

NATURA COSMÉTICOS S.A.

POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO

1. Objeto, Abrangência e Referências

1.1. Esta Política de Remuneração (“Política”) estabelece objetivo, diretrizes e regras para a determinação da remuneração dos diretores, estatutários e não-estatutários, dos membros do Conselho de Administração e destes enquanto membros dos Comitês instituídos pelo Conselho de Administração (em conjunto, para fins desta Política, os “Administradores”), bem como dos membros ou consultores destes Comitês que sejam externos à Administração e de membros do Conselho Fiscal, quando instalado, da Natura Cosméticos S.A. (“Companhia”).

1.2. Esta Política tem como referências: (i) o Estatuto Social da Companhia; (ii) a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (“Lei nº 6.404/76”); (iii) o Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas; e (iv) o Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

2. Objetivo e Diretrizes

2.1. Os objetivos da Política são: (i) alinhamento de interesses entre executivos e acionistas; (ii) geração de resultados e aumento de valor da Companhia considerando também os aspectos sociais e ambientais; e (iii) reconhecimento da contribuição e retenção dos profissionais.

2.2. A remuneração dos Administradores deve estar alinhada aos objetivos estratégicos da Companhia, com foco em sua perenidade e na criação de valor no longo prazo. A estratégia de remuneração da Companhia combina elementos de curto, médio e longo prazos tendo como objetivo remunerar os Administradores de acordo com os requisitos, as responsabilidades e complexidades dos seus cargos de acordo com as práticas de mercado, mantendo o nível de competitividade da Companhia e estimulando sua criação de valor e crescimento sustentável a longo prazo.

2.3. A remuneração da Diretoria Estatutária deve ser aprovada pelo Conselho de Administração por meio de um procedimento formal e

transparente, visando que a remuneração dos diretores:

- (a) ofereça padrões de remuneração compatíveis com as responsabilidades de cada cargo, de modo a reconhecer diferentes níveis de capacidade para gerar impactos nos resultados da Companhia;
- (b) valorize a meritocracia, reconhecendo os resultados gerados para a Companhia, sem, contudo, comprometer o equilíbrio interno e o senso de trabalho em equipe;
- (c) considere os custos e os riscos envolvidos; e
- (d) esteja vinculada a resultados, com metas de curto, médio e longo prazos relacionadas de forma clara e objetiva à geração de valor econômico e socioambiental no longo prazo.

2.4. A estrutura de incentivos do Diretores, estatutários ou não-estatutários, deve estar alinhada aos limites de risco definidos pelo Conselho de Administração, sendo vedado que uma mesma pessoa controle o processo decisório e sua respectiva fiscalização. Ninguém deve deliberar sua própria remuneração.

3. Responsabilidades e Procedimentos

3.1. O Conselho de Administração avalia a adequação da Política de Remuneração periodicamente, por meio de diretrizes e objetivos do negócio e de pesquisa de mercado, com base nas recomendações realizadas pelo Comitê de Pessoas e, quando aplicável, pelo Comitê de Governança Corporativa.

3.2. Após considerar os resultados das pesquisas de mercado, os objetivos de negócios atualizados e as recomendações feitas pelo Comitê de Pessoas e, quando aplicável, pelo Comitê de Governança Corporativa, que faz, ao longo do ano, o acompanhamento do desempenho dos colaboradores e das melhores práticas de mercado, o Conselho de Administração avalia a adequação e a necessidade de ajustar a Política de Remuneração.

3.3. De modo a garantir o alinhamento com as melhores práticas de mercado, por meio de pesquisas salariais efetuadas por consultorias especializadas no mercado, e manter a capacidade de atração, motivação e retenção dos melhores profissionais, a Companhia pretende realizar, internamente, o acompanhamento das variações do ambiente externo, comparando as práticas de remuneração da Companhia com mercados relevantes, como concorrentes do segmento de bens de consumo, multinacionais brasileiras, companhias listadas na bolsa de valores ou sociedades que possuam estratégias de remuneração similares às da Companhia.

3.4. Com base nesta Política, o Conselho de Administração, a partir de recomendações do Comitê de Pessoas e de Governança Corporativa, formulará a Proposta da Administração para a remuneração anual global dos administradores a ser submetida à aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas, observado o disposto no artigo 152 da Lei nº 6.404/76.

3.5. Caberá ao Conselho de Administração, a seu critério, fixar a remuneração individual dos membros do Conselho de Administração e dos membros dos Comitês, bem como remuneração individual do Diretor-Presidente, dentro do limite global da remuneração da administração aprovado pela Assembleia Geral.

3.6. Os critérios utilizados para definição da remuneração individual dos Administradores da Companhia consideram as práticas de mercado, por meio de pesquisa salarial realizada via consultorias de remuneração especializada, considerando que as comparações contemplam mercados de referência.

3.7. A prestação de informações sobre a remuneração dos Administradores será feita no Formulário de Referência da Companhia, seguindo a estrutura adotada naquele documento: (i) remuneração fixa (pró-labore ou salário e benefícios diretos ou indiretos); (ii) remuneração variável anual; (iii) remuneração baseada em ações.

4. Remuneração dos Diretores Estatutários e Não-estatutários

4.1. Remuneração fixa

4.1.1. A remuneração fixa anual deverá se basear especialmente nos requisitos, responsabilidades e complexidades do cargo desempenhado na Companhia, bem como na experiência individual, sendo composta por:

Pró-labore ou Salário: os diretores estatutários da Companhia receberão um montante mensal, pago 12 (doze) vezes ao ano, e, ainda, 13º (décimo terceiro) e adicional de férias. Os diretores não estatutários receberão um montante mensal, pago 12 (doze) vezes ao ano, e, ainda, 13º (décimo terceiro) e adicional de férias, considerando a legislação aplicável ao local da prestação do serviço, bem como a negociação individual realizada no momento da contratação. O objetivo da remuneração fixa é o de remunerar os requisitos, responsabilidades e complexidades pertinentes ao cargo exercido.

(a) Benefícios (diretos e indiretos): os diretores estatutários e não-estatutários da Companhia são elegíveis ao pacote de benefícios incluindo plano médico, auxílio creche ou berçário, verba para automóvel, previdência privada, seguro de vida e assistência odontológica, dentre outros, com o objetivo de atrair os melhores talentos e de forma a se adequar às práticas do mercado.

4.2. Remuneração variável de curto prazo

4.2.1. A remuneração variável de curto prazo é um elemento aplicável exclusivamente aos diretores, estatutários ou não, que tem o objetivo de incentivar e recompensar o atingimento de metas com base em indicadores econômicos, sociais e ambientais, bem como outros critérios estabelecidos pelo Conselho de Administração.

4.2.2. Os Diretores são elegíveis ao recebimento de parte variável da remuneração por meio de um plano de incentivo de curto prazo anual que está atrelado ao atingimento de metas com base em fatores econômicos, sociais e ambientais conectados ao nosso planejamento estratégico.

4.2.3. Os indicadores de desempenho baseados em questões ASG consideram fatores: (i) econômico, (ii) social e (iii) ambiental. As métricas específicas usadas e seus pesos associados podem variar a cada ano para refletir a estratégia de negócios.

4.2.4. Os indicadores atualmente utilizados são Margem EBITDA, Fluxo de

Caixa Livre para a Companhia, competitividade de mercado, além de aspectos ambientais e sociais relevantes, como Emissão Absoluta de Carbono e pessoas (% de pessoas de grupos sub-representados em posições gerenciais). Sem prejuízo do atingimento das metas, para que a liberação dos recursos ocorra, um limite mínimo de EBITDA deve ser atingido.

4.2.5. A metodologia de determinação da remuneração variável e indicadores é avaliada anualmente para assegurar o alinhamento com o objetivo e as diretrizes desta Política.

4.3. Remuneração Variável de Longo Prazo

4.3.1. A Companhia concede um incentivo aos Diretores Estatutários ou Não-Estatutários baseada em ações ou opções de compra, alinhado com a estratégia de longo prazo e vinculando a criação de valor a todos os acionistas.

4.3.2. A concessão anual e os targets da remuneração variável baseada em ações são estabelecidos de acordo com pesquisas de remuneração de mercado, estratégia de remuneração e o mix de remuneração total definido para os diretores.

4.3.3. No programa de ações restritas, o target é convertido em um número de ações com vesting que seguem as regras dos programas. A premiação resultante das outorgas realizadas depende do número de ações concedidas e da cotação das ações na bolsa de valores (B3) nas datas de vesting dos programas.

4.3.4. Para o programa de co-investimento, define-se a porcentagem do bônus que pode ser investido em ações restritas. Para cada ação investida, concede-se uma contrapartida na proporção de 1:1.

4.3.5. Essas ações de contrapartida estão sujeitas ao vesting definido no programa. A premiação resultante depende do número de ações concedidas em contrapartida e da cotação da ação em bolsa (B3) nas datas de vesting dos programas.

4.3.6. Os reajustes do elemento Remuneração Variável Baseada em Ações levam em consideração as variações de remuneração no mercado, comparando periodicamente as práticas da Companhia com as de concorrentes no setor do consumo, multinacionais brasileiras, empresas

listadas em bolsa ou outras empresas que possuem estratégias de remuneração similares.

4.4. Benefícios pós-emprego

4.4.1. A Companhia pode conceder um plano de previdência aos Diretores, em que as modalidades, entre outros benefícios.

4.5. Benefícios motivados pela cessação do cargo

4.5.1. Após a cessação do mandato dos Diretores, o Conselho de Administração poderá, a seu critério, conceder benefícios específicos motivados pela cessação do cargo a esses Diretores.

5. Remuneração do Diretor Presidente

5.1. Remuneração fixa

5.1.1. O componente fixo é um montante mensal, pago ao longo de 12 (doze) meses, conforme as práticas de mercado, assim como 13^o (décimo terceiro) e férias remuneradas, conforme previsto na legislação brasileira aplicável.

5.1.2. Benefícios (diretos ou indiretos). O pacote de benefícios pode incluir plano médico, auxílio creche ou berçário, verba para automóvel, previdência privada, seguro de vida e assistência odontológica, dentre outros, com o objetivo de atrair os melhores talentos e de forma a se adequar às práticas do mercado.

5.2. Remuneração variável

5.2.1. O Diretor Presidente da Companhia recebe uma remuneração variável anual (bônus) que permite à Companhia reconhecer o atingimento de metas com base em indicadores econômicos, sociais e ambientais, bem como outros critérios estabelecidos pelo Conselho de Administração.

5.2.2. O Diretor Presidente da Companhia recebe remuneração baseada em ações, alinhado com a estratégia de longo prazo e vinculando a criação de valor a todos os acionistas.

6. Remuneração dos membros do Conselho de Administração

6.1. Remuneração fixa

6.1.1. A remuneração fixa é o elemento básico da remuneração dos membros do Conselho de Administração, proposta pelos Comitê de Governança Corporativa e aprovado pelo Conselho de Administração, sendo composta por:

(a) Pró-labore: os membros do Conselho de Administração receberão um montante mensal, pago 12 (doze) vezes ao ano, estabelecido de acordo com práticas de mercado e considerando os diferentes níveis de dedicação de cada conselheiro e do presidente do Conselho de Administração. Em situações específicas, isso poderá resultar em remunerações distintas entre os membros. O objetivo da remuneração fixa é remunerar a dedicação, responsabilidade e complexidade inerentes aos cargos de conselheiro e presidente do Conselho.

(b) Benefícios (diretos e indiretos): os membros do Conselho de Administração não serão elegíveis a benefícios diretos e indiretos. Em situações excepcionais, analisadas e aprovadas pelo Conselho de Administração, membros do colegiado poderão ser elegíveis ao pacote de benefícios incluindo assistência médica, assistência odontológica e seguro de vida com o objetivo de oferecer um pacote de benefícios atrativo, adequado às condições gerais do mercado.

6.2. Remuneração baseada em ações

6.2.1. Os membros do Conselho de Administração receberão parte da sua remuneração anual como incentivo de longo prazo baseado em ações, desvinculada de métricas de performance e em percentual a ser estabelecido pelo Conselho de Administração com a recomendação do Comitê de Governança Corporativa, com o objetivo de fortalecer o engajamento entre o Conselho de Administração e a Companhia, apoiar a estratégia de longo prazo e gerar mais valor a todos os stakeholders. Neste contexto, e de acordo com os critérios estabelecidos anualmente pelo Conselho de Administração, parte da remuneração anual dos membros do Conselho de Administração será convertida em ações e estas serão outorgadas ao longo do período de 3 (três) anos.

6.2.2. A remuneração baseada em ações é estabelecida de acordo com pesquisas de remuneração de mercado e o mix de remuneração total definido para os membros do Conselho de Administração.

6.3. Benefícios motivados pela cessação do cargo

6.3.1. Os membros do Conselho de Administração não farão jus aos benefícios motivados pela cessação do cargo.

6.4. Benefícios pós-emprego

6.4.1. Os membros do Conselho de Administração não farão jus aos benefícios pós-emprego.

7. Remuneração dos membros dos Comitês

7.1. Remuneração fixa

7.1.1. Os membros do Conselho de Administração que atuarem também como membros de Comitês de assessoramento, receberão um montante fixo mensal, e não por participação em reuniões, com o objetivo de remunerar especificamente a participação de conselheiros da Companhia em órgão de assessoramento.

7.1.2. Ao assumir a posição de presidência de um Comitê, o membro não acumulará a remuneração pela participação neste mesmo Comitê, prevalecendo uma remuneração única pela presidência.

8. Remuneração de membros do Conselho de Administração ou dos Comitês que também sejam membros da Diretoria estatutária ou não estatutária

8.1. Os membros do Conselho de Administração ou dos Comitês que também sejam membros da Diretoria, estatutária ou não-estatutária, farão jus exclusivamente à remuneração recebida na qualidade de diretores.

9. Remuneração de membros ou consultores de Comitês que sejam externos à Administração

9.1. Os membros ou consultores dos Comitês de assessoramento do Conselho de Administração são considerados externos caso não sejam membros da Diretoria, estatutária ou não-estatutária, ou membros do

Conselho de Administração. Os membros e consultores externos também recebem uma remuneração mensal fixa, e não por participação em reunião, estabelecida pelo Conselho de Administração ou Comitê de Auditoria, conforme o caso, no momento de sua indicação.

10. Remuneração dos membros do Conselho Fiscal, se instalado

10.1. O Conselho Fiscal é um órgão não permanente que pode ser instalado mediante solicitação dos acionistas da Companhia, de acordo com o artigo 27, parágrafo 1º, do Estatuto Social da Companhia.

10.2. Se instalado, a remuneração do Conselho Fiscal é fixada na Assembleia Geral Ordinária da Companhia, nos termos do artigo 162, §3º, da Lei das S.A., a qual estabelece que a remuneração de seus membros não poderá ser inferior, para cada membro em exercício, a 10% (dez por cento) da remuneração média de cada diretor estatutário, não computados benefícios, verbas de representação e participação nos lucros.

10.3. Além de reembolso das despesas de viagem e hospedagem exigidos para o exercício da função, os membros do Conselho Fiscal não recebem nenhum benefício ou remuneração adicional de qualquer gênero.

11. Disposições Gerais

11.1. Ausência de interferência na Relação de Trabalho ou Permanência no Cargo

11.1.1. Nenhuma das disposições contidas nesta Política deverá ser interpretada como criação de direitos aos diretores, estatutários ou não, membros do Conselho de Administração, membros dos Comitês, membros externos ou consultores dos Comitês, ou outros empregados da Companhia, ou como concessão ao direito de permanecer como empregado, Diretor, membro do Conselho de Administração ou membro do Comitê, ou de interferir de qualquer forma no direito da Companhia de rescindir a relação com qualquer pessoa a qualquer momento, nas condições previstas em lei, no Estatuto Social da Companhia e no contrato de trabalho ou de prestação de serviços, de acordo com cada caso.

11.1.2. Além disso, esta Política não conferirá a qualquer diretor, membro do Conselho de Administração ou membro de um Comitê do Conselho de

Administração o direito de permanecer em seu cargo até que expire seu mandato, ou de interferir no direito da Companhia de removê-lo ou assegurar a ele o direito de ser reeleito para o cargo.

11.2. Modificações

11.2.1.A Companhia também se reserva o direito, a qualquer momento, de revisar, modificar, alterar ou revogar esta Política, especialmente no caso de qualquer alteração essencial ou relevante às leis ou aos regulamentos aplicáveis à Companhia.

12. Vigência

12.1. Esta Política entra em vigor na data de sua aprovação e somente poderá ser modificada por deliberação do Conselho de Administração da Companhia.

São Paulo, 21 de maio de 2025.
