidades de mercado, aumento de custos e dificuldades em atender às crescentes exigências regulatórias e de sustentabilidade.	●	●	●	Médio-longo prazo (2031-2050)	No Net Loss/ Nature Positive
Riscos de Transição Reputacionais	- Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade - Reputação e expectativa dos stakeholders	A demanda crescente por transparência nas cadeias de suprimentos em relação à sustentabilidade dos materiais de origem expõe a empresa a maior escrutínio, especialmente em relação ao fornecimento de óleo de palma, commodities e outros insumos de origem vegetal.	●			Curto prazo (2025-2030)	Business as Usual
Riscos de Transição Políticos e Legais	- Regulações - Reputação e expectativa dos stakeholders	(Também mapeado pela TCFD) As metas de redução de emissões de GEE expõem a empresa a desafios financeiros, especialmente com a necessidade de adaptar processos para mitigar emissões de metano e CO ₂ .	●	●	●	(2025-2030) e médio-longo prazo (2031-2050)	No Net Loss/ Nature Positive
Riscos de Transição Reputacionais	- Regulação - Reputação e expectativa dos stakeholders - Comportamento e preferência dos consumidores	Perda de receita devido a danos de reputação causados por eutrofização, poluição plástica, desmatamento e/ou emissões expõe a empresa a riscos de perda de mercado, desvalorização da marca e possíveis sanções regulatórias.	●	●	●	Curto (2025-2030)	No Net Loss/ Nature Positive
						e médio-longo prazo (2031-2050)	Business as Usual
							Sand in the Gears

CÓDIGO	ÁREAS DE IMPACTO	RISCO	SEGMENTOS DA CADEIA DE VALOR			HORIZONTE TEMPORAL	CENÁRIOS DE NATUREZA CONSIDERADOS
			UPSTREAM	OPERAÇÕES DIRETAS	DOWNSTREAM		
Riscos Físicos Agudos	- Ameaças físicas - Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade	(Também mapeado pela TCFD) Atraso na produção e nas operações devido à interrupção das rotas de transporte, afetando a entrega de matérias-primas e de produtos acabados.				Curto (2025-2030)	No Net Loss/ Nature Positive
						e médio-longo prazo (2031-2050)	Business as Usual
							Sand in the Gears
Riscos Físicos Agudos	- Processos operacionais - Cadeia de suprimentos, insumos e biodiversidade	A degradação do habitat de água doce devido à liberação de poluentes pela organização e por outras partes interessadas, incluindo fornecedores, pode intensificar a poluição, resultando em danos para espécies e ecossistemas aquáticos.				Curto (2025-2030)	Business as Usual
						e médio-longo prazo (2031-2050)	Sand in the Gears

Oportunidades corporativas associadas à natureza mais materiais para a Natura

Considerando segmentos da cadeia de valor

CÓDIGO	OPORTUNIDADE	SEGMENTOS DA CADEIA DE VALOR		
		UPSTREAM	OPERAÇÕES DIRETAS	DOWNSTREAM
Oportunidade em Performance de Negócio - Eficiência de Recursos	Adoção de novas tecnologias que reduzem impactos à natureza.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Capital Reputacional	(Também mapeado pela TCFD) A integração entre a Visão 2025-2050 e o IP&L reduz a exposição ao risco climático e aos riscos associados à natureza e atende às expectativas dos investidores.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Produtos e Serviços	Aumento de receita por meio de investimentos em P&D e inovação voltados à descoberta de novos materiais e produtos.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Mercado	Aumento de receita pelo acesso a novos mercados, impulsionado pela resposta a novas demandas globais e pela inovação de processos.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Capital Reputacional	Aumento da atração e retenção de talentos, assim como do valor da receita e da marca, impulsionado por uma reputação sólida relacionada à natureza.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Eficiência de Recursos	(Também mapeado pela TCFD) A aplicação do modelo e da experiência agroflorestal, associada a projetos de pagamento por serviços ambientais e de reflorestamento, fortalece a resiliência da cadeia de suprimentos.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Produtos e Serviços	Redução dos custos devido à ampliação da oferta de matérias-primas certificadas de forma sustentável.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Eficiência de Recursos	Aumento da fidelidade do consumidor à marca devido ao seu posicionamento como empresa com pouca ou nenhuma pegada negativa na natureza, por exemplo, atuando como líder em conservação de florestas tropicais e no combate ao desmatamento.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Eficiência de Recursos	(Também mapeado pela TCFD) Implementação de medidas de eficiência, circularidade e uso de energia renovável nas operações e na produção.			
Oportunidade em Performance de Negócio - Fluxos de Capitais	(Também mapeado pela TCFD) O posicionamento da marca capitaliza a nova demanda por produtos sustentáveis, de baixo carbono e baixo impacto sobre a biodiversidade para aumentar a participação de mercado.			

DIRETRIZES PARA MITIGAÇÃO E RESPOSTA AOS RISCOS MAIS MATERIAIS IDENTIFICADOS

A fim de se preparar para lidar com os riscos associados à natureza, a Natura extraiu de seu Plano de Ação em Natureza (documento interno que operacionaliza este Plano de Transição) ações prioritárias de resposta que serão acompanhadas em fóruns internos de governança, focadas nos seguintes tópicos:

1. Engajamento com fornecedores das cadeias prioritárias via Aliança Regenerativa, para viabilizar:

- Certificações de Livre de Desmatamento e Conversão (DCF, na sigla em inglês) nas compras diretas e indiretas, conforme priorização da TNFD e alinhamento à Visão 2025-2050.
- Rastreabilidade de origem nas cadeias, com atualização das informações sobre matérias-primas.

2. Elaboração de protocolo de monitoramento geoespacial com critérios para garantir que as cadeias críticas estejam Livres de Desmatamento e Conversão

3. Obtenção de certificações com foco em práticas regenerativas:

- Aprovação do Protocolo com Diretrizes de Práticas Regenerativas.
- Certificação de outros ingredientes desenvolvidos e utilizados pela Natura com o selo UEBT Regenerativo (além da castanha).
- Implementação do projeto SAF Dendê na Amazônia, com certificações RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) e UEBT Regenerativo (da União para o BioComércio Ético), ampliando o número de hectares (partindo de 650 em 2024).

4. Aplicação de critérios de biocomércio ético para ingredientes naturais no novo portfólio Natura e Avon.

5. Ampliação da rastreabilidade com o sistema de geolocalização Natura GIS, com foco na origem e análise ambiental dos bioingredientes até o nível de famílias fornecedoras nas cadeias de relacionamento direto.

6. Elaboração de estratégia de água:

Desenvolver estratégia de gestão de recursos hídricos para toda a cadeia de valor, alinhada às diretrizes da TNFD e do CDP Água e integrada à visão de natureza e clima da empresa.

7. Advocacy em relação ao Acesso e Repartição de Benefícios e avaliação regulatória de ingredientes.

8. Implementação do Plano de Transição Climática e mensuração de riscos quantitativos conforme as normas de divulgação de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade e IFRS S1/S2.

9. Elaboração e divulgação deste Plano de Transição em Natureza.

Avaliação do impacto em Capital Natural para a sociedade

Nossa trajetória pioneira na valoração de impactos e dependências com relação à natureza se manifesta em uma ferramenta que integra ciência, transparência e inovação: o Integrated Profit & Loss (iP&L), que expressa em termos monetários nossos impactos sobre os capitais Natural, Humano e Social. Essa visão é fundamental em nossa jornada rumo à regeneração, traduzindo externalidades ambientais em indicadores econômicos que orientam nossas decisões estratégicas.

Esse cálculo do valor monetário dos impactos é feito a partir dos efeitos de nossas atividades sobre a qualidade de vida da sociedade (que podem ser positivos ou negativos). Enquanto o iP&L considera em sua mensuração os três capitais citados, no contexto do diagnóstico de riscos associados à natureza, avaliamos apenas o impacto sobre a sociedade no contexto do Capital Natural, incorporando-o como uma dimensão da análise. Portanto, os valores apresentados nesta seção referem-se exclusivamente a serviços ecossistêmicos e biodiversidade, não contabilizando os impactos positivos das dimensões Humana e Social que compõem o resultado consolidado do iP&L. A metodologia de valoração aplicada combina os princípios dessa nossa ferramenta com a estrutura conceitual recomendada pela TNFD.

ESCOPO AVALIADO

A análise abrangeu toda a nossa cadeia de valor (*upstream*, operações diretas e *downstream*) das marcas Natura e Avon, e utilizou um conjunto de ferramentas, bancos de dados e fatores de valoração reconhecidos internacionalmente, garantindo consistência técnica.

UPSTREAM: Para as Lentes 1, 2 e 3, a partir da amostra inicialmente considerada no estudo (antes da priorização na etapa Localizar), identificamos todas as matérias-primas que possuíam os fluxos e dados necessários para a mensuração do impacto em valores monetários. A escolha da listagem inicial teve por objetivo alcançar o maior peso possível em relação ao peso total de ingredientes de produtos cosméticos, chegando a 71%, para obter um resultado de valoração representativo. Para as Lentes 4, 5 e 6, foi possível usar o iP&L para obter informações de impacto de 100% dos materiais.

OPERAÇÕES DIRETAS: foram consideradas as 17 unidades operacionais avaliadas como prioritárias na etapa Localizar (13 centros distribuição e quatro fábricas). Diferentemente do iP&L padrão, que contabiliza apenas a operação do ano corrente, este diagnóstico considerou também a etapa de construção das unidades, utilizando fatores de impacto de mudanças climáticas e uso de água da Pegada de Biodiversidade Corporativa.

DOWNSTREAM: apenas o plástico não destinado (com potencial de chegar ao oceano) foi considerado, por ser o único material com fator de valoração disponível no iP&L.

PROCESSO E PRINCIPAIS RESULTADOS

Utilizamos como subsídio para a análise dados da nossa pegada de biodiversidade (que contemplou Avaliação de Ciclo de Vida) fatores de valoração disponíveis no iP&L e fornecidos pela consultoria Valuing Impact e pela base do Instituto WifOR.

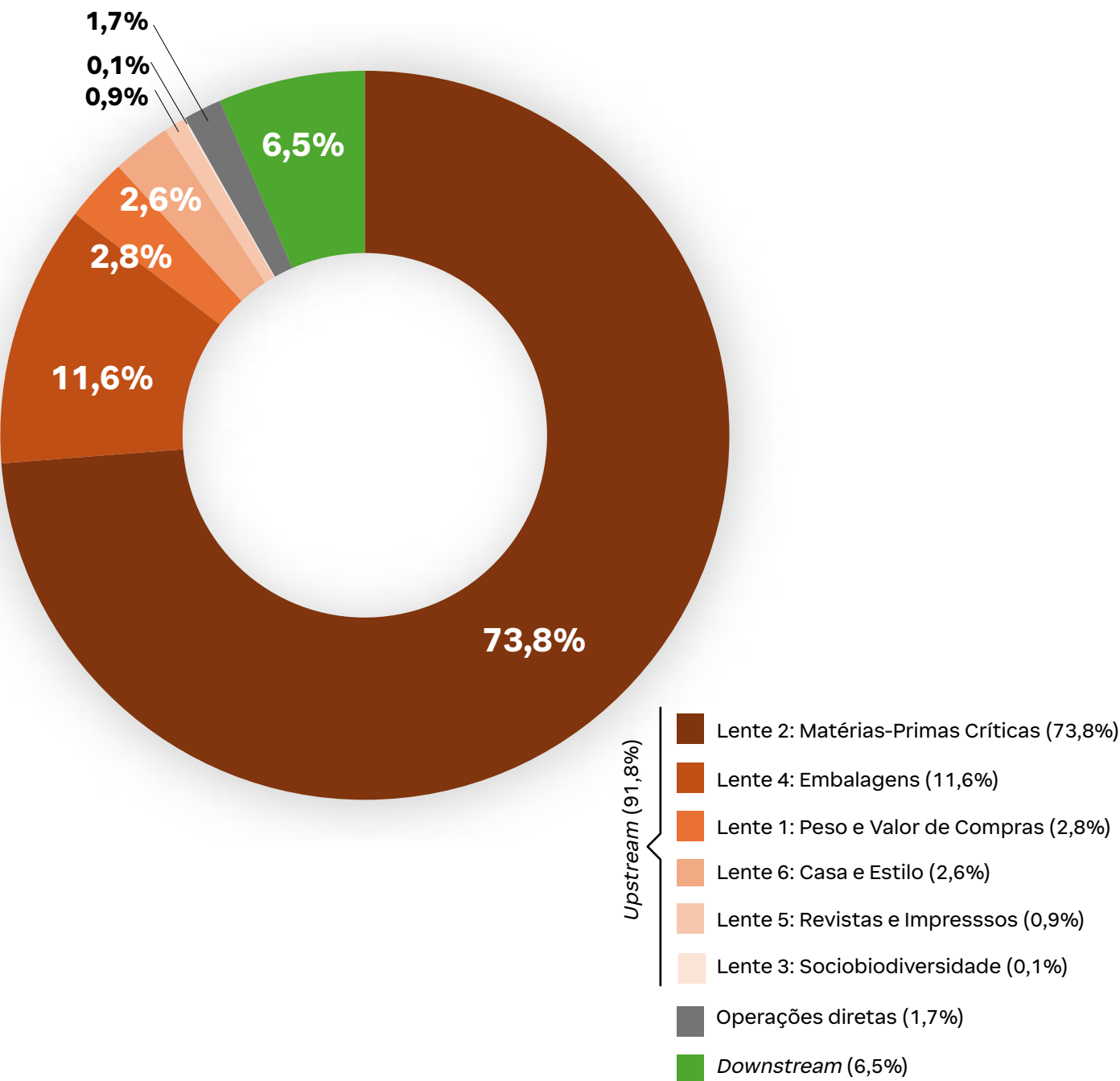
Como resultado, nosso impacto negativo total para a sociedade associado ao Capital Natural foi estimado em R\$ 3,80 bilhões, sendo 91,8% referentes ao *upstream*, 1,7% às operações diretas e 6,5% ao *downstream*.

Entre as nossas operações, as unidades responsáveis pelos maiores valores foram fábricas, nessa ordem: Celaya (México), Cajamar (Brasil) e Moreno (Argentina). Em relação aos centros de distribuição, o maior valor foi associado ao de Cabreúva (Brasil).



Impacto para a sociedade

Considerando o *upstream* dividido em suas Lentes



Em relação ao upstream, as matérias-primas da Lente 2 (Cadeias Críticas) foram responsáveis por 73,8% do total quantificado (veja gráfico acima). Na Lente 3, o total está subestimado, pois reflete apenas os impactos do transporte, ignorando manejo e cultivo.

Algumas diferenças observadas entre a valoração executada neste diagnóstico e a calculada pela ferramenta iP&L são decorrentes de variações no escopo, da granularidade dos dados de entrada e das metodologias, incluindo fatores e categorias de impacto.

Principais aprendizados

O processo revelou aprendizados estratégicos importantes, como a predominância de riscos no upstream de nossa cadeia de valor, especialmente riscos de transição.

As operações diretas foram identificadas com menor número de riscos aplicáveis, mas alto potencial em oportunidades, indicando um campo fértil para aprimoramento de processos e ganhos de eficiência.

No *downstream*, foram observados riscos e oportunidades mais pontuais, o que reforça a necessidade de avançar na rastreabilidade pós-consumo e circularidade de materiais.

A jornada também evidenciou desafios inerentes ao pioneirismo nesse tipo de cálculo: a falta de dados granulares e metodologias consolidadas ainda limita análises plenamente financeiras e comparáveis. Em nosso Plano de Ação em Natureza (documento interno que operacionaliza este Plano de Transição), utilizamos esses aprendizados para delinear um caminho de aprimoramento contínuo de fortalecimento da gestão integrada dos diferentes riscos da empresa e valoração dos riscos mais materiais em nossa estratégia corporativa.



Etapa Preparar: para agir e reportar



A última etapa da jornada LEAP, Preparar, cria as bases para a consolidação dos principais aprendizados das fases anteriores, com a comunicação estruturada das dependências, impactos, riscos e oportunidades mais materiais para as instâncias de governança da companhia. Essa etapa orienta nossa estratégia corporativa, a gestão dos riscos identificados, as decisões de alocação de capital e a priorização e implementação de ações concretas que direcionam a transição da Natura em direção a um modelo regenerativo.

Escopo analisado

Em Preparar, usamos a mesma priorização gerada na etapa Localizar para as Lentes de Análise do *upstream* e para as operações diretas, considerando quatro fábricas e 13 centros de distribuição, a saber:

- **Fábricas priorizadas:** Moreno (Argentina), Ecoparque e Cajamar (Brasil) e Celaya (México)
- **Centros de distribuição priorizados:** Garín e San Fernando (Argentina); Cabreúva, Castanhal, Itupeva, Murici, NASP e Uberlândia (Brasil); Pudahuel (Chile); Guarne (Colômbia); Celaya e Puentes (México); Lurín (Peru)

No *downstream*, consideramos a distribuição, o uso e a destinação final dos nossos produtos.

Nosso Plano de Ação em Natureza

Nessa fase, buscamos definir como responder às questões materiais relacionadas à natureza identificadas nas etapas anteriores da jornada LEAP, por meio de ações de mitigação de impactos negativos e ampliação dos positivos, melhorias em processos e na governança de riscos, bem como a definição dos principais objetivos e metas associados à natureza e das informações mais relevantes a serem divulgadas.

Nesse sentido, um importante produto foi o Plano de Ação em Natureza, documento estratégico e operacional de caráter interno, considerando os segmentos *upstream*, operações diretas e *downstream* conforme a priorização realizada nas etapas anteriores. Ele está integrado a este Plano de Transição em Natureza, para operacionalizá-lo e estruturar sua implementação.

O Plano de Ação foi estruturado com base em quatro eixos temáticos (*eles estão descritos de modo detalhado em Estratégia de Implementação, na página 50*). Eles compreendem 13 subeixos (*veja quadro na página 160*) que endereçam as questões mais materiais. Cada ação tem uma área da empresa indicada como responsável e um prazo de entrega dentro dos horizontes de implementação deste Plano de Transição em Natureza.

As ações estão diretamente associadas às metas e prioridades definidas neste Plano de Transição e possuem indicação da área técnica responsável e ano limite para sua execução.

Cada ação também é classificada de acordo com a sua tipologia: Operacional, Do Modelo de Negócios e Com Interface com a Natureza. Além disso, sempre que aplicável, as ações são associadas à Hierarquia de Mitigação.

Eixos e subeixos do Plano de Ação em Natureza

Para endereçar as questões mais materiais identificada na jornada LEAP

Governança para transformação regenerativa	- Plano de Transição em Natureza - Direitos Humanos
Gestão de dados e informações para tomada de decisão e transparência	- Padronização e integração das bases de ingredientes - Suprimentos - Avaliação de Ciclo de Vida (ACV)
Natureza em equilíbrio: integrando biodiversidade, clima e água	- Impactos e Dependências - Riscos e Oportunidades - Cadeias e Rastreabilidade - Recursos Hídricos - Espécies Ameaçadas de Extinção - Acesso e Repartição de Benefícios (ABS)
Métricas e Monitoramento: aprendizado contínuo e evolução	- Métricas e Metas - IP&L

Métricas essenciais da TNFD

Além das métricas adotadas para acompanhamento da implementação das metas da Visão 2025-2050 (apresentadas no Capítulo 2), estamos reportando 14 Métricas Essenciais Globais indicadas pela TNFD que consideramos materiais para nossas operações diretas e, quando pertinente, para o *upstream* e o *downstream*. Elas têm códigos específicos e são de três tipos:

- Associadas a impactos e dependências: C1.0, C1.1, GEE, C2.1, C2.2, C2.3, C3.0, C3.1
- Associadas ao estado da natureza: C5.0
- Associadas a riscos e oportunidades: C7.0, C7.1, C7.2, C7.3 e C7.4

Avaliamos também quatro Métricas Essenciais Setoriais da TNFD consideradas materiais para o nosso contexto, considerando que não há orientação específica para o setor de cosméticos:

- Setor Biotecnologia e Produtos Farmacêuticos: BP.C2.2 e BP.C2.3;
- Setor de Alimentos e Agricultura: FA.C1.0 e FA.C.3.0

Além dessas Métricas Essenciais da TNFD, usamos a variação na Abundância Média de Espécies por quilômetro quadrado e por ano (km².MSA.ano), representativa do impacto sobre a diversidade biológica, quantificada com o uso da ferramenta de pegada de biodiversidade Corporate Biodiversity Footprint (CBF), como já apresentado na seção Estimando Nossos Impactos (*página 119*).



Declarações de reporte da TNFD

Na etapa Preparar, revisitamos nossa aderência às 14 declarações de reporte recomendadas pela TNFD, fortalecendo a base para uma comunicação transparente, consistente e comparável sobre riscos e oportunidades relacionados à natureza.

Constatamos que houve avanço e refinamento de nossas análises alinhadas à abordagem LEAP, em relação ao que foi divulgado no Relatório Integrado 2024 (o mais recente a ser publicado antes da divulgação deste Plano). O atendimento das recomendações evoluiu da seguinte forma: em abril de 2025, mês de divulgação do Relatório, 86% delas foram parcialmente cumpridas, enquanto 14% foram totalmente cumpridas. Em dezembro de 2025, após atualização dos dados, verificamos que 43% foram parcialmente cumpridas e 57%, totalmente cumpridas.

Os avanços ocorreram nos pilares Governança, Estratégia, Gerenciamento de Riscos e Impactos e Métricas e Metas, e estão resumidos na tabela ao lado (e detalhados a partir da página 188).

Divulgações recomendadas pela TNFD

GOVERNANÇA	ESTRATÉGIA	GESTÃO DE RISCOS E IMPACTOS	METAS E MÉTRICAS
A. Descrever como o Conselho monitora dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza. B. Descrever o papel da administração na avaliação e gestão de dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza. C. Descrever as políticas de direitos humanos e as atividades de envolvimento da organização, bem como a supervisão do conselho e da gerência, com relação a povos indígenas, comunidades locais, partes interessadas afetadas e outras partes interessadas, na avaliação e na resposta da organização a dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza.	A. Descrever as dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza identificados pela organização no curto, médio e longo prazo. B. Descrever o efeito que as dependências, os impactos, os riscos e as oportunidades relacionados à natureza tiveram sobre o modelo de negócios, a cadeia de valor, a estratégia e o planejamento financeiro da organização, bem como quaisquer planos ou análises de transição em execução. C. Descrever a resiliência da estratégia da organização a riscos e oportunidades relacionados à natureza, levando em consideração diferentes cenários. D. Divulgar as localizações dos ativos e/ou atividades nas operações diretas da organização e, quando possível, nas cadeias de valor a montante e a jusante que atendam aos critérios de localizações prioritárias.	A (i) Descrever os processos da organização para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas operações diretas. A (ii) Descrever os processos da organização para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas cadeias de valor a montante e a jusante. B. Descrever os processos da organização para gerenciar as dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza. C. Descrever como os processos para identificar, avaliar, priorizar e monitorar os riscos relacionados à natureza são integrados aos processos de gestão de riscos gerais da organização e como os informam.	A. Divulgar as métricas usadas pela organização para avaliar e gerenciar os riscos e oportunidades significativos relacionados à natureza, alinhados com sua estratégia e processo de gestão de riscos. B. Divulgar as métricas usadas pela organização para avaliar e gerenciar impactos e dependências sobre a natureza. C. Descrever as metas e objetivos usados pela organização para gerenciar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza e seu desempenho comparado a esses.
Atendimento total à declaração Atendimento parcial à declaração			



Aprendizados da experiência com a TNFD

IMPORTÂNCIA

Entendemos que a importância da TNFD está, principalmente, em fornecer uma metodologia científica com bases comparáveis para as questões ligadas à natureza, **dando apoio à consolidação do tema como eixo estratégico para o negócio e para o direcionamento das prioridades da empresa.**

A aplicação das diretrizes da TNFD traz dados consistentes para orientar a tomada de decisão e **traz luz aos impactos e às dependências do negócio**, bem como à necessidade de manter a natureza saudável para não comprometer a resiliência de toda a cadeia de valor.

Esse processo **direciona a empresa no mapeamento de riscos em relação à natureza.** Uma vez aplicada, a metodologia **auxilia na definição de indicadores e métricas funcionais para o gerenciamento dos temas de natureza**, bem como na **identificação de oportunidades de inovação regenerativa que mitiguem os impactos e, por consequência, os riscos** relacionados a perda de biodiversidade, escassez hídrica, mudanças regulatórias, entre outros.

Somos parte da natureza e, por isso, a metodologia TNFD não pode ser aplicada de forma isolada. Ela se conecta ao nosso Plano de Transição Climática e à nossa Visão 2025-2050, dialoga com o Marco Global da Biodiversidade (GBF) e incorpora uma visão que abarca direitos humanos, povos indígenas e comunidades locais (presentes também na nossa Política de Biodiversidade), fundamentais para a resiliência dos territórios e das cadeias de valor.

GOVERNANÇA

Os resultados obtidos com nossas ações em relação à natureza refletem sua integração com a governança corporativa e garantem alinhamento das metas da nossa Visão 2025-5050 aos caminhos traçados pelo GBF para reverter a perda de Biodiversidade.

Decisões baseadas em evidências e não apenas em compromissos voluntários dão **robustez à agenda de natureza**, reforçando nossa liderança em sustentabilidade e **aumentando a credibilidade junto a investidores, parceiros e reguladores.** Esse protagonismo **nos prepara para um cenário de maior exigência de transparência sobre impactos e dependências da natureza**, assim como ocorreu com o clima, e também para o futuro dos mercados, em um ambiente com novas exigências regulatórias e demanda crescente por financiamento sustentável e mecanismos de blended finance.

IMPLEMENTAÇÃO

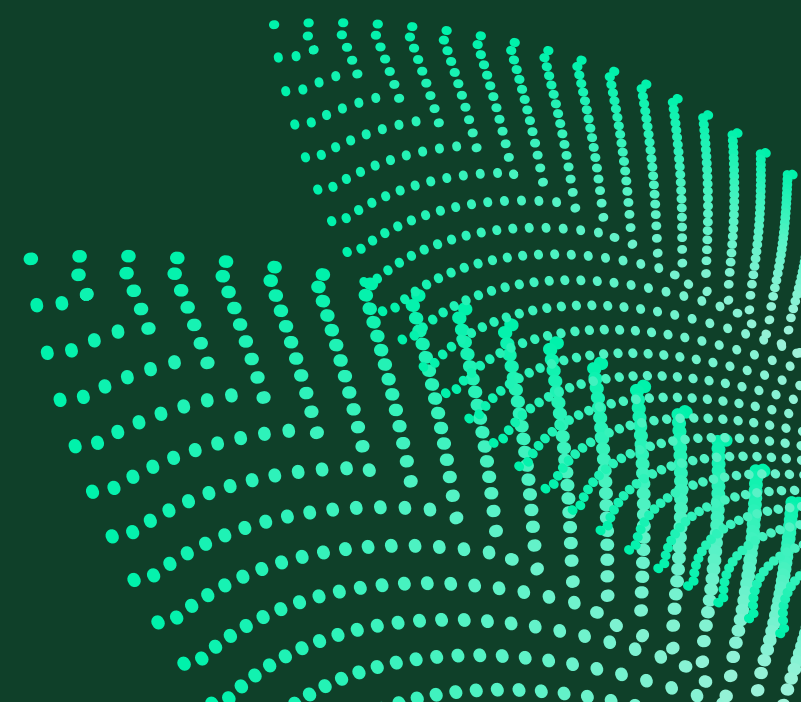
Acreditamos que a melhor forma de aprimorar metodologias e ferramentas é conhecê-las, aplicá-las e contribuir ativamente como empresa (e como setor empresarial) para encontrar as soluções mais adequadas para: obter informações comparáveis, definir as melhores bases de dados (que sejam inclusivas para a diversidade de regiões e biomas) e estabelecer métricas adequadas para diferentes segmentos de atividade. Ressaltamos, ainda, a importância do engajamento, tanto interno quanto externo, para a obtenção de dados confiáveis e granulares, que são a base para jornadas capazes de entregar resultados sólidos e transparentes.



Com este Plano de Transição em Natureza queremos contribuir para a conservação e restauração dos ecossistemas naturais associados aos impactos e dependências prioritários em nossa cadeia de valor, fortalecendo a resiliência dos serviços ecossistêmicos dos quais dependemos. Fazemos isso por meio de nossas marcas, produtos e serviços, bem como de nossa rede de relações, reafirmando o compromisso da Natura com uma economia regenerativa que integra negócio, natureza e sociedade.

Buscamos inspirar e mobilizar uma rede diversa de atores — públicos, privados e comunitários — para alinhar o valor gerado pelas empresas às transformações sistêmicas necessárias à regeneração da vida.

natura



ANEXO

Metas da Natura associadas à natureza (até 2030)

Métricas Essenciais Globais e Setoriais da TNFD

Status da aderência da Natura às recomendações da TNFD



Metas da Natura associadas à natureza (até 2030)

Agrupadas de acordo com os quatro eixos temáticos da Estratégia de Implementação deste Plano (a performance anual de cada uma é divulgada no Relatório Integrado da companhia)

Eixo temático 1- Governança para a transformação regenerativa

NÚMERO DA META	TEXTO DA META	INDICADORES	ESCOPO	TIPO DE META	HIERARQUIA DE MITIGAÇÃO	BIOMAS ASSOCIADOS	PRESSÕES SOBRE A NATUREZA	METAS DO MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
1	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	Percentual de fornecedores (considerando valor de compras)	Upstream, operações diretas e downstream	-	Reduzir	-	-	22
2	Promover os direitos humanos nas comunidades agroextrativistas com quem nos relacionamos, incluindo povos indígenas e tradicionais	Implementação de políticas e certificações que garantem o cumprimento dos compromissos	Upstream	-	-	-	-	22
3	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	Estratégias para melhorar o progresso social das comunidades agroextrativistas, com impactos mensuráveis em diversas áreas	Upstream	-	-	-	-	22, 23
4	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)	Percentual do volume rastreável e/ou certificado)	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	-	-	-	14

W

Eixo temático 2 - Gestão de dados e informações para tomada de decisão e transparência

NÚMERO DA META	TEXTO DA META	INDICADORES	ESCOPO	TIPO DE META	HIERARQUIA DE MITIGAÇÃO	BIOMAS ASSOCIADOS	PRESSÕES SOBRE A NATUREZA	METAS DO MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
5	Todas as fórmulas e embalagens terão a sua pegada ambiental mensurada (com Avaliação do Ciclo de Vida)	Estamos aprimorando nossas análises para que cada nova fórmula reduza sua pegada ambiental	Upstream, operações diretas e downstream	Metas Operacionais	Ação Estruturante	-	-	14,16

Eixo temático 3 - Natureza em equilíbrio: integrar biodiversidade, clima e água

NÚMERO DA META	TEXTO DA META	INDICADORES	ESCOPO	TIPO DE META	HIERARQUIA DE MITIGAÇÃO	BIOMAS ASSOCIADOS	PRESSÕES SOBRE A NATUREZA	METAS DO MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
6	Garantir que 100% das comunidades e dos pequenos agricultores fornecedores de ingredientes-chave tenham abastecimento ético e práticas regenerativas	Percentual de comunidades e pequenos agricultores fornecedores de ingredientes-chave com abastecimento ético e práticas regenerativas	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (Mata Atlântica e Amazônia); Campos, Savanas e Arbustos Tropicais e Subtropicais (Cerrado)	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas; Poluição; Exploração de Recursos	1, 2, 3, 5, 7, 10

Eixo temático 3 - Natureza em equilíbrio: integrar biodiversidade, clima e água

NÚMERO DA META	TEXTO DA META	INDICADORES	ESCOPO	TIPO DE META	HIERARQUIA DE MITIGAÇÃO	BIOMAS ASSOCIADOS	PRESSÕES SOBRE A NATUREZA	METAS DO MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
7	Ter 30% dos ingredientes-chave fornecidos por comunidades e pequenos agricultores com práticas regenerativas, verificadas/ certificadas por terceira parte independente	Percentual de ingredientes-chave	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Especialmente Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas; Poluição; Exploração de Recursos	1, 2, 3, 5, 7, 10,11
8	Gerar impacto socioambiental positivo mensurável de R\$ 4 para cada R\$ 1 de receita reportada	Impacto socioambiental positivo mensurável (em reais) para cada R\$ 1 de receita reportada	Upstream, operações diretas e downstream	Metas do Modelo de Negócios	Ação Estruturante	-	-	14
9	Aumentar em quatro vezes as compras de insumos da sociobioeconomia amazônica (em relação a 2020)	Valor anual de compras de insumos provenientes da sociobioeconomia amazônica (em reais)	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Especialmente Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas; Poluição; Exploração de Recursos	14, 19
10	Contribuir com a bioeconomia por meio da inovação, chegando a 55 bioingredientes da sociobiodiversidade amazônica (de 39, em 2020)	Número de bioingredientes	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Especialmente Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas; Exploração de Recurso	13, 14, 16
11	Contribuir com a proteção e/ou regeneração de 3 milhões de hectares da Floresta Amazônica (partindo de 2 milhões, em 2020)	Hectares de floresta	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (Amazônia)	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas	1, 2, 3, 11
12	Estender a nossa parceria para 45 comunidades agroextrativistas (de 34, em 2020)	Número de comunidades	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Florestas tropicais e subtropicais úmidas de folhas largas (Mata Atlântica e Amazônia) e Campos, savanas e arbustos tropicais e subtropicais (Cerrado)	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas	13, 14, 22
13	Dobrar os recursos compartilhados com as comunidades com as quais nos relacionamos (em relação a 2020)	Valor total anual de recursos financeiros compartilhados com comunidades fornecedoras e parceiras da sociobiodiversidade (em reais)	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (Mata Atlântica e Amazônia) e Campos, Savanas e Arbustos Tropicais e Subtropicais (Cerrado)	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos	19, 22

Eixo temático 3 - Natureza em equilíbrio: integrar biodiversidade, clima e água

NÚMERO DA META	TEXTO DA META	INDICADORES	ESCOPO	TIPO DE META	HIERARQUIA DE MITIGAÇÃO	BIOMAS ASSOCIADOS	PRESSÕES SOBRE A NATUREZA	METAS DO MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
14	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	Percentual do volume total de compras	Upstream	Metas de Interface com a Natureza	Evitar	Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas, especialmente na Amazônia brasileira e no sudeste asiático (Indonésia e Malásia)	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos	1, 3
15	Assegurar que 100% do volume de pelo menos duas das principais <i>commodities</i> do nosso negócio seja produzido com práticas regenerativas	Porcentagem do volume das <i>commodities</i> escolhidas que são produzidas com práticas regenerativas	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Regenerar	Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas, especialmente na Amazônia brasileira e no Sudeste Asiático (Indonésia e Malásia)	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas; Poluição; Exploração de Recursos	1, 2, 3, 7, 10, 11
16	Adquirir pelo menos 50% de nossos créditos de carbono em projetos na Amazônia, prioritariamente das comunidades agroextrativistas	Percentual de créditos de carbono adquiridos	Upstream	Metas do Modelo de Negócios	Compensar	Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (Amazônia)	Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (Amazônia)	8, 9, 22
17	Reduzir 42% das emissões da cadeia de valor (Escopo 3), ampliando o engajamento de nossos fornecedores e consumidores	Percentual de redução de emissões de GEE	Upstream e downstream	Metas de Interface com a Natureza	Reduzir	-	Mudanças Climáticas	8
18	Alcançar emissões líquidas zero (Net Zero) nas nossas instalações próprias (Escopos 1 e 2). Isso significa reduzir em 90% as emissões dos nossos processos (tendo 2020 como ano-base)	Percentual de redução de emissões de GEE	Operações diretas	Metas de Interface com a Natureza	Reduzir	Campos, Savanas e Arbustos Temperados (Argentina), Campos, Savanas e Arbustos Tropicais e Subtropicais (Brasil), Desertos e Arbustos Xerófitos (México e Peru), Florestas Tropicais e Subtropicais de Coníferas (Equador), Florestas Tropicais e Subtropicais Secas de Folhas Largas (Colômbia, México), Florestas Tropicais e Subtropicais Úmidas de Folhas Largas (Brasil) e Florestas, Bosques e Arbustos Mediterrâneos (Chile)	Mudanças Climáticas	8

Eixo temático 3 - Natureza em equilíbrio: integrar biodiversidade, clima e água

NÚMERO DA META	TEXTO DA META	INDICADORES	ESCOPO	TIPO DE META	HIERARQUIA DE MITIGAÇÃO	BIOMAS ASSOCIADOS	PRESSÕES SOBRE A NATUREZA	METAS DO MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
19	50% de todo o plástico de nossas embalagens terá conteúdo reciclado (em peso)	Percentual do peso total de plásticos das embalagens	Downstream	Metas de Interface com a Natureza	Reduzir	-	Poluição	7, 16
20	100% das nossas embalagens serão reutilizáveis, refiláveis, recicláveis ou compostáveis	Percentual de embalagens sustentáveis sobre o total	Downstream	Metas do Modelo de Negócios	Reduzir	-	Poluição	7, 16
21	Ter pelo menos 95% de ingredientes renováveis ou de origem natural	Percentual de ingredientes renováveis/naturais nas fórmulas	Upstream	Metas de Interface com a Natureza	Reduzir	-	Poluição	7, 16
22	Ter pelo menos 95% de fórmulas biodegradáveis (para produtos rinsáveis)	Percentual de fórmulas biodegradáveis/total de fórmulas produtos rinsáveis)	Dowstream	Metas de Interface com a Natureza	Regenerar	-	Poluição	7, 16
23	Assumir a responsabilidade pela correta destinação dos materiais de embalagem, habilitando sistemas de coleta onde a infraestrutura de reciclagem adequada não existe	O progresso desta meta não é medido por um indicador numérico, mas sim pela estratégia e pelas ações implementadas pela empresa. A Natura está estudando as cadeias de reciclagem nas geografias em que atua e buscando soluções, especialmente para materiais de difícil reciclagem.	Dowstream	Metas de Interface com a Natureza	Reduzir	-	Poluição	7, 16
24	Atuar para que países cooperem entre si para estabelecer regras de repartição de benefícios harmonizadas, direcionadas principalmente aos povos e comunidades tradicionais	O progresso desta meta não é medido por um indicador numérico, mas sim por meio de ações de <i>advocacy</i> e participação em fóruns globais importantes.	Upstream	Metas Operacio-nais	Ação Estruturante	-	-	13
25	Desenvolver e estruturar a nossa estratégia em recursos hídricos (<i>diferentemente das outras metas, esta não consta da Visão 2025-2050; ela surge a partir deste Plano de Transição em Natureza</i>)	Estratégia elaborada e validada	Upstream, operações diretas e downstream	Metas de Interface com a Natureza	Ação Estruturante	-	-	11, 14

Eixo temático 4 - Métricas e monitoramento: aprendizado contínuo e evolução

NÚMERO DA META	TEXTO DA META	INDICADORES	ESCOPO	TIPO DE META	HIERARQUIA DE MITIGAÇÃO	BIOMAS ASSOCIADOS	PRESSÕES SOBRE A NATUREZA	METAS DO MARCO GLOBAL DE BIODIVERSIDADE (GBF)
26	Relatar nossos impactos e de pendências em relação à biodiversidade (até 2025), com base em padrões internacionais reconhecidos	Relato publicado	Upstream, operações diretas e downstream	Metas do Modelo de Negócios	Evitar, Reduzir, Compensar e Regenerar	-	Uso e Alteração de Ecossistemas Terrestres, Aquáticos e Marinhos; Mudanças Climáticas; Poluição	1, 14, 15

Métricas Essenciais Globais e Setoriais da TNFD

Consideradas materiais para os negócios da Natura

MÉTRICA ESSENCIAL	INDICADOR GLOBAL	NÚMERO DA MÉTRICA	MÉTRICA DA TNFD	SUBMÉTRICA	SEGMENTO DA CADEIA DE VALOR	VALOR (COM ESCOPO, UNIDADES E CATEGORIAS); ANO-BASE: 2023	CLASSIFICAÇÃO
Global	Extensão de uso de solo/água/oceano	C1.0	Área controlada e/ou gerida, perturbada e restaurada	Área controlada e/ou gerida (km²)	Operações diretas	Área controlada/gerida (total): 477,1 km² Área perturbada: 158,9 km² de todas as áreas passaram de formação natural para antropizada, no momento da edificação das unidades operacionais (valor aproximado, uma vez que não há dados geoespaciais específicos de delimitação do perímetro de todas as unidades; a análise foi feita considerando a área aproximada).	Quantificado
			Área controlada e/ou gerida, perturbada e restaurada	Área restaurada (km²)	Upstream	Área restaurada: em desenvolvimento. Área restaurada: 4,0 km² com o programa SAF Dendê, de área degradada para sistemas agroflorestais.	Quantificado
			Extensão usada (por ecossistema da União Internacional para a Conservação da Natureza, a IUCN, e atividade de negócio); conservada ou restaurada (por lei e declaração voluntária); com manejo sustentável (por ecossistema e atividade de negócio)	Extensão ecossistêmica usada (km²) por tipo de ecossistema da IUCN e conservada ou restaurada (km²) voluntariamente	Operações diretas	Área usada: Florestas Tropicais/Subtropicais de Baixa Altitude (T1.1): 184,8 km²; Florestas Tropicais/Subtropicais Secas e Arbustos (T1.2): 17,7 km²; Florestas Tropicais/Subtropicais Montanhosas (T1.3): 20,0 km²; Florestas Tropicais de Altitude (T1.4): 114,8 km²; Florestas e Bosques Boreais e Temperados de Altitude (T2.1): 41,7 km²; Florestas Temperadas Quentes Laurifólias (T2.4): 30,6 km²; Campos Temperados Subúmidos (T4.5): 65,8 km²; Desertos e Semidesertos Suculentos ou Espinhosos (T5.2): 1,7 km². Área conservada ou restaurada: em desenvolvimento.	Quantificado
	Extensão de uso de solo/água/oceano	C1.1				Área restaurada: 4,0 km² com o programa SAF Dendê, de área degradada para sistemas agroflorestais, no bioma Amazônia (T1.1 da IUCN).	
			Extensão usada (por ecossistema IUCN e atividade de negócio); conservada ou restaurada (por lei e voluntária); com manejo sustentável (por ecossistema e atividade de negócio)	Extensão ecossistêmica conservada ou restaurada (km²) voluntariamente e manejada sustentavelmente (km²) por tipo de ecossistema e atividade de negócio	Upstream	Área conservada: na Floresta Amazônica (bioma T1.1 da IUCN), 24.223,2 km² com o projeto de <i>insetting</i> na cooperativa RECA, 1.428,2 km² com o projeto de <i>offsetting</i> de carbono nas áreas Jari-Amapá e Manoa (certificadas pela organização Verra) e 22.771 km² a partir de relações com as cadeias da sociobiodiversidade para a provisão de matérias-primas. Área manejada sustentavelmente: 4,0 km² com o programa SAF Dendê, no bioma Amazônia (T1.1 da IUCN), para a provisão de matérias-primas da cadeia da palma.	Quantificado

MÉTRICA ESSENCIAL	INDICADOR GLOBAL	NÚMERO DA MÉTRICA	MÉTRICA DA TNFD	SUBMÉTRICA	SEGMENTO DA CADEIA DE VALOR	VALOR (COM ESCOPO, UNIDADES E CATEGORIAS); ANO-BASE: 2023	CLASSIFICAÇÃO
Global	Emissões GEE	GEE	Emissões de GEE de acordo com o IFRS-S2 Climate-related Disclosures Standard, da ISSB	Emissões Escopo 1, 2 e 3	Upstream, operações diretas e downstream	Escopo 1: 10.221,2 toneladas de CO ₂ equivalente Escopo 2: 12.761,7 toneladas de CO ₂ equivalente Escopo 3: 1.276.607,8 toneladas de CO ₂ equivalente Dado conforme o Databook Natura 2023 (GRI 305-4)	Quantificado
	Água efluente	C2.1	Efluente (total, tratado, outros) em m ³ , incluindo a concentração dos principais poluentes e temperatura, quando relevante	Efluente total e tratado (m ³)	Operações diretas	Efluente total: 391.170 m ³ Efluente tratado: 391.170 m ³	Quantificado
	Geração e descarte de resíduos	C2.2	Extensão usada (por ecossistema IUCN e atividade de negócio); conservada ou restaurada (por lei e voluntária); com manejo sustentável (por ecossistema e atividade de negócio)	Descarte de resíduos perigosos e não perigosos:	Operações diretas	Descarte de resíduos perigosos (total): 4.549,8 toneladas, sendo: a) Incinerado: 1.454,1 toneladas; b) Enviado ao aterro: 160,1 toneladas; c) Reutilizado: 1.078,3 toneladas; d) Reciclado: 1.857,2 toneladas.	Quantificado
				Peso de resíduos perigosos e não perigosos (toneladas) descartados, divididos em: a) Resíduos incinerados (com ou sem recuperação de energia); b) Destinados a aterros sanitários; e c) Outros métodos de descarte Peso de resíduos perigosos e não perigosos (toneladas) não destinados a aterros, divididos em: a) Reutilizados; b) Reciclados; e c) Outras operações de recuperação		Descarte de resíduos não perigosos (total): 27.919,4 toneladas, sendo: a) Incinerado: 4.763,06 toneladas; b) Enviado ao aterro: 938,1 toneladas c) Reutilizado: 2.010,2 toneladas; d) Reciclado: 20.208,1 toneladas Descarte de resíduos perigosos e não perigosos (total): 32.469,3 toneladas, sendo: a) Incinerado: 6.217,2 toneladas; b) 1.098,2 toneladas c) Reutilizado: 3.088,5 d) Reciclado: 22.065,3 toneladas	
	Poluição por plásticos	C2.3	Poluição por plásticos (peso) por categoria	Peso total usado ou vendido, categorizado por composição (percentuais de: material virgem de origem fóssil; material reciclado pós-consumo; material reciclado pós-industrial; material virgem de origem renovável) Para embalagens plásticas, por categoria (reutilizável, compostável, tecnicamente reciclável, reciclável em escala)	Operações diretas	Peso total usado ou vendido, por composição: Plástico de embalagem: 580,2 toneladas; Plástico (outros): 1.374,8 toneladas; Plástico multicamada: 138,8 toneladas. Destinação: Plástico reciclado: 1.994,8 toneladas Plástico incinerado: 99 toneladas	Quantificado

MÉTRICA ESSENCIAL	INDICADOR GLOBAL	NÚMERO DA MÉTRICA	MÉTRICA DA TNFD	SUBMÉTRICA	SEGMENTO DA CADEIA DE VALOR	VALOR (COM ESCOPO, UNIDADES E CATEGORIAS); ANO-BASE: 2023	CLASSIFICAÇÃO
Global	Uso e consumo de água de áreas com escassez	C3.0	Uso e consumo de água (m³) de áreas com escassez	Água captada (m³) e consumo (diferença entre água captada e água efluente) de áreas com escassez de água por fonte (superfície, lençóis freáticos, água produzida, de terceiros)	Operações diretas	Unidades em áreas de risco hídrico conforme etapa Localizar (base Aqueduct), com Risco Alto (40-80%) e Muito Alto (>80%): - México: Centro de Distribuição Puentes, Fábrica Celaya, Centro de Distribuição Celaya; - Chile: Centro de Distribuição Pudahuel; - Peru: Centro de Distribuição Lurín. Água captada em áreas com escassez (todo o ano de 2023 para os ativos citados): 54.892,0 m³ (superficial: 3.667,0 m³; lençóis freáticos/ subterrânea: 10.593,0m³; produzida: sem dados; de terceiros: 40.632,0 m³).	Quantificado
	Quantidade de commodities de alto risco provenientes da terra, oceano ou água doce	C3.1	Quantidade de commodities de alto risco (toneladas) provenientes da terra, oceano ou água doce, separada por categoria, incluindo proporção do total de commodities naturais	Quantidade de commodities de alto risco (High Impact Commodity List, a HICL, da Rede de Metas Baseadas na Ciência, a SBTN, em toneladas) provenientes da terra, oceano ou água doce, separadas por categoria, incluindo proporção do total de commodities naturais e quantidade proveniente de uma gestão sustentável, expressos em percentagem de todos os produtos agrícolas, incluindo proporção do total de commodities naturais	Upstream	Commodities de alto risco: 108.054,5 toneladas (83,72% da massa total de ingredientes de produtos cosméticos). Commodities provenientes de gestão sustentável: 96.765,8 toneladas (74,98% da massa total de ingredientes de produtos cosméticos, considerando a porcentagem de matérias-primas com certificação ambiental).	Quantificado
	Estado da Natureza	C5.0	Indicador preliminar: risco de extinção de espécies		Upstream	Duas espécies listadas na IUCN, dentro das categorias Criticamente em Perigo, Em Perigo e Vulnerável (no caso das espécies classificadas com alguma ameaça, o tipo de fornecimento não deve acentuar esse risco).	Quantificado
		C5.0	Indicador preliminar: nível da condição do ecossistema por tipo de ecossistema e atividade de negócio		Operações diretas	CDs - média 0,06 MSA Fábricas - média 0,32 MSA	Quantificado

MÉTRICA ESSENCIAL	INDICADOR GLOBAL	NÚMERO DA MÉTRICA	MÉTRICA DA TNFD	SUBMÉTRICA	SEGMENTO DA CADEIA DE VALOR	VALOR (COM ESCOPO, UNIDADES E CATEGORIAS); ANO-BASE: 2023	CLASSIFICAÇÃO
Global	Risco	C7.0	Valor dos ativos, passivos, receitas e despesas considerados vulneráveis a riscos de transição relacionados à natureza (total e proporção do total).		Upstream, operações diretas e downstream	Em desenvolvimento	Em desenvolvimento
	Risco	C7.1	Valor dos ativos, passivos, receitas e despesas considerados como vulneráveis a riscos físicos relacionados à natureza (total e proporção do total).		Upstream, operações diretas e downstream	Em desenvolvimento	Em desenvolvimento
	Risco	C7.2	Descrição e valor de multas, penalidades significativas ou ações de litígio recebidas no ano devido a impactos negativos relacionados à natureza		Upstream, operações diretas e downstream	Nenhuma multa, penalidade ou ação de litígio recebida em 2023.	Quantificado
	Risco	C7.3	Montante de despesas de capital, financiamento ou investimento destinado a oportunidades relacionadas à natureza, por tipo de oportunidade, com referência a uma taxonomia de investimento verde do governo ou órgão regulador ou taxonomia de ONGs ou setores de terceiros, quando relevante.		Upstream, operações diretas e downstream	Em desenvolvimento	Em desenvolvimento

MÉTRICA ESSENCIAL	INDICADOR GLOBAL	NÚMERO DA MÉTRICA	MÉTRICA DA TNFD	SUBMÉTRICA	SEGMENTO DA CADEIA DE VALOR	VALOR (COM ESCOPO, UNIDADES E CATEGORIAS); ANO-BASE: 2023	CLASSIFICAÇÃO
Global	Risco	C7.4	Aumento e proporção da receita de produtos e serviços que produzem impactos positivos demonstráveis na natureza, com uma descrição dos impactos.		Upstream, operações diretas e downstream	Em desenvolvimento	Em desenvolvimento
	Incidentes ferindo o compliance	BP.C2.2	Número de incidentes ferindo o compliance associados a licenças, padrões e regulamentos de i) qualidade do solo e ii) qualidade da água		Operações diretas	Nenhum	Quantificado
Setorial: Biotecnologia e Produtos farmacêuticos	Produtos livres de desmatamento e conversão	FA.C1.0	Proporção (percentual) do volume de produção proveniente de terras controladas, gerenciadas ou de origem determinada como Livre de Desmatamento e Conversão (DCF, na sigla em inglês), por produto.		Upstream	Os resultados do monitoramento das áreas de cultivo serão divulgados no Relatório Integrado 2025.	Quantificado
Setorial: Alimentos e agricultura	Produtos de áreas com escassez de água	FA.C3.0	Proporção (percentual) de produtos agrícolas produzidos ou provenientes de regiões com escassez de água, de base alta ou extremamente alta		Upstream	2,89%, considerando as informações disponíveis quanto a locais de origem das matérias-primas adquiridas e o risco hídrico, conforme etapa Localizar (base Aqueduct), com risco Alto (40-80%) e Muito Alto (>80%).	Quantificado

Status da aderência da Natura às recomendações da TNFD

PILAR	ID	RECOMENDAÇÃO	STATUS EM DEZEMBRO DE 2025	DECLARAÇÃO
Governança	1	A. Descrever como o Conselho monitora dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza.	Cumpre	Dos oito membros do Conselho de Administração, seis possuem expertise em temas ambientais, sociais e de governança. O Conselho tem um Comitê de Sustentabilidade, com o objetivo de ser um fórum de assessoramento focado no tema, composto por membros do Conselho e por um consultor externo com conhecimento técnico e reconhecimento em sustentabilidade. Os riscos associados aos temas de sustentabilidade são analisados de forma consolidada com os demais riscos da companhia e apresentados periodicamente ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Risco e de Finanças e, pelo menos uma vez ao ano, ao Conselho de Administração. O Conselho também acompanha trimestralmente as métricas e indicadores relacionados à Visão 2025-2050, que tratam também das metas em natureza. Destacamos que os temas de sustentabilidade há décadas fazem parte da construção da estratégia da companhia. Portanto, a recente criação do Comitê de Sustentabilidade é um mecanismo de amadurecimento e não a instituição de uma governança sobre esses tópicos. A Gestão de Riscos Corporativos incorporou os <i>frameworks</i> da Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (TCFD) e da TNFD, esta última em 2025.
	2	B. Descrever o papel da administração na avaliação e gestão de dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza.	Cumpre	A Natura possui uma estrutura robusta de governança visando à responsabilidade e à prestação de contas em políticas, compromissos e metas relacionadas aos aspectos ambientais, sociais e de governança. A gestão integrada de sustentabilidade é conduzida pelos Comitês de Sustentabilidade e de Auditoria, de Gestão de Risco e de Finanças, ambos ligados ao Conselho de Administração, além do Comitê Executivo (que reúne o CEO e os vice-presidentes da empresa) e da Diretoria de Sustentabilidade. A Política de Biodiversidade é um dos nossos fundamentos de atuação da companhia e contribui para o aprimoramento da gestão e de decisões estratégicas relacionadas a impactos, dependências, riscos e oportunidades vinculados à natureza. Neste Plano de Transição em Natureza, a Natura define de forma mais específica os papéis e responsabilidades referentes à gestão de impactos, dependências, riscos e oportunidades relacionados à natureza, em conexão com o clima e os direitos humanos, que está detalhada no “Pilar 5 - Governança Corporativa” do Capítulo 2 deste Plano.
	3	C. Descrever as políticas de direitos humanos e as atividades de envolvimento da organização, bem como a supervisão do conselho e da gerência, com relação a povos indígenas, comunidades locais, partes interessadas afetadas e outras partes interessadas, na avaliação e na resposta da organização a dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza.	Cumpre parcialmente	A Natura reafirma seu compromisso com a sustentabilidade por meio da adesão a iniciativas globais como: Marco Global da Biodiversidade (GBF) da Convenção sobre Diversidade Biológica, inclusive com estrutura interna dedicada; Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Empresa B, certificada desde 2014; UEBT (União para o Biocomércio Ético), integrada como membro, também desde 2014. Esses acordos e movimentos, entre outros, tangenciam a temática de direitos humanos associada à sustentabilidade. Mantemos uma Declaração de Direitos Humanos e uma Política de Biodiversidade. Esta última é pautada, inclusive, pela conexão entre biodiversidade, clima e pessoas, e tem como um de seus objetivos contribuir com o GBF. Pautamos nosso advocacy por esses temas prioritários e defendemos que as políticas relacionadas priorizem comunidades locais e povos indígenas. Temos Código de Conduta para colaboradores e fornecedores e damos acesso à nossa Linha Ética para todos os públicos. Nosso Plano de Transição Climática incorpora a variável de vulnerabilidade social na construção de protocolos e planos de prevenção, reação, remediação e adaptação climática territorial. Na região amazônica, a companhia atua a partir do Programa Natura Amazônia, que articula o desenvolvimento de ingredientes, o relacionamento com cadeias da sociobiodiversidade, práticas regenerativas e apoio às comunidades. Em 2025, a Natura publicou internamente a norma “Boas Práticas para o Consentimento Livre Prévio e Informado (CLPI)”. A Natura está desenvolvendo estratégias mais robustas para a identificação, prevenção e mitigação de riscos aos direitos humanos em toda sua cadeia de suprimentos e operações, com o objetivo de atingir uma abordagem totalmente integrada até 2027. Projetos de engajamento com comunidades locais e povos indígenas na Amazônia continuam sendo uma prioridade, com foco em cadeias com práticas regenerativas, entre outras frentes. A empresa tem também como foco a rastreabilidade e/ou a certificação total de suas cadeias críticas, com o compromisso de ter cadeias livres de desmatamento e de conversão da vegetação nativa até 2030.

PILAR	ID	RECOMENDAÇÃO	STATUS EM DEZEMBRO DE 2025	DECLARAÇÃO
Estratégia	4	A. Descrever as dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza identificados pela organização no curto, médio e longo prazo.	Cumpre	A Natura aplicou a metodologia LEAP (Localizar, Estimar, Avaliar e Preparar), recomendada pela TNFD, para identificar, avaliar e reportar impactos, dependências, riscos e oportunidades relacionados à natureza em sua cadeia de valor. O estudo localizou áreas prioritárias em termos de materialidade e interface com ecossistemas sensíveis, gerando insumos críticos sobre as dependências das quais a organização faz parte. A supervisão e o monitoramento desses temas são realizados pelo Conselho de Administração, conforme as diretrizes de governança estabelecidas no Plano de Transição em Natureza. Os resultados dessas avaliações fundamentam decisões estratégicas concretas, orientando o direcionamento do portfólio de produtos, a definição de prioridades e o equilíbrio de <i>trade-offs</i> entre as agendas climática, ambiental e social. A companhia quantificou as dependências e os impactos materiais em relação aos serviços ecossistêmicos e executou um diagnóstico qualitativo de riscos físicos e de transição. Para tanto, utilizou três cenários (No Net Loss-Nature Positive, Business as Usual e Sand in the Gears), avaliando a probabilidade de ocorrência em dois horizontes temporais: curto prazo (2025 a 2030) e médio-longo prazo (2031 a 2050). Essa análise integrou o diagnóstico de riscos climáticos prévio e culminou, em 2025, na elaboração do Plano de Transição em Natureza. O instrumento traduz os resultados da avaliação LEAP em caminhos de implementação que integram natureza, clima e direitos humanos. Como etapa subsequente, a Natura buscará estimar os impactos financeiros e os custos associados a essas frentes, priorizando os aspectos materiais identificados.
	5	B. Descrever o efeito que as dependências, os impactos, os riscos e as oportunidades relacionados à natureza tiveram sobre o modelo de negócios, a cadeia de valor, a estratégia e o planejamento financeiro da organização, bem como quaisquer planos ou análises de transição em execução.	Cumpre parcialmente	Em consonância com sua Política de Biodiversidade e com sua Visão 2025-2050, a Natura aplicou uma metodologia abrangente e robusta para identificar e avaliar os impactos, dependências, riscos e oportunidades materiais relacionados à natureza em suas principais operações diretas e cadeia de valor, o que culminou em um Plano de Ação em Natureza (documento interno que operacionaliza o Plano de Transição). Os resultados dos estudos, portanto, serviram de base para evoluir o planejamento estratégico, à medida que critérios relacionados à biodiversidade sejam desenvolvidos e introduzidos como fatores de decisão para alocação de recursos, valoração de ativos e passivos e estabelecimento de práticas comerciais. Em 2025, a Natura elaborou este Plano de Transição em Natureza, instrumento que traduz os resultados da avaliação LEAP em diretrizes estratégicas e caminhos de implementação, integrando natureza, clima e direitos humanos. A Natura buscará estimar os impactos financeiros e custos associados a impactos, dependências, riscos e oportunidades, priorizando os aspectos mais materiais para a companhia. A estratégia da Natura demonstra resiliência frente a riscos e oportunidades relacionados à natureza, integrando análises abrangentes de cenários e incorporando considerações ambientais e sociais ao seu planejamento estratégico.
	6	C. Descrever a resiliência da estratégia da organização a riscos e oportunidades relacionados à natureza, levando em consideração diferentes cenários.	Cumpre parcialmente	Em 2024 e 2025, a companhia utilizou ferramentas para avaliar riscos e oportunidades físicos e de transição associados à natureza em três cenários (No Net Loss-Nature Positive, Business as Usual e Sand in the Gears), abrangendo inclusive as perspectivas mais adversas. Essa análise, que considerou horizontes de curto e médio-longo prazo até 2050 e o diagnóstico de riscos climáticos prévio, identificou os riscos mais prováveis e as oportunidades que fortalecem a resiliência do negócio. Tais cenários permitem identificar riscos e oportunidades prioritários associados às operações e à cadeia de valor, oferecendo apoio para decisões estratégicas robustas e bem-informadas. Destaca-se, ainda, o Plano de Transição Climática de 2024, já em andamento, que inclui, entre suas frentes, o desenvolvimento de uma estratégia de resiliência climática para o negócio. Em 2025, a Natura elaborou o Plano de Transição em Natureza, instrumento que traduz os resultados da avaliação LEAP em diretrizes estratégicas e caminhos de implementação que integram natureza, clima e direitos humanos. Esse plano fortalece a incorporação dessas dimensões aos processos de planejamento estratégico e de risco, ampliando a capacidade da companhia de antecipar e responder às incertezas ambientais. Como próximo passo, a Natura buscará estimar os impactos financeiros e os custos associados às dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza, priorizando os aspectos mais materiais. A partir desse mapeamento financeiro, a organização terá maior subsídio para definir eventuais ajustes estratégicos.

PILAR	ID	RECOMENDAÇÃO	STATUS EM DEZEMBRO DE 2025	DECLARAÇÃO
Estratégia	7	D. Divulgar as localizações dos ativos e/ou atividades nas operações diretas da organização e, quando possível, nas cadeias de valor a montante e a jusante que atendam aos critérios de localizações prioritárias.	Cumpre	A Natura realizou uma análise abrangente para identificar localizações prioritárias em termos de materialidade, impactos e dependências, além de sua interface com áreas ecologicamente sensíveis, considerando tanto suas operações diretas quanto sua cadeia de valor. Essa análise foi baseada na etapa Localizar da metodologia LEAP, recomendada pela TNFD. O estudo gerou insumos relevantes para o mapeamento de ecossistemas prioritários dos quais a companhia depende, especialmente nas operações diretas e no upstream. Das 23 unidades analisadas (19 centros de distribuição e quatro fábricas), localizadas no Brasil e em outros países da América Latina, 17 foram consideradas prioritários em relação à natureza, com níveis de prioridade Alta, Muito Alta e Extremamente Alta. Já no upstream, das 425 matérias-primas avaliadas, 198 foram classificadas como tendo prioridade, variando entre Alta, Muito Alta e Extremamente Alta. Para as operações diretas, foi possível analisar localizações precisas, enquanto, no <i>upstream</i> as origens dos ingredientes foram avaliadas com base em coleta de dados com fornecedores e premissas decorrentes de pesquisa secundária, com a definição de unidade geográfica de referência, a nível municipal e estadual. O Plano de Ação em Natureza (documento interno que operacionaliza este Plano de Transição) inclui como uma de suas metas o desenvolvimento de estratégias para alcançar a rastreabilidade total da origem dos ingredientes em um horizonte de médio e longo prazo. Na atuação com comunidades de relacionamento direto na América Latina, utilizamos o sistema de geolocalização Natura GIS para monitorar as cadeias de abastecimento. Em 2025, esse sistema foi atualizado para aprimorar a rastreabilidade e integrar informações sociais e ambientais. Para visualizar as localizações prioritárias das unidades operacionais e da cadeia de valor à montante (<i>upstream</i>), bem como a priorização em relação à natureza realizada a partir da aplicação da abordagem LEAP, veja o detalhamento da Etapa Localizar no Capítulo 3 deste Plano de Transição em Natureza.
		A (i) Descrever os processos da organização para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas operações diretas.	Cumpre	A Natura adota uma abordagem robusta para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas operações diretas. Esse processo integra diretrizes de referência da metodologia LEAP da TNFD. No escopo das operações diretas, foram considerados 23 unidades, sendo 19 centros de distribuição e quatro fábricas, localizados na América Latina. Para assegurar a qualidade dos dados, foram utilizadas fontes reconhecidas, ferramentas e metodologias alinhadas às melhores práticas de mercado, como a ENCORE, para triagem de impactos e dependências e análise de fatores que podem gerar potenciais impactos sobre a biodiversidade. Esses fatores incluem dados coletados para cada operação, como geração de efluentes, geração de resíduos sólidos, consumo de água, área ocupada pela infraestrutura e emissões de gases do efeito estufa provenientes do consumo de eletricidade e da queima de combustíveis fósseis. Adicionalmente, foi empregada a ferramenta Corporate Biodiversity Footprint (CBF), que quantifica o impacto sobre a biodiversidade em km².MSA.ano (variação na Abundância Média de Espécies por quilômetro quadrado e por ano) no Escopo 1 (operações diretas). As análises de riscos consideram vetores como magnitude, sensibilidade, severidade e probabilidade de ocorrência, além de incorporar, quando aplicável, análises de riscos operacionais e climáticos pré-existentis. Com a elaboração deste Plano de Transição em Natureza, a Natura está focada em melhorias incrementais em sua gestão, incluindo a integração dos resultados das avaliações específicas relacionadas à natureza ao processo de Gestão de Riscos Corporativos. A descrição detalhada das análises realizadas e do processo de priorização em relação à natureza das unidades operacionais, realizada a partir da aplicação da abordagem LEAP é apresentada no Capítulo 3 deste Plano.

PILAR	ID	RECOMENDAÇÃO	STATUS EM DEZEMBRO DE 2025	DECLARAÇÃO
Gerenciamento de riscos e impactos	9	A (ii) Descrever os processos da organização para identificar, avaliar e priorizar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza em suas cadeias de valor a montante e a jusante.	Cumpre	O processo de identificação, avaliação e priorização de impactos, dependências, riscos e oportunidades relacionados à natureza abrange toda a cadeia de valor, desde os processos de cultivo, extração e processamento de matérias-primas até o fim de vida dos produtos comercializados.
				A Natura utiliza ferramentas como a plataforma UEBT Risk Database, que fornece dados atualizados sobre riscos sociais, ambientais e econômicos de ingredientes botânicos, e a ferramenta ENCORE, que auxilia na avaliação qualitativa de impactos e dependências associados à natureza. Além disso, são considerados fatores que podem gerar potenciais impactos sobre a biodiversidade de cada ingrediente adquirido, como sua presença na High Impact Commodity List, do SBTN, a criticidade do risco de desmatamento associado às cadeias consideradas críticas e a relação com espécies com algum nível de ameaça.
				Foram utilizadas também a ferramenta de cálculo de pegada de biodiversidade, Corporate Biodiversity Footprint (CBF), para o Escopo 3 - montante (<i>upstream</i>) e jusante (<i>downstream</i>), em conjunto com a avaliação do Integrated Profit & Loss (iP&L) da Natura, permitindo uma abordagem quantitativa e integrada.
				Na perspectiva de desenvolvimento de produtos, a Natura já adota processos de ecodesign e ferramentas para orientar a redução de impactos em diferentes categorias. Em 2025, foi usada de forma piloto uma nova ferramenta de Avaliação do Ciclo de Vida, alinhada ao Product Environmental Footprint (PEF) da União Europeia, para avaliar e orientar escolhas de formulações, com ampliação da avaliação para produtos de forma integral (incluindo embalagens). Em linha com sua estratégia de aprimoramento contínuo, a Natura busca maior rastreabilidade, parcerias com fornecedores e o uso de tecnologias para coleta e análise de dados em sua cadeia de valor. A companhia trabalha para substituir proxies por informações mais detalhadas, à medida que identifica a materialidade de determinados impactos, dependências, riscos e oportunidades. A descrição detalhada das análises realizadas e do processo de priorização em relação à natureza da cadeia de valor à montante (<i>upstream</i>) e à jusante (<i>downstream</i>), realizada a partir da aplicação da abordagem LEAP, é apresentada no Capítulo 3 deste Plano de Transição em Natureza.
	10	B. Descrever os processos da organização para gerenciar as dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza.	Cumpre parcialmente	Na gestão de impactos e dependências, o acompanhamento trimestral do avanço no atingimento das metas em natureza, compiladas neste Plano de Transição, é um dos principais mecanismos de gerenciamento dos impactos e dependências priorizados.
				A gestão dos dados ambientais e climáticos específicos de cada unidade das operações diretas se dá por meio de relatórios internos mensais, que têm como objetivo apoiar a gestão e o planejamento estratégico. A companhia conta também com ferramentas de gestão de ingredientes, além de um processo de auditoria e exigência de certificações como uma busca contínua em aprimorar a estratégia de gestão e a qualidade das bases de dados, promover o alinhamento com as metas de sustentabilidade e fortalecer a capacidade de resposta aos desafios relacionados à natureza.
				Na gestão de riscos e oportunidades, a incorporação daqueles relacionados à natureza na Gestão de Riscos Corporativos em 2025 foi um importante passo para o gerenciamento desses riscos, embora aspectos relacionados à definição de gatilhos de resposta, priorização operacional e responsabilidades específicas ainda estejam em desenvolvimento e sejam continuamente aprimorados. Desde 2025, a Natura está focada na implementação do Plano de Ação em Natureza (documento interno) e deste Plano de Transição em Natureza, desenvolvidos para orientar a estratégia de biodiversidade, com base nas prioridades definidas a partir dos estudos de aplicação da metodologia LEAP, bem como de outros estudos correlatos realizados pela Natura nessa temática.
	11	C. Descrever como os processos para identificar, avaliar, priorizar e monitorar os riscos relacionados à natureza são integrados aos processos de gestão de riscos gerais da organização e como os informam.	Cumpre parcialmente	A integração dos riscos relacionados à natureza na Gestão de Riscos Corporativos ocorre por meio iniciativas técnicas e da estrutura de governança que acompanha os indicadores ligados à Visão 2025-2050. Essa estrutura envolve múltiplos níveis de supervisão, incluindo o Conselho de Administração e seus comitês especializados, como o de Sustentabilidade e o de Auditoria, de Gestão de Risco e de Finanças.
				O mapa de Riscos Corporativos da empresa já contempla cenários nas categorias ESG e Operações e Logística, abordando fatores-chave relacionados a biodiversidade, cadeia de fornecimento, embalagens, qualidade da água e clima. Esses riscos foram avaliados em cenários específicos, considerando níveis significativos de exposição e ações mitigatórias. Desde 2025, a Natura avança na incorporação dos riscos e oportunidades relacionados à natureza à Gestão de Riscos Corporativos. A incorporação dos resultados da abordagem LEAP à gestão corporativa de riscos foi um importante passo para o gerenciamento desses temas e seguirá sendo aprimorada progressivamente, incluindo processos de escalonamento e priorização comparativa. A integração desses riscos às decisões transversais da organização, como apetite a risco, capital e investimentos, segue em desenvolvimento. Nosso objetivo é estimar os impactos financeiros e custos relacionados aos riscos mais materiais associados à natureza.

PILAR	ID	RECOMENDAÇÃO	STATUS EM DEZEMBRO DE 2025	DECLARAÇÃO
Métricas e Metas	12	A. Divulgar as métricas usadas pela organização para avaliar e gerenciar os riscos e oportunidades significativos relacionados à natureza, alinhados com sua estratégia e processo de gestão de riscos.	Cumpre parcialmente	Em sua Visão 2025-2050, a Natura estabelece metas relacionadas à natureza, clima e pessoas, em diferentes níveis organizacionais, para orientar ações estratégicas de longo prazo. Métricas associadas a riscos e oportunidades já mapeados pela companhia são monitoradas periodicamente em fóruns de governança. A companhia considera ainda as Métricas Essenciais Globais da TNFD associadas a riscos e oportunidades (C7.0 a C7.4), sendo algumas delas já quantificadas e publicadas neste Plano de Transição em Natureza e outras ainda em desenvolvimento. Em 2025, a Natura elaborou seu Plano de Transição em Natureza, que, aliado ao contínuo processo de valoração de riscos e oportunidades, possibilitará uma integração mais precisa dessas métricas aos processos de revisão estratégica, orçamento anual e avaliação de grandes investimentos. Nosso objetivo é estimar os impactos financeiros e custos associados aos riscos mais materiais associados à natureza (<i>veja as metas da Natura ligadas à natureza na página 170</i>).
	13	B. Divulgar as métricas usadas pela organização para avaliar e gerenciar impactos e dependências sobre a natureza.	Cumpre	A Natura adota uma abordagem integrada para avaliar e gerenciar os impactos e as dependências relacionados à natureza, alinhando esses processos aos objetivos estratégicos definidos na Visão 2025-2050. A companhia considera as Métricas Essenciais Globais (C1.0, C1.1, GEE, C2.0 a C2.3, C3.0, C3.1, C5.0) e as Métricas Essenciais Setoriais da TNFD para os setores de Biotecnologia e Produtos Farmacêuticos e Alimentos e Agricultura (BP.C2.2, BP.C2.3, FA.C1.0 e FA.C3.0), já quantificadas e publicadas neste Plano de Transição em Natureza. Além disso, utilizamos a métrica km².MSA.ano (variação na Abundância Média de Espécies por quilômetro quadrado e por ano), representativa do impacto sobre a diversidade biológica, quantificada com o uso da ferramenta Corporate Biodiversity Footprint (CBF), da I Care e da Iceberg Datalab. A Natura foi uma das primeiras empresas a mensurar e contabilizar os capitais Natural, Social e Humano, por meio do Integrated Profit & Loss (iP&L).
	14	C. Descrever as metas e objetivos usados pela organização para gerenciar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza e seu desempenho comparado a esses.	Cumpre	A Natura mantém um compromisso contínuo com a definição e o monitoramento de metas para gerenciar dependências, impactos, riscos e oportunidades relacionados à natureza, alinhadas à nossa Visão 2025-2050. Além disso, buscamos viabilizar que essas metas sejam aplicáveis às cinco prioridades do Plano de Transição em Natureza, em relação à cadeia de valor. No Plano de Transição em Natureza, a companhia descreve 26 metas associadas aos quatro eixos temáticos definidos (incluindo 25 metas da Visão 2025-2050, com o intuito de atingir nossas ambições e nossos compromissos nessa agenda). Estamos comprometidos a avançar no acompanhamento e na gestão desses indicadores e objetivos, sendo que o acompanhamento das metas da Visão 2025-2050 é divulgado anualmente no nosso Relatório Integrado.

CRÉDITOS

SUSTENTABILIDADE NATURA

Liderança

Angela Pinhati

Coordenação

Priscila Matta

Coordenação Técnica

Ingrid Fang

Apoio Técnico

Danilo Tabarelli

CONSULTORIA PARCEIRA - I Care

Coordenação

Déborah Luisa Silva

Equipe Técnica

Carla da Silva Guimarães

Daniela Bessa

Luiz Fernando de Oliveira

COLABORARAM NESTE DOCUMENTO

Texto

Fábio Peixoto

Mirela Mazzola

Design

Manuela Novais

Revisão

Diego Cardoso

Este material contou com a contribuição de diversas áreas da organização.

Agradecemos a todos os envolvidos pelo conhecimento, dedicação e parceria ao longo do processo.

natura

