



natura

Natura Cosméticos S.A.
Proposta da Administração

Assembleia Geral Extraordinária a ser realizada em 27 de agosto de 2026, às 13h



ÍNDICE

1. Informações sobre as matérias sujeitas a deliberação	4
2. Ordem do Dia	5
ANEXO I – Quadro Comparativo da alterações propostas ao Estatuto Social	9
ANEXO II – Itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência da Companhia	2
ANEXO III – Estatuto Social Consolidado	2
ANEXO IV - Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações	21
ANEXO V - Informações sobre o Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações (<i>Conforme Anexo B da Resolução CVM 81/22</i>)	45

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Prezadas e Prezados Acionistas,

É com grande satisfação que convidamos todos os acionistas a participarem das duas próximas Assembleias Gerais Extraordinárias da Natura, a serem realizadas na mesma data, em 27 de agosto, às 11h e às 13h (horário de Brasília), de modo exclusivamente virtual, com participação por meio de links de webcast específicos ("1ª AGE" e "2ª AGE").

No início deste ano, anunciamos uma cuidadosa e planejada renovação do Conselho de Administração e consequentes mudanças em nossa governança. Com elas, fortalecemos as competências necessárias para acelerar a execução da estratégia e a agenda de crescimento e transformação da Natura, ao mesmo tempo em que preservamos a cultura e os valores que sempre nos distinguiram.

Naquele momento, também comunicamos que a Advent International assumiu o compromisso de adquirir, por meio de compra de ações em circulação, participação minoritária da Natura. Hoje damos mais um passo rumo à concretização desta parceria estratégica, que tem o objetivo de impulsionar a expansão da receita enquanto assegura a disciplina da alocação de capital, equilibrando a entrega de curto prazo com a nossa visão estratégica de futuro.

Com o atingimento da participação alvo de 8% na Natura, e conforme compromisso já anunciado, a Advent indicou dois membros adicionais para compor o Conselho de Administração e participar de alguns comitês de assessoramento do colegiado.

Assim, apresentamos para deliberação na 1ª AGE a dispensa da obrigação de realização de Oferta Pública de Ações (OPA) e, em seguida, na 2ª AGE, a ampliação da composição do Conselho de Administração e a eleição dos dois novos conselheiros, conforme especificado nas respectivas Propostas de Administração. Juan Pablo Zucchini, atual *managing partner* da Advent International, e Rafael Patury Carneiro Leão, *managing director* na Advent do Brasil. Ambos possuem sólido histórico de atuação em investimentos nos setores de saúde, educação, varejo e consumo, e poderão contribuir com suas experiências para a estratégia do negócio e desenvolvimento do plano de criação de valor da companhia.

Adicionalmente, também será deliberada na 2ª AGE a proposta de evolução em nossa estrutura de incentivos de longo prazo, com o objetivo de garantir pleno alinhamento entre os objetivos e interesses dos acionistas e dos executivos à frente dos projetos de maior peso estratégico da Companhia. Com isto, um grupo restrito de executivos que lideram frentes críticas para o crescimento do negócio será elegível a participar de um novo Programa de Outorga de Opções de Compra ou Subscrição de Ações (Plano de Stock Options) com metas atreladas ao desempenho da ação. Para este grupo, o novo plano substituirá o atual programa de ações restritas (*restricted shares*), em linha com as atuais e melhores práticas de mercado.

Temos convicção de que estas propostas consolidam as bases do nosso modelo de negócio e conferem a velocidade e a eficiência necessárias para a geração de valor e o crescimento sustentável da Natura.

Agradecemos a confiança e o compromisso contínuo dos nossos acionistas nesta jornada.

Alessandro Carlucci

Presidente do Conselho de Administração

Proposta da Administração

1. Informações sobre as matérias sujeitas a deliberação

Parte das matérias objeto de deliberação nesta Assembleia Geral Extraordinária da Natura Cosméticos S.A. ("Companhia" ou "Natura"), a ser realizada às 13h do dia 27 de agosto de 2026, de modo exclusivamente digital, com participação por meio do sistema eletrônico "Ten Meetings" ("Assembleia"), está relacionada ao compromisso vinculante celebrado, em 30 de março de 2026, entre os acionistas signatários do Acordo de Acionistas da Companhia datado de 30 de março de 2026 ("Blocos de Acionistas" e "Acordo Original", respectivamente) e o Lotus Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia – Responsabilidade Limitada, fundo de investimento detido por veículos geridos pela Advent International ("Investidor" e "Compromisso Vinculante", respectivamente), conforme amplamente divulgado ao mercado por meio dos Fatos Relevantes de 30 de março e 31 de julho de 2026.

Por meio do Compromisso Vinculante, o Investidor assumiu a obrigação de adquirir, no mercado secundário, participação equivalente a, no mínimo, 8% (oito por cento) e, no máximo, 10% (dez por cento) do capital social da Companhia, no prazo de até 6 (seis) meses, observado o preço alvo médio de R\$ 9,75 por ação. A obrigação para aquisição de participação mínima de 8% (oito por cento) do capital social da Companhia foi cumprida em 17 de julho de 2026.

Nos termos do Compromisso Vinculante, os Blocos de Acionistas e o Investidor assumiram a obrigação de celebrar um segundo acordo de acionistas para regular a relação entre o Investidor, de um lado, e os Blocos de Acionistas, de outro lado, na qualidade de acionistas da Natura ("Acordo Investidor") e de aditar o Acordo Original¹, estritamente para adequá-lo aos termos do Acordo Investidor, quando esse for celebrado ("Aditamento do Acordo Original"). A celebração do Acordo Investidor e do Aditamento do Acordo Original estão condicionadas à aprovação, em assembleia geral extraordinária também convocada para o dia 27 de agosto de 2026, da dispensa da obrigação de o Investidor realizar oferta pública de aquisição de ações por atingimento de participação relevante, conforme prevista no artigo 33 do Estatuto Social da Companhia, estritamente nos termos previstos na ordem do dia da respectiva assembleia ("OPA" e "Dispensa da OPA", respectivamente).

Neste sentido, a Companhia esclarece que a presente Assembleia integra um conjunto de 2 (duas) assembleias gerais extraordinárias convocadas para a mesma data: **(i)** a primeira, a ser realizada às 11h (horário de Brasília), e destinada a deliberar sobre a Dispensa da OPA ("AGE de Dispensa da OPA"); e **(ii)** a presente Assembleia, destinada a, dentre outras matérias, alterar o Estatuto Social da Companhia para aumentar o número máximo de membros do Conselho de Administração, aumentar o número de membros do Conselho de Administração para o mandato em vigor e eleger 2 (dois) membros adicionais para compor o Conselho de Administração ("Matérias sobre o CA"), em conformidade com os futuros Acordo Investidor e Aditamento do Acordo Original, que serão assinados na mesma data em que se der a aprovação da Dispensa da OPA.

Sem prejuízo do disposto acima, a presente Assembleia também terá como matérias da ordem do dia a aprovação de um novo programa de opção de compra ou subscrição de ações da Companhia ("Programa") e a alteração do parágrafo 1º do artigo 25 do Estatuto Social para prever que o Presidente do Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças ("Comitê de Auditoria") será designado dentre os seus membros independentes.

Todas as informações e documentos previstos na Resolução da Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") nº 81, de 29 de março de 2022 ("Resolução CVM 81"), relacionados às matérias a serem deliberadas nesta Assembleia, assim como as demais informações e documentos pertinentes ao exercício do direito de voto pelos acionistas encontram-se à disposição dos acionistas da Companhia ("Acionistas") em sua sede e no site de relações com investidores (<https://ri.natura.com.br>), da CVM (www.gov.br/cvm) e da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("B3") (www.b3.com.br).

A Companhia esclarece, ainda, que todas as informações e documentos previstos na Resolução CVM 81, relacionados às matérias a serem deliberadas na AGE de Dispensa da OPA, assim como as demais informações e documentos pertinentes ao exercício do direito de voto pelos acionistas também se encontram à disposição dos acionistas da Companhia em sua sede e no site de relações com investidores (<https://ri.natura.com.br>), da CVM (www.gov.br/cvm) e da B3 S.A. - Brasil,

¹O Acordo Original é autônomo e independente em relação ao Acordo Investidor, exceto por certas matérias que serão aditadas para fins de compatibilização do Acordo Original com o Acordo Investidor. Portanto, com exceção da referida obrigação de celebração do Aditamento do Acordo Original, a celebração, não celebração, alteração ou eventual rescisão do Acordo Investidor não afeta nem encerra a vigência, validade e eficácia do Acordo de Acionistas Original, que permanecerá em pleno vigor entre os Blocos de Acionistas. O Investidor não é parte do Acordo Original e não está vinculado aos termos dos Acordo Original, nem passará a integrar sob qualquer aspecto o grupo dos Blocos de Acionistas

Bolsa, Balcão ("B3") (www.b3.com.br).

2. Ordem do Dia

A Administração da Companhia submete à deliberação dos Acionistas, na Assembleia, as seguintes propostas relativas às matérias da ordem do dia, acompanhadas das informações e documentos relevantes para o exercício do direito de voto pelos Acionistas:

(1) Alterar o *caput* do artigo 16 do Estatuto Social da Companhia, de modo a prever que o Conselho de Administração será composto por, no mínimo, 7 (sete) membros e, no máximo, 10 (dez) membros.

Nos termos do artigo 16 do Estatuto Social da Companhia, o Conselho de Administração é atualmente composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 9 (nove) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida a reeleição.

Conforme descrito acima, os Blocos de Acionistas e o Investidor celebraram o Compromisso Vinculante, por meio do qual assumiram a obrigação de, dentre outras e sujeito a determinadas condições suspensivas, celebrar o Acordo Investidor e Aditamento do Acordo Original, estritamente para adequá-lo aos termos do Acordo Investidor, bem como exercer o seu direito de voto para que o Conselho de Administração da Companhia seja composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 10 (dez) membros, cabendo ao Investidor a indicação de 2 (dois) deles, observados os termos e condições do Acordo Investidor.

A alteração do *caput* do artigo 16 do Estatuto Social ora proposta destina-se exclusivamente a adequar a composição do Conselho de Administração às obrigações assumidas por meio do Compromisso Vinculante, e tem como objetivo: **(i)** fortalecer a administração da Companhia, permitindo maior diversidade de experiências e qualificações entre seus membros; e **(ii)** contribuir com a capacidade de supervisão estratégica e de tomada de decisões do Conselho de Administração, em linha com o estágio de desenvolvimento da Companhia.

Para tanto, a Administração propõe a alteração do *caput* do artigo 16 do Estatuto Social da Companhia, a fim de prever que o Conselho de Administração seja composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 10 (dez) membros, que passará a vigorar com a seguinte nova redação:

*"Artigo 16 - O Conselho de Administração é composto por no mínimo **7 (sete)** e no máximo **10 (dez)** membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida a reeleição."*

Em atendimento ao disposto no artigo 12, incisos I e II da Resolução CVM 81, a Companhia apresenta no **Anexo I** da presente Proposta, o quadro comparativo, com a redação atual, a redação proposta, bem como o relatório detalhando a origem e a justificativa da alteração proposta e analisando os seus efeitos jurídicos e econômicos.

(2) Caso tenha sido aprovada a matéria constante do item (1) da ordem do dia, fixar o número de membros do Conselho de Administração da Companhia em 10 (dez) membros para o mandato atualmente em curso.

Conforme artigo 17 do Estatuto Social da Companhia, compete à Assembleia Geral determinar o número de membros do Conselho de Administração a serem eleitos. Sendo assim, e assumindo que será aprovada a alteração do artigo 16 do Estatuto Social da Companhia (conforme alteração proposta no item (1) acima), a Administração propõe que o mandato unificado em curso do Conselho de Administração passe a ser composto por 10 (dez) membros.

(3) Caso tenham sido aprovadas as matérias constantes dos itens (1) e (2) da ordem do dia, eleger 2 (dois) novos membros do Conselho de Administração da Companhia, para mandato unificado com os demais membros do Conselho de Administração eleitos em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 29 de abril de 2026.

Sujeito à aprovação das matérias constantes dos itens (1) e (2) da ordem do dia acima, a Administração propõe a eleição dos seguintes candidatos para o Conselho de Administração, conforme indicações recebidas por meio da comunicação enviada pelos Blocos de Acionistas à Companhia em 30 de julho de 2026, em cumprimento ao disposto no Compromisso Vinculante, para completar o mandato unificado em curso dos atuais conselheiros eleitos em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 29 de abril de 2026 ("AGOE 2026"), ou seja, até a assembleia geral ordinária que deliberar sobre as contas do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2027:

Nome	Cargo
Juan Pablo Zucchini	Membro do Conselho de Administração
Rafael Patury Carneiro Leão	Membro do Conselho de Administração

A votação dos candidatos acima será feita por meio de eleição individual, não sendo possível o requerimento de adoção de voto múltiplo nem de eleição em separado (artigo 141, caput e § 4º, da Lei das S.A.), tendo em vista que a presente eleição destina-se exclusivamente ao preenchimento das novas vagas criadas em razão do aumento do número de membros do Conselho de Administração, para completar o mandato unificado em curso dos demais conselheiros, eleitos na AGOE 2026.

As informações requeridas pelo artigo 11, inciso I, da Resolução CVM 81, integram o **Anexo II** à presente Proposta.

(4) Alterar o parágrafo 1º do artigo 25 do Estatuto Social da Companhia, de modo a prever que o Comitê de Auditoria será coordenado por um membro independente, bem como a consolidação do Estatuto Social da Companhia.

A alteração do *parágrafo 1º* do artigo 25 do Estatuto Social ora proposta destina-se exclusivamente a deixar expresso que o Comitê de Auditoria será coordenado por um presidente nomeado dentre os seus membros independentes. Essa alteração ratifica a prática já adotada pela Companhia.

Para tanto, a Administração propõe a alteração do parágrafo 1º do artigo 25 do Estatuto Social da Companhia, passando a vigorar com a seguinte nova redação:

" Artigo 25 - O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças ("Comitê de Auditoria"), órgão de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, dotado de autonomia operacional e aderente aos requisitos do comitê auditoria estatutário previsto nas normas aplicáveis expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários e no Regulamento do Novo Mercado, deverá ser composto por, no mínimo, 3 (três) membros, que exercerão seus cargos por, no máximo, 10 (dez) anos, sendo que:

(i) a maioria de seus membros deverá ser independente;

(ii) pelo menos 1 (um) membro deverá ser Conselheiro Independente (conforme termo definido no Regulamento do Novo Mercado), a ser nomeado pelo Conselho de Administração;

(iii) pelo menos 1 (um) membro deverá ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária; e

(iv) o mesmo membro poderá cumular as qualificações descritas nos itens (ii) e (iii) acima.

Parágrafo 1º - O Comitê de Auditoria será coordenado por um Presidente designado dentre os seus membros independentes, por ocasião da nomeação dos membros do Comitê."

A Administração propõe, ainda, a consolidação do Estatuto Social da Companhia, de forma a refletir a alteração acima, bem como a alteração proposta no item (1) desta Proposta, conforme aprovadas. Em atendimento ao disposto no artigo 12, incisos I e II da Resolução CVM 81, a Companhia apresenta: (i) no **Anexo I** da presente Proposta, o quadro comparativo, com a redação atual, a redação proposta, bem como o relatório detalhando a origem e a justificativa da alteração proposta e analisando os seus efeitos jurídicos e econômicos; e (ii) no **Anexo III**, a versão consolidada do Estatuto Social.

(5) Deliberar sobre a aprovação do Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações da Companhia

A administração propõe a aprovação da criação do Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações da Companhia ("Programa"), por meio do qual será concedida a outorga de opções de compra ou subscrição de ações da Companhia a um grupo restrito de executivos que lideram frentes críticas para o crescimento do negócio, a serem selecionados pelo Conselho de Administração.

O Programa busca tornar mais robusta a estrutura de incentivos de longo prazo adotada pela Companhia e garantir pleno alinhamento entre os objetivos e interesses dos Acionistas e dos executivos à frente dos projetos mais críticos da Companhia. Com isso, um grupo restrito de executivos será elegível a participar do Programa, que substituirá o modelo atual de ações restritas da Companhia, em conformidade com as melhores práticas de mercado, sem prejuízo da manutenção dos atuais planos de remuneração baseados em ações para os demais executivos da Companhia. Esta proposta de deliberação reflete a visão estratégica de longo prazo da Natura e atende ao compromisso assumido perante o Investidor, nos termos do Compromisso Vinculante.

A cópia integral do Programa, bem como as informações exigidas nos termos do artigo 14 e Anexo B da Resolução CVM 81, encontram-se disponíveis nos **Anexos IV e V**, respectivamente, a esta Proposta.

* * *

Instalação do Conselho Fiscal

Apesar de não constar da ordem do dia da AGE, a Resolução CVM nº 70/22 permite que Acionistas representando no mínimo 2% do total das ações com direito a voto de emissão da Companhia possam requerer a instalação do Conselho Fiscal. Nesse sentido, por exigência legal, o Boletim de Voto a Distância contém a seguinte simples pergunta:

"Deseja solicitar a instalação do Conselho Fiscal, nos termos do artigo 161 da Lei nº 6.404, de 1976?"

[] Sim [] Não [] Abster-se."

A Companhia entende que o Comitê de Auditoria é suficiente para desempenhar adequadamente as funções de supervisão. O Comitê, atualmente composto, em sua maioria, por membros externos e independentes, todos altamente capacitados e reconhecidos por sua expertise profissional, tem a missão de assegurar a operacionalização e o monitoramento dos procedimentos de auditoria interna e externa, dos mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos e à coerência das políticas financeiras com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio à luz da legislação e regulamentação aplicáveis e, historicamente, tem desempenhado suas funções de forma diligente. Assim, coerente com sua busca por uma estrutura corporativa enxuta e pelas razões acima, a Companhia entende que a instalação do Conselho Fiscal seria redundante e representaria um custo adicional à estrutura atual.

Nos termos do artigo 36, § 2º, da Resolução CVM 81, caso o quórum de instalação do Conselho Fiscal seja atingido, mas não haja candidatos ao Conselho Fiscal, a solicitação de instalação do Conselho Fiscal. Portanto, para que seja instalado o Conselho Fiscal, além do atingimento do quórum de instalação, deve haver indicação de candidatos a membros efetivos e suplentes, incluindo as informações exigidas pelo artigo 11 da Resolução CVM 81.

Eficácia e Interdependência das deliberações das Matérias sobre o CA

A eficácia das deliberações sobre as Matérias do CA, constantes dos itens (1), (2) e (3) da ordem do dia desta Assembleia, está condicionada à efetiva aprovação da Dispensa da OPA, objeto de deliberação da AGE de Dispensa da OPA, nos termos ali previstos, e são matérias interdependentes e vinculadas entre si. Por essa razão, nenhuma de tais deliberações serão consideradas aprovadas, válidas e eficazes, individualmente, a menos que todas elas tenham sido aprovadas.

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 27 DE AGOSTO DE 2026**

ANEXO I – Quadro Comparativo da alteração proposta ao Estatuto Social

Redação Atual do Estatuto Social da Companhia	Alteração Proposta ao Estatuto Social da Companhia	Justificativas
Subseção II DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO Artigo 16 - O Conselho de Administração é composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 9 (nove) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida a reeleição.	Subseção II DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO Artigo 16 - O Conselho de Administração é composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 9 ¹⁰ (nove) ^(dez) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida a reeleição.	Proposta visando o aumento do número de membros do Conselho de Administração da Companhia, com a inclusão de dois novos membros titulares. A alteração proposta tem como finalidade exclusiva adequar a composição do órgão ao Acordo Investidor e ao Aditamento do Acordo Original que serão celebrados entre os Blocos de Acionistas e o Investidor, conforme Compromisso Vinculante divulgado por meio do Fato Relevante de 30 de março de 2026. Nos termos do Compromisso Vinculante, o Acordo Investidor prevê que o Conselho de Administração será composto por 9 (nove) a 10 (dez) membros, sendo assegurado ao Investidor a indicação de 2 (dois) deles, observados os termos e condições do referido instrumento. A alteração não modifica o prazo do mandato unificado, tampouco as demais regras de composição e funcionamento do órgão. Considerando a nova composição do Conselho de Administração, haverá uma ligeira variação no montante que é pago ao Conselho de Administração, que, no entanto, não é relevante e permanece dentro do limite anual de remuneração global aprovado pelos acionistas na Assembleia Geral Ordinária realizada em 29 de abril de 2026.
Subseção IV DO COMITÊ DE AUDITORIA, DE GESTÃO DE RISCOS E DE FINANÇAS Artigo 25 - O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças ("Comitê de Auditoria"), órgão de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, dotado de autonomia operacional e aderente aos requisitos do comitê auditoria estatutário previsto nas normas aplicáveis expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários e no Regulamento do Novo Mercado, deverá ser composto por, no mínimo, 3 (três) membros, que exercerão seus cargos por, no máximo, 10 (dez)	Subseção IV DO COMITÊ DE AUDITORIA, DE GESTÃO DE RISCOS E DE FINANÇAS Artigo 25 - O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças ("Comitê de Auditoria"), órgão de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, dotado de autonomia operacional e aderente aos requisitos do comitê auditoria estatutário previsto nas normas aplicáveis expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários e no Regulamento do Novo Mercado, deverá ser composto por, no mínimo, 3 (três) membros, que exercerão seus cargos por, no máximo, 10 (dez)	Proposta visando ao aprimoramento da estrutura de governança corporativa da Companhia. A alteração proposta tem como finalidade primordial estabelecer formalmente que o Presidente do Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças seja, obrigatoriamente, designado dentre os seus membros independentes. A medida reforça a autonomia funcional do órgão e alinha o Estatuto Social às melhores práticas de governança corporativa, às recomendações do Código Brasileiro de Governança Corporativa e à regulamentação aplicável da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e do Regulamento do Novo Mercado.

anos, sendo que: (i) a maioria de seus membros deverá ser independente; (ii) pelo menos 1 (um) membro deverá ser Conselheiro Independente (conforme termo definido no Regulamento do Novo Mercado), a ser nomeado pelo Conselho de Administração; (iii) pelo menos 1 (um) membro deverá ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária; e (iv) o mesmo membro poderá cumular as qualificações descritas nos itens (ii) e (iii) acima. Parágrafo 1º - O Comitê de Auditoria será coordenado por um Presidente designado no ato da nomeação dos membros do Comitê de Auditoria.	anos, sendo que: (i) a maioria de seus membros deverá ser independente; (ii) pelo menos 1 (um) membro deverá ser Conselheiro Independente (conforme termo definido no Regulamento do Novo Mercado), a ser nomeado pelo Conselho de Administração; (iii) pelo menos 1 (um) membro deverá ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária; e (iv) o mesmo membro poderá cumular as qualificações descritas nos itens (ii) e (iii) acima. Parágrafo 1º - O Comitê de Auditoria será coordenado por um Presidente designado <u>dentre os seus membros independentes</u>, no ato <u>por ocasião</u> da nomeação dos membros do Comitê de Auditoria.	Adicionalmente, a proposta promove um ajuste técnico e de redação ao substituir a expressão "no ato" por "por ocasião", conferindo maior precisão terminológica e flexibilidade operacional ao Conselho de Administração no momento do fluxo de designação e nomeação dos membros do referido Comitê.
--	---	--

NATURA COSMÉTICOS S.A.

Companhia Aberta

CNPJ/MF 71.673.990/0001-77

NIRE 35.300.143.183

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 27 DE AGOSTO DE 2026**

ANEXO II – Itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência da Companhia

7.3 – Composição e experiência profissional dos candidatos ao Conselho de Administração

Nome: Juan Pablo Zucchini	CPF: 229.269.398-41	Passaporte: -	Nacionalidade: Argentino	Profissão: Economista	Data de Nascimento: 17/08/1971		
Experiência Profissional:	Formado em Economia pela Universidade Católica da Argentina e com MBA em Administração de Empresas pela Universidade Austral – IAE. Desde 2014, é Managing Partner da Advent International e possui 26 anos de experiência em private equity, tendo liderado diversas transações. Atualmente se concentra em investimentos nos setores de educação e serviços de saúde na América Latina. Antes de ingressar na Advent International, trabalhou por 3 anos no Grupo Perez Compac, onde atuou em vários projetos de privatização na Argentina, especialmente nos setores de energia, óleo e gás. É Presidente do Conselho de Administração da YDUQS Participações S.A. desde 18.04.2018 e membro deste Conselho desde setembro de 2017, nos termos da definição de Conselheiro Independente do Regulamento do Novo Mercado da B3, posição que acumula com a de membro do Comitê de Gente e Governança. Foi membro do Conselho de Administração da Faculdade da Serra Gaúcha e da Kroton Educacional, companhia aberta no ramo da educação. O Sr. Juan Pablo declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM ou qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM 50/21.						
Órgãos da Administração:							
Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	27/08/2026 ⁽¹⁾	Encerra-se na AGO de 2028	Conselho de Adm. (Efetivo)	-	27/08/2026 ⁽²⁾	Não	27/08/2026
Condenações:							
Tipo de Condenação		Descrição da Condenação					

N/A	N/A
-----	-----

Nome: Rafael Patury Carneiro Leão	CPF: 010.144.304-88	Passaporte: -	Nacionalidade: Brasileiro	Profissão: Engenheiro	Data de Nascimento: 30/10/1982		
Experiência Profissional:	O Sr. Rafael Patury Carneiro Leão é graduado com honras em Engenharia Eletrônica no Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), e MBA na Harvard Business School. Desde 2023, é Managing Director na Advent do Brasil Consultoria Ltda., onde participou de vários investimentos relacionados aos setores de varejo, consumo e saúde, como Allied, Bora Brasil, Grupo CRM (Copenhague e Brasil Cacau), Merama, Grupo Big (antigo Walmart Brasil), Fleury, Grupo Cataratas, entre outros. É membro do Conselho de Administração da Bora Brasil. Trabalhou também como consultor na Bain & Company e também como engenheiro na Kuka Roboters, Alemanha. É membro do Conselho de Administração da Allied Tecnologia S.A. O Sr. Rafael declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM ou qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM 50/21.						
Órgãos da Administração:							
Órgão da Administração	Data da Eleição	Prazo do mandato	Cargo eletivo ocupado	Detalhar o cargo exercido	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Data de início do primeiro mandato
Conselho de Administração	27/08/2026	Encerra-se na AGO de 2028	Conselho de Adm. (Efetivo)	-	27/08/2026	Não	27/08/2026
Condenações:							
Tipo de Condenação		Descrição da Condenação					
N/A		N/A					

(1) Considerando a efetiva eleição do respectivo candidato.

(2) Cumpre destacar que a data de posse acima indicada é apenas indicativa. Caso o referido candidato seja eleito, a sua efetiva data de posse será devidamente indicada no Formulário de Referência, nos termos da regulamentação aplicável.

7.4 – Composição dos Comitês

Não aplicável, tendo em vista que nenhum dos candidatos aos cargos do Conselho de Administração da Companhia ocupam atualmente cargos nos comitês de assessoramento da Companhia.

7.5 Existência de Relação Conjugal, União Estável ou Parentesco até o 2º Grau Relacionadas a Administradores do Emissor, Controladas e Controladores

Não aplicável, tendo em vista que não há relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre: (a) (i) os candidatos ao Conselho de Administração da Companhia; e (ii) os atuais administradores da Companhia; (b) (i) os candidatos ao Conselho de Administração da Companhia; e (ii) administradores de controladas, diretas ou indiretas, da Companhia; (c) (i) os candidatos ao Conselho de Administração da Companhia; e (ii) controladores diretos ou indiretos da Companhia; e (d) (i) os candidatos ao Conselho de Administração da Companhia; e (ii) administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Companhia.

7.6 Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle

Não aplicável, tendo em vista que não existem relações de subordinação, prestação de serviço ou controle entre os candidatos ao Conselho de Administração e controladas, controladores e outros.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

Companhia Aberta

CNPJ/MF 71.673.990/0001-77

NIRE 35.300.143.183

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 27 DE AGOSTO DE 2026**

ANEXO III – Estatuto Social Consolidado

ESTATUTO SOCIAL DA NATURA COSMÉTICOS S.A.

CAPÍTULO I

DA DENOMINAÇÃO, SEDE, OBJETO E DURAÇÃO

Artigo 1º - NATURA COSMÉTICOS S.A. ("Companhia") é uma companhia que se rege pelo presente Estatuto Social e pela legislação aplicável, em particular a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 ("Lei nº 6.404/76").

Parágrafo Único - Com o ingresso da Companhia no Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("B3"), sujeitam-se a Companhia, seus acionistas, incluindo acionistas controladores, administradores e membros do conselho fiscal, se instalado, às disposições do Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 2º - A Companhia tem sua sede e foro na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo.

Parágrafo Único - A Companhia poderá instalar filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos no país por deliberação da Diretoria.

Artigo 3º - A Companhia tem por objeto social:

(i) a exploração do comércio, da exportação e da importação de produtos de beleza, higiene, toucador, produtos cosméticos, artigos de vestuário, alimentos, complementos nutricionais, medicamentos, inclusive fitoterápicos e homeopáticos, drogas, insumos farmacêuticos e saneantes domissanitários, tanto para uso humano como para uso animal, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins;

(ii) a exploração do comércio, da exportação e da importação de aparelhos elétricos de uso pessoal, joias, bijuterias, artigos para o lar, artigos para bebês e crianças, artigos para cama, mesa e banho, softwares, chip de telefonia, livros, material editorial, produtos de entretenimento, produtos fonográficos, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins;

(iii) a prestação de serviços de qualquer natureza, tais como serviços relacionados a tratamentos estéticos, assessoria mercadológica, cadastro, planejamento e análise de riscos, a prestação de serviços de correspondente bancário; e

(iv) a gestão de participações societárias em sociedades que desenvolvam suas atividades principais no ramo de beleza ou em ramos afins ou complementares ao ramo de beleza, incluindo, mas não se limitando, a casa e moda, na qualidade de sócia ou acionista no Brasil ou no exterior.

Parágrafo Único - O desenvolvimento das atividades pelas sociedades nas quais a Companhia possua de qualquer forma participação direta ou indiretamente leva em consideração os seguintes fatores: (i) os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia e de seus acionistas; e (ii) os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos, de curto e longo prazo, em relação aos seus colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, bem como das comunidades em que a Companhia atue local e globalmente.

Artigo 4º - O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

CAPÍTULO II

DO CAPITAL SOCIAL, DAS AÇÕES E DOS ACIONISTAS

Artigo 5º - O capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 6.000.000.000,00 (seis bilhões de reais), dividido em 1.374.557.657 (um bilhão, trezentos e setenta e quatro milhões, quinhentas e cinquenta e sete mil, seiscentas e cinquenta e sete) ações ordinárias nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Parágrafo Único - O capital social será representado exclusivamente por ações ordinárias e a cada ação ordinária corresponderá o direito a um voto nas deliberações de acionistas.

Artigo 6º - A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 2.000.000.000 (dois bilhões) de ações ordinárias, sem valor nominal, mediante deliberação do Conselho de Administração, o qual fixará as condições da emissão, inclusive preço e prazo de integralização.

Parágrafo 1º - Dentro do limite do capital autorizado, o Conselho de Administração poderá deliberar a emissão de bônus de subscrição e de debêntures conversíveis, assim como o aumento de capital mediante capitalização de lucros ou reservas, com ou sem bonificação em ações.

Parágrafo 2º - O Conselho de Administração da Companhia poderá outorgar opções de compra ou subscrição de ações, de acordo com planos ou programas aprovados em Assembleia Geral, a seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data do exercício das referidas opções de subscrição de ações, em conjunto com o saldo de ações em tesouraria quando do exercício das opções de compra de ações.

Artigo 7º - Todas as ações da Companhia serão escriturais e, em nome de seus titulares, serão mantidas em conta de depósito em instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

Parágrafo Único - O custo de transferência das ações poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição depositária, conforme venha a ser definido no contrato de custódia, observados os limites máximos fixados pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

Artigo 8º - A emissão de novas ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores, subscrição pública ou permuta por ações em oferta pública de aquisição de controle nos termos dos artigos 257 a 263 da Lei nº 6.404/76, ou, ainda, nos termos de lei especial sobre incentivos fiscais, poderá se dar sem que aos acionistas seja concedido direito de preferência na subscrição ou com redução do prazo mínimo previsto em lei para o seu exercício.

CAPÍTULO III

DA ASSEMBLEIA GERAL E DA ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA

SEÇÃO I

DA ASSEMBLEIA GERAL

Artigo 9º - A Assembleia Geral reunir-se-á ordinariamente uma vez por ano e extraordinariamente quando convocada nos termos da lei ou deste Estatuto Social.

Artigo 10 - As deliberações da Assembleia Geral serão tomadas por maioria absoluta de votos, excluídos os votos em branco, exceto se de outra forma disposto na legislação aplicável.

Parágrafo 1º - A Assembleia Geral só poderá deliberar assuntos da ordem do dia, constantes dos respectivos editais de convocação.

Parágrafo 2º - Os acionistas somente poderão votar com as ações que estejam registradas em seus nomes na posição acionária de 4 (quatro) dias antes da data da Assembleia Geral.

Artigo 11 - A Assembleia Geral será presidida pelo Presidente do Conselho de Administração ou em sua ausência ou impedimento, por quem ele indicar. O presidente da Assembleia Geral escolherá até 2 (dois) dos presentes como secretários, para auxiliar na condução dos trabalhos.

Artigo 12 - Compete à Assembleia Geral, além das atribuições previstas em lei:

- (i) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração e os membros do Conselho Fiscal, quando for o caso;
- (ii) fixar os honorários globais dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal se instalado;
- (iii) aprovar eventuais desdobramentos ou grupamentos de ações;
- (iv) aprovar programas de remuneração baseados em ações aos seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia;
- (v) deliberar sobre a destinação do lucro líquido do exercício e a distribuição de dividendos;
- (vi) eleger o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação; e
- (vii) deliberar sobre a saída da Companhia no Novo Mercado da B3.

Parágrafo Único - O presidente da Assembleia deverá observar e fazer cumprir as disposições dos acordos de acionistas arquivados na sede da Companhia, não permitindo que se computem os votos proferidos em contrariedade com o conteúdo de tais acordos.

SEÇÃO II

DOS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO

Subseção I

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 13 - A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria.

Parágrafo 1º - A investidura nos cargos far-se-á por termo de posse, que deve contemplar sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 35 deste Estatuto Social, lavrado em livro próprio, assinado pelo administrador empossado, dispensada qualquer garantia de gestão.

Parágrafo 2º - Os administradores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos.

Parágrafo 3º - Os administradores, no exercício de suas funções, deverão observar os interesses, de curto e longo prazo, da Companhia, incluindo os interesses e expectativas dos acionistas, colaboradores, fornecedores, parceiros, clientes e demais credores, das comunidades em que a Companhia atua local e globalmente, bem como os impactos ao meio ambiente.

Artigo 14 - A Assembleia fixará uma verba global anual para distribuição entre os administradores e caberá ao Conselho de Administração efetuar a distribuição da verba individualmente, observado o disposto neste Estatuto Social.

Artigo 15 - Qualquer dos órgãos de administração se reúne validamente com a presença da maioria de seus membros e delibera pelo voto da maioria dos presentes.

Parágrafo 1º - No caso de empate na votação de uma matéria em reunião dos órgãos da administração, caberá ao presidente da reunião o voto de qualidade para desempate da deliberação.

Parágrafo 2º - As convocações para as reuniões dos órgãos de administração serão feitas com antecedência mínima de 72 (setenta e duas) horas, com indicação da data, hora, lugar, ordem do dia detalhada e documentos a serem discutidos.

Parágrafo 3º - Independentemente das formalidades previstas neste Estatuto Social, será dispensada a convocação prévia e considerada regular a reunião em que estiverem presentes todos os seus membros, admitidos, para este fim, os votos proferidos por escrito.

Parágrafo 4º - As reuniões dos órgãos da administração poderão ser realizadas de modo parcial ou exclusivamente digital, por videoconferência, audioconferência ou por qualquer outro meio de comunicação que permita:

- (i) registro de presença e dos respectivos votos;
- (ii) a manifestação e o acesso simultâneo a documentos apresentados durante a reunião e que não tenham sido disponibilizados anteriormente; e
- (iii) a possibilidade de comunicação entre os presentes, sendo facultada a gravação pela Companhia.

Parágrafo 5º - Os membros que participarem das reuniões por intermédio de videoconferência, conferência telefônica ou outro meio de comunicação nos termos do parágrafo acima, deverão confirmar seu voto por meio de declaração encaminhada a quem estiver presidindo a reunião por carta, fax, correio eletrônico ou outro meio de comunicação que permita a identificação do membro, logo após o término da reunião. Uma vez recebida a declaração, aquele que estiver presidindo a reunião ficará investido de plenos poderes para assinar a ata da reunião em nome do referido membro.

Subseção II

DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Artigo 16 - O Conselho de Administração é composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 10 (dez) membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida a reeleição.

Parágrafo 1º - O Conselho de Administração será composto em sua maioria por membros externos, ou seja, sem vínculos estatutários ou empregatícios atuais com a Companhia ou suas controladas ou coligadas. Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo, 1/3 (um terço), deverão ser conselheiros independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado e da regulamentação aplicável, devendo a caracterização dos indicados ao conselho de administração

como conselheiros independentes ser deliberada na assembleia geral que os eleger, sendo também considerado como independente o conselheiro eleito mediante faculdade prevista pelo artigo 141, §§ 4º e 5º da Lei nº 6.404/76, na hipótese de haver acionista controlador. Quando, em decorrência da observância do percentual referido acima, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior.

Parágrafo 2º - Os membros do Conselho de Administração devem ter reputação ilibada, não podendo ser eleitos, salvo dispensa da Assembleia Geral, aqueles que (i) ocuparem cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes da Companhia; ou (ii) tiverem ou representarem interesse conflitante com a Companhia.

Parágrafo 3º - É vedado, na forma do artigo 115, § 1º da Lei nº 6.404/76, o exercício do direito de voto na eleição dos membros do Conselho de Administração, em circunstâncias que configurem conflito de interesse com a Companhia.

Parágrafo 4º - O membro do Conselho de Administração não poderá ter acesso a informações, ou participar de reuniões de Conselho de Administração, relacionadas a assuntos sobre os quais tenha ou represente interesse conflitante com a Companhia.

Parágrafo 5º - O Conselho de Administração, para melhor desempenho de suas funções, poderá criar comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos, sendo integrados por pessoas por ele designadas dentre os membros da administração e/ou outras pessoas ligadas, direta ou indiretamente, à Companhia.

Artigo 17 - Na eleição dos membros do Conselho de Administração, a Assembleia Geral primeiramente determinará, pelo voto majoritário, o número dos membros do Conselho a serem eleitos pelo voto majoritário ou múltiplo (se solicitado). Tal número poderá ser acrescido em até 1 (um) membro caso (i) seja solicitada a eleição do conselho de administração pelo sistema de voto múltiplo, (ii) ocorra a eleição de 1 (um) membro em separado por acionistas representando 10% do capital social, na forma prevista nos parágrafos 4º e 5º do artigo 141 da Lei 6.404/76, e

(iii) a eleição de membro adicional seja necessária para garantir ao acionista ou ao grupo de acionistas vinculados por acordo de votos que detenha mais de 50% (cinquenta por cento) do total de votos conferidos pelas ações com direito a voto da Companhia a indicação da maioria dos membros do Conselho de Administração.

Parágrafo Único - Se não tiver sido solicitado, na forma da lei, o processo de voto múltiplo, a Assembleia poderá votar por meio de chapas registradas previamente na mesa, as quais assegurarão aos acionistas que detenham, individualmente ou em bloco, 10% (dez por cento) ou mais das ações ordinárias da Companhia o direito de indicar um membro. A mesa não poderá aceitar o registro de qualquer chapa em violação ao disposto neste Artigo.

Artigo 18 - O Conselho de Administração terá 1 (um) Presidente do Conselho de Administração, o qual será eleito pela maioria de votos de seus membros, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após serem empossados, ou sempre que houver vacância ou renúncia do Presidente do Conselho de Administração.

Parágrafo 1º - O cargo de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor-Presidente ou de principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa.

Parágrafo 2º - Caberá ao Presidente do Conselho de Administração, além de suas atribuições legais, as seguintes atribuições:

- a) coordenar as atividades do Conselho de Administração, buscando a eficácia e o bom desempenho do órgão e de cada um de seus membros, servindo de elo entre o Conselho de Administração e o Diretor-Presidente;
- b) revisar e propor as remunerações dos membros do Conselho de Administração e do Diretor-Presidente;
- c) organizar e coordenar as pautas de reuniões do Conselho de Administração da Companhia, os calendários de reuniões e Assembleias Gerais da Companhia, convocar e presidir reuniões do Conselho de Administração da Companhia, assegurar que os conselheiros recebam as informações adequadas para cada reunião, bem como assegurar o adequado funcionamento do órgão; e
- d) estabelecer e supervisionar o processo de avaliação do Diretor-Presidente e dos membros do Conselho de Administração, individualmente, e do próprio Conselho de Administração, bem como de seus comitês, como órgãos colegiados e da secretaria de Governança.

Parágrafo 3º - No caso de vacância de cargo de membro do Conselho de Administração, um substituto poderá ser nomeado pelos conselheiros remanescentes para servir até a primeira assembleia geral. Se ocorrer vacância da maioria dos cargos, a Assembleia Geral será convocada para proceder a nova eleição. Para os fins deste Parágrafo, ocorrerá a vacância com a destituição, morte, renúncia, impedimento comprovado ou invalidez.

Parágrafo 4º - No caso de ausência temporária de qualquer membro do Conselho de Administração, este poderá ser substituído em reuniões do referido órgão por outro conselheiro por ele expressamente indicado, hipótese em que seu representante deverá estar munido de procuração com poderes específicos, indicando inclusive o voto a ser proferido nas matérias constantes da ordem do dia de cada reunião. Nesta hipótese, o conselheiro que estiver substituindo o conselheiro ausente, além de seu próprio voto, expressará o voto antecipado do conselheiro ausente.

Artigo 19 - O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, 6 (seis) vezes ao ano, conforme calendário anual a ser aprovado pelo Conselho de Administração na primeira reunião a se realizar após a eleição e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo Presidente do Conselho de Administração ou pela maioria de seus membros.

Artigo 20 - Compete ao Conselho de Administração, além de outras atribuições que lhe sejam cometidas por lei ou pelo Estatuto Social:

- (i) exercer as funções normativas das atividades da Companhia, podendo avocar para seu exame e deliberação qualquer assunto que não se compreenda na competência privativa da Assembleia Geral ou da Diretoria;
- (ii) fixar a orientação geral dos negócios da Companhia;
- (iii) eleger e destituir os Diretores da Companhia;
- (iv) atribuir aos Diretores as respectivas funções, observado o disposto neste Estatuto Social;
- (v) deliberar a convocação da Assembleia Geral, quando julgar conveniente, ou no caso do artigo 132 da Lei nº 6.404/76;
- (vi) fiscalizar a gestão dos Diretores, examinando, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitando informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração e quaisquer outros atos;
- (vii) apreciar os resultados trimestrais das operações da Companhia;
- (viii) escolher e destituir os auditores independentes;

- (ix) convocar os auditores independentes para prestar os esclarecimentos que entender necessários;
- (x) manifestar-se sobre o Relatório da Administração e as contas da Diretoria e deliberar sua submissão à Assembleia Geral;
- (xi) aprovar os orçamentos anuais e plurianuais, os planos estratégicos, os projetos de expansão e os programas de investimento, bem como acompanhar sua execução pela Companhia;
- (xii) aprovar a criação e dissolução de subsidiária e a participação direta ou indireta da Companhia no capital social de outras sociedades, no País ou no exterior, bem como a instalação de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia no exterior;
- (xiii) determinar a realização de inspeções, auditoria ou tomada de contas nas subsidiárias, controladas ou coligadas da Companhia, bem como em fundações que patrocine;
- (xiv) manifestar-se, previamente, sobre qualquer assunto a ser submetido à Assembleia Geral;
- (xv) autorizar a emissão de ações da Companhia, nos limites autorizados no Artigo 6º deste Estatuto Social, fixando as condições de emissão, inclusive preço e prazo de integralização, podendo, ainda, excluir o direito de preferência ou reduzir o prazo para o seu exercício nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos em lei;
- (xvi) deliberar a aquisição pela Companhia de ações de sua própria emissão, para manutenção em tesouraria e/ou posterior cancelamento ou alienação;
- (xvii) deliberar a emissão de bônus de subscrição e aprovar aumento de capital mediante capitalização de lucros e reservas, com ou sem bonificação em ações, nos termos do Artigo 6º, Parágrafo 1º deste Estatuto Social;
- (xviii) outorgar ações restritas e opções de compra ou subscrição de ações, de acordo com planos ou programas aprovados em Assembleia Geral, a seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data de exercício das opções de subscrição de ações, em conjunto com o saldo de ações em tesouraria na data de exercício das opções de compra de ações;
- (xix) estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores, gerentes e empregados da Companhia;
- (xx) deliberar a emissão de debêntures;
- (xxi) aprovar alçadas da Diretoria e suas políticas, bem como quaisquer alterações a elas, as quais incluirão regras para (a) a aquisição de bens do ativo imobilizado e intangível a assunção de compromissos financeiros, (b) a oneração de bens do ativo imobilizado e intangível, (c) a contratação de quaisquer captações de recursos e a emissão de quaisquer instrumentos de crédito para a captação de recursos, sejam "bonds", "notes", "commercial papers", notas comerciais e outros, de uso comum no mercado, deliberando ainda sobre as suas condições de emissão e resgate, entre outras regras de alçada, bem como a fiscalização do cumprimento de tal política pelos membros da Diretoria;
- (xxii) aprovar a contratação da instituição depositária prestadora dos serviços de ações escriturais;
- (xxiii) dispor, observadas as normas deste Estatuto Social e da legislação vigente, sobre a ordem de seus trabalhos e adotar ou baixar normas regimentais para seu funcionamento;

(xxiv) manifestar-se favorável ou contrariamente a respeito de qualquer oferta pública de aquisição de ações que tenha por objeto as ações e outros valores mobiliários conversíveis ou permutáveis por ações de emissão da Companhia, por meio de parecer prévio fundamentado, divulgado em até 15 (quinze) dias da publicação do edital da oferta pública de aquisição de ações, que deverá abordar, no mínimo: (i) a conveniência e oportunidade da oferta pública de aquisição de ações quanto ao interesse do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez das ações; (ii) os planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia; e (iii) a respeito de alternativas à aceitação da oferta pública de aquisição de ações disponíveis no mercado, bem como as informações exigidas pelas regras aplicáveis estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM;

(xxv) decidir sobre (i) a declaração de dividendos intermediários, nos termos do Artigo 30, § 3º deste Estatuto Social; e (ii) o pagamento ou crédito de juros sobre o capital próprio no curso do exercício aos acionistas, nos termos da legislação aplicável;

(xxvi) definir a individualização da remuneração global dos administradores aprovada pela Assembleia Geral;

(xxvii) manifestar-se sobre os termos e condições de reorganizações societárias, aumentos de capital e outras transações que derem origem à mudança de controle da Companhia e consignar se tais transações asseguram tratamento justo e equitativo aos acionistas da companhia;

(xxviii) avaliar e divulgar anualmente uma relação dos membros independentes do Conselho de Administração, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência; e

(xxix) deliberar acerca das transações com partes relacionadas que sejam de sua competência, conforme definido na política correspondente da Companhia aprovada pelo Conselho de Administração.

Subseção III

DA DIRETORIA

Artigo 21 - A Diretoria, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta de no mínimo 2 (dois) membros, sendo um Diretor-Presidente, um Diretor Financeiro, um Diretor de Relações com Investidores, um Diretor Jurídico e os demais, Diretores Executivos Operacionais, com prazo de mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição, sendo apenas o cargo de Diretor de Relações com Investidores de preenchimento obrigatório.

Parágrafo 1º - A eleição da Diretoria ocorrerá, preferencialmente, na primeira reunião do Conselho de Administração que se realizar após a Assembleia Geral Ordinária.

Parágrafo 2º - Os Diretores serão substituídos, em casos de ausência ou impedimento temporário, por outro Diretor, escolhido pelo Diretor-Presidente. Este será, em caso de vacância, substituto provisório, até que o Conselho de Administração eleja seu substituto definitivo pelo restante do prazo de gestão.

Parágrafo 3º - É permitida a cumulação de posições pelos Diretores, observado o número mínimo de 2 (dois) membros.

Artigo 22 - A Diretoria tem todos os poderes para praticar os atos necessários à representação da Companhia e consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, inclusive para renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes, às deliberações tomadas pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração e as disposições e restrições de alçadas a eles determinadas pelo Conselho de Administração, competindo-lhe especialmente:

- (i) cumprir e fazer cumprir este Estatuto Social e as deliberações do Conselho de Administração e da Assembleia Geral de Acionistas;
- (ii) elaborar e submeter ao Conselho de Administração, a cada ano, o plano estratégico, suas revisões anuais e o orçamento geral da Companhia, cuidando das respectivas execuções;
- (iii) deliberar a criação, transferência e encerramento de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia no país;
- (iv) decidir, até o limite de alçada estabelecido pelo Conselho de Administração, sobre a aquisição, a alienação e/ou a oneração de bens do ativo imobilizado e intangível e compromissos financeiros associados a projetos nos quais a Companhia pretende investir;
- (v) submeter, anualmente, à apreciação do Conselho de Administração, o Relatório da Administração e as contas da Diretoria, acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de aplicação dos lucros apurados no exercício anterior; e
- (vi) apresentar, trimestralmente, ao Conselho de Administração, as demonstrações financeiras intermediárias da Companhia e suas controladas.

Artigo 23 - Compete aos Diretores, além de exercer as atividades que lhe sejam atribuídas pelo Conselho de Administração, as seguintes atribuições:

Parágrafo 1º - Compete ao Diretor-Presidente:

- (i) gerir os negócios da Companhia, coordenando as atividades dos demais Diretores da Companhia, de forma garantir a execução das deliberações do Conselho de Administração e da própria Diretoria;
- (ii) convocar e presidir as reuniões da Diretoria, estabelecendo-lhe a ordem do dia e dirigindo os respectivos trabalhos;
- (iii) fazer recomendações ao Conselho de Administração e à Diretoria da Companhia no que diz respeito à gestão da Companhia;
- (iv) supervisionar a execução das atividades relacionadas com o planejamento geral e execução da estratégia de curto e longo prazo;
- (v) propor ao Conselho de Administração a determinação de atribuições aos demais Diretores;
- (vi) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 2º - Compete ao Diretor Financeiro:

- (i) planejar, implementar e coordenar a política financeira da Companhia, além de organizar, elaborar e controlar o orçamento da Companhia;
- (ii) preparar as demonstrações financeiras, gerir a contabilidade e administrar a tesouraria da Companhia em atendimento às determinações legais vigentes;
- (iii) orientar a Companhia na tomada de decisões que envolvam riscos de natureza financeira;
- (iv) elaborar relatórios de natureza financeira e prestar informações relativas à sua área de competência aos órgãos da Companhia;
- (v) planejar e executar políticas de gestão em sua área de competência; e
- (vi) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 3º - Compete ao Diretor de Relações com Investidores:

- (i) representar a Companhia perante a Comissão de Valores Mobiliários - CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais;
- (ii) prestar informações ao público investidor, à Comissão de Valores Mobiliários - CVM, às bolsas de valores em que a Companhia tenha seus valores mobiliários negociados e demais órgãos relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais, conforme legislação aplicável, no Brasil e no exterior;
- (iii) manter atualizado o registro da Companhia como companhia aberta perante a Comissão de Valores Mobiliários - CVM; e
- (iv) outras atribuições que lhes forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 4º - Compete ao Diretor Jurídico:

- (i) aconselhar e assessorar a Companhia com relação a temas de natureza jurídica;
- (ii) defender os interesses da Companhia perante terceiros; e
- (iii) outras atribuições que lhe forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

Parágrafo 5º - Compete aos Diretores Executivos Operacionais:

- (i) promover o desenvolvimento das atividades da Companhia, observado seu objeto social;
- (ii) coordenar as atividades da Companhia e de suas controladas;
- (iii) realizar a gestão orçamentária das áreas da Companhia sob sua responsabilidade, incluindo controle de gestão e de custos;
- (iv) coordenar a atuação de sua área e responsabilidades específicas com a dos demais diretores;
- (v) representar a Companhia perante clientes, imprensa, sociedade e órgãos legais, empresariais e governamentais, resguardando os interesses da organização e zelando pela sua imagem; e
- (vi) outras atribuições que lhes forem, de tempos em tempos, determinadas pelo Conselho de Administração.

Artigo 24 - Como regra geral e ressalvados os casos objeto dos parágrafos subsequentes, a Companhia será sempre representada por 2 (dois) membros da Diretoria, ou ainda 1 (um) membro da Diretoria e 1 (um) procurador, ou 2 (dois) procuradores, no limite dos respectivos mandatos.

Parágrafo 1º - Os atos para os quais o presente Estatuto Social exija autorização prévia do Conselho de Administração só poderão ser praticados uma vez preenchida tal condição.

Parágrafo 2º - A Companhia poderá ser representada por apenas 1 (um) Diretor ou 1 (um) procurador nos seguintes casos:

- (i) quando o ato a ser praticado impuser representação singular ela será representada por qualquer Diretor ou procurador com poderes especiais;
- (ii) quando se tratar de receber e dar quitação de valores que sejam devidos à Companhia, bem como nos casos de correspondência que não crie obrigações para a Companhia e da prática de atos de simples rotina administrativa, inclusive os praticados perante repartições públicas, sociedades de economia mista, Secretaria da Receita Federal, Secretarias das Fazendas Estaduais, Secretarias das Fazendas Municipais, Juntas Comerciais, Justiça do Trabalho, INSS,

FGTS e seus bancos arrecadadores e outros de idêntica natureza e Agência Nacional de Vigilância Sanitária; e

(iii) no caso da representação da Companhia pelo Diretor de Relações com Investidores perante a Comissão de Valores Mobiliários - CVM e demais os órgãos de controle e instituições que atuam no mercado de capitais.

Parágrafo 3º - O Conselho de Administração poderá autorizar a prática de outros atos que vinculem a Companhia por apenas um dos membros da Diretoria ou um procurador, agindo isoladamente, ou ainda, pela adoção de critérios de limitação de competência, restringir, em determinados casos, a representação da Companhia a apenas um Diretor ou um procurador.

Parágrafo 4º - Na constituição de procuradores, observar-se-ão as seguintes regras:

- (i) todas as procurações serão outorgadas conjuntamente por quaisquer 2 (dois) Diretores;
- (ii) quando o mandato tiver por objeto a prática de atos que dependam de prévia autorização do Conselho de Administração, a sua outorga ficará expressamente condicionada à obtenção dessa autorização, que será mencionada em seu texto; e
- (iii) exceto se de outra forma aprovado pelo Conselho de Administração, todas as procurações outorgadas em nome da Companhia deverão ter período limitado de validade, com exceção das procurações para representação em processos administrativos ou com cláusula ad judícia.

Parágrafo 5º - Não terão validade, nem obrigarão a Companhia, os atos praticados em desconformidade ao disposto neste Artigo.

Subseção IV

DO COMITÊ DE AUDITORIA, DE GESTÃO DE RISCOS E DE FINANÇAS

Artigo 25 - O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças ("Comitê de Auditoria"), órgão de assessoramento vinculado diretamente ao Conselho de Administração, dotado de autonomia operacional e aderente aos requisitos do comitê auditoria estatutário previsto nas normas aplicáveis expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários e no Regulamento do Novo Mercado, deverá ser composto por, no mínimo, 3 (três) membros, que exercerão seus cargos por, no máximo, 10 (dez) anos, sendo que:

- (i) a maioria de seus membros deverá ser independente;
- (ii) pelo menos 1 (um) membro deverá ser Conselheiro Independente (conforme termo definido no Regulamento do Novo Mercado), a ser nomeado pelo Conselho de Administração;
- (iii) pelo menos 1 (um) membro deverá ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária; e
- (iv) o mesmo membro poderá cumular as qualificações descritas nos itens (ii) e (iii) acima.

Parágrafo 1º - O Comitê de Auditoria será coordenado por um Presidente designado dentre os seus membros independentes, por ocasião da nomeação dos membros do Comitê de Auditoria.

Parágrafo 2º - É vedada a participação, como membros do Comitê de Auditoria, de seus diretores, de diretores de suas controladas, de seu acionista controlador, de coligadas ou sociedades sob controle comum, diretas ou indiretas.

Parágrafo 3º - O Conselho de Administração aprovará o Regimento Interno do Comitê de Auditoria, o qual estipulará regras de convocação, instalação, votação e periodicidade das reuniões, prazo dos mandatos, requisitos de qualificação de seus membros e atividades do Presidente do Comitê de Auditoria, entre outras matérias.

Parágrafo 4º - O Comitê de Auditoria será dotado de orçamento próprio aprovado pelo Conselho de Administração, destinado a cobrir despesas com o seu funcionamento e com a contratação de consultores para assuntos contábeis, jurídicos ou outros temas, quando necessária a opinião de um especialista externo ou independente.

Artigo 26 - Compete ao Comitê de Auditoria:

- (i) opinar ao Conselho de Administração na escolha e contratação ou destituição dos serviços de auditoria independente da Companhia, sendo responsável pela definição da remuneração e pela supervisão dos auditores independentes, cabendo-lhe supervisionar as atividades e monitorar a efetividade do trabalho dos auditores independentes, bem como sua independência, a qualidade dos serviços prestados e a adequação dos serviços prestados às necessidades da Companhia, bem como avaliar o plano anual de trabalho do auditor independente e encaminhá-lo para apreciação do Conselho de Administração;
- (ii) aprovar, previamente à deliberação do Conselho de Administração, eventuais serviços de auditoria ou extra auditoria prestados pelo auditor independente;
- (iii) supervisionar as atividades da área de elaboração de demonstrações financeiras da Companhia, assessorar o Conselho de Administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras e avaliar as informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras e das informações e medições divulgadas com base em dados contábeis ajustados e em dados não contábeis que acrescentem elementos não previstos na estrutura dos relatórios usuais das demonstrações financeiras;
- (iv) supervisionar as atividades da auditoria interna e da área de controles internos da Companhia e assessorar o Conselho de Administração no monitoramento da qualidade, integridade e efetividade dos processos de gerenciamento de riscos, da função de compliance e dos mecanismos de controles internos;
- (v) assessorar o Conselho de Administração no monitoramento da efetividade do gerenciamento de riscos e avaliar e monitorar as exposições de risco da Companhia, podendo requerer, entre outras, informações detalhadas de políticas e procedimentos relacionados com (a) remuneração da administração; (b) utilização de ativos da Companhia; e (c) as despesas incorridas em nome da Companhia;
- (vi) avaliar e monitorar, juntamente com a administração e a área de auditoria interna da Companhia, a adequação das transações com partes relacionadas realizadas pela Companhia e suas respectivas evidências, bem como recomendar à administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia, incluindo a política de transações com partes relacionadas;
- (vii) assegurar que a Companhia possua meios para recepção de denúncias, incluindo sigilosas, internas e externas à Companhia, em matérias relacionadas ao escopo de suas atividades, bem como para retenção e tratamento de informações acerca de erros ou fraudes relevantes referentes à contabilidade, auditoria, controles internos e demonstrações financeiras, bem como do descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à Companhia, além de regulamentos e códigos internos, inclusive com previsão de procedimentos específicos para proteção do prestador e da confidencialidade da informação; e
- (viii) outras competências estabelecidas no Regimento Interno do Comitê de Auditoria.

SEÇÃO III DO CONSELHO CONSULTIVO

Artigo 27 – O Conselho Consultivo é composto por 3 a 5 membros, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato de 10 (dez) anos.

Parágrafo 1º – O Conselho Consultivo não possui funções executivas nem poderes de representação da Companhia, e tem por finalidade zelar pela preservação dos propósitos, dos valores e da cultura que caracterizam a essência da Natura e pela perpetuação do legado dos seus fundadores.

Parágrafo 2º – Os membros do Conselho Consultivo deverão ter comprovada experiência profissional de, pelo menos, 25 (vinte e cinco) anos na administração de companhias líderes nos seus setores de atuação, no Brasil e/ou no exterior.

Parágrafo 3º – Os membros do Conselho Consultivo não serão remunerados pelo exercício de suas atribuições.

Parágrafo 4º – Competirá ao Conselho Consultivo:

- (i) Zelar pela preservação dos propósitos, dos valores e da cultura da Natura;
- (ii) Ser um espaço de reflexão ativa sobre a perenização da filosofia empresarial e do legado dos fundadores da Companhia; e
- (iii) Manifestar-se sobre assuntos que possam ter impacto relevante na reputação, na imagem institucional ou nos valores da Natura, emitindo, quando julgar adequado, recomendações não-vinculativas à administração da Companhia.

Parágrafo 5º – Os membros do Conselho Consultivo, quando convidados, participarão de reuniões com administradores e colaboradores da Companhia.

Parágrafo 6º – O Conselho Consultivo poderá aprovar Regimento Interno estipulando regras adicionais referentes à condução de suas reuniões e outras matérias julgadas pertinentes pelos membros do Conselho Consultivo.

Parágrafo 7º – Os membros do Conselho Consultivo deverão exercer as funções que este Estatuto Social e o Regimento Interno lhes atribuírem com observância estrita às normas legais e regulamentares cabíveis, inclusive, no que for aplicável, os deveres impostos aos administradores da Companhia no Capítulo XII, Seção IV, da Lei nº 6.404/76, nos termos de seu artigo 160.

SEÇÃO IV

DO CONSELHO FISCAL

Artigo 28 - O Conselho Fiscal da Companhia com as atribuições estabelecidas em lei será composto de 3 (três) membros e igual número de suplentes.

Parágrafo 1º - O Conselho Fiscal não funcionará em caráter permanente e somente será instalado mediante convocação dos acionistas, de acordo com as disposições legais.

Parágrafo 2º - A posse dos membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, estará condicionada à assinatura de termo de posse, que deve contemplar sua sujeição à cláusula compromissória referida no Artigo 35 deste Estatuto Social, bem como ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis.

SEÇÃO V

DA DISTRIBUIÇÃO DOS LUCROS

Artigo 29 - O exercício social inicia-se em 1º de janeiro e encerra-se em 31 de dezembro de cada ano.

Parágrafo 1º - Ao final de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar, com observância dos preceitos legais pertinentes, as seguintes demonstrações financeiras:

- (i) balanço patrimonial;
- (ii) demonstração do resultado do exercício;
- (iii) demonstração do resultado abrangente;
- (iv) demonstração das mutações do patrimônio líquido;
- (v) demonstração dos fluxos de caixa;
- (vi) demonstração do valor adicionado; e
- (vii) notas explicativas às demonstrações financeiras.

Parágrafo 2º - Juntamente com as demonstrações financeiras do exercício, o Conselho de Administração apresentará à Assembleia Geral Ordinária proposta sobre a destinação a ser dada ao lucro líquido, com observância do disposto neste Estatuto Social e na lei.

Artigo 30 - Os acionistas terão direito a receber, em cada exercício, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 30% (trinta por cento) sobre o lucro líquido, com os seguintes ajustes:

- (i) 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, para constituição da reserva legal, que não excederá a 20% (vinte por cento) do capital social da Companhia;
- (ii) o acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas;
- (iii) o decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal e de reservas para contingências;
- (iv) poderá ser destinada para a reserva de incentivos fiscais a parcela do lucro líquido decorrente de doações ou subvenções governamentais para investimentos, que poderá ser excluída da base de cálculo do dividendo obrigatório, nos termos do artigo 195-A da Lei nº 6.404/76; e
- (v) sempre que o montante do dividendo mínimo obrigatório ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a administração poderá propor, e a Assembleia Geral aprovar, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar (artigo 197 da Lei nº 6.404/76).

Parágrafo 1º - Uma parcela do lucro líquido que não seja distribuída como dividendo obrigatório, tampouco destinada para as reservas descritas nos itens do caput deste Artigo 30, poderá ser destinada à formação de reserva para investimentos e capital de giro, que terá por fim custear investimentos para crescimento e expansão e financiar o capital de giro da Companhia. O saldo acumulado desta reserva, somado aos saldos das demais reservas, excetuadas a reserva de lucros a realizar, a reserva de incentivos fiscais e a reserva para contingências, não poderá ultrapassar 100% (cem por cento) do capital social da Companhia, nos termos do artigo 199 da Lei nº 6.404/76.

Parágrafo 2º - A Assembleia Geral poderá, por proposta dos órgãos da administração, deliberar reter parcela do lucro líquido do exercício prevista em orçamento de capital por ela previamente aprovado, nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76.

Parágrafo 3º - A Assembleia poderá atribuir aos administradores uma participação nos lucros, observados os limites legais pertinentes. É condição para pagamento de tal participação a atribuição aos acionistas do dividendo obrigatório a que se refere este Artigo. Sempre que for

levantado balanço semestral e com base nele forem pagos dividendos intermediários em valor ao menos igual a 30% (trinta por cento) sobre o lucro líquido do período, calculado nos termos deste Artigo, poderá ser paga por deliberação do Conselho de Administração, aos administradores, uma participação no lucro semestral, ad referendum da Assembleia Geral.

Parágrafo 4º - A Assembleia pode deliberar, a qualquer momento, distribuir dividendos por conta de reservas de lucros pré-existentes ou de lucros acumulados de exercícios anteriores, assim mantidos por força de deliberação da Assembleia, depois de atribuído em cada exercício, aos acionistas, o dividendo obrigatório a que se refere este Artigo.

Parágrafo 5º - A Companhia poderá levantar balanços semestrais ou intermediários. O Conselho de Administração poderá deliberar a distribuição de dividendos a débito da conta de lucro apurado naqueles balanços. O Conselho de Administração poderá, ainda, declarar dividendos intermediários a débito da conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes naqueles balanços ou no último balanço anual.

Parágrafo 6º - Os dividendos não reclamados em 3 (três) anos prescrevem em favor da Companhia.

Parágrafo 7º - O Conselho de Administração poderá pagar ou creditar juros sobre o capital próprio, nos termos da legislação aplicável.

Artigo 31 - A Assembleia Geral poderá deliberar a capitalização de reservas instituídas em balanços semestrais ou intermediários, sem prejuízo do disposto no Artigo 6, Parágrafo 1º deste Estatuto Social.

CAPÍTULO IV

DA ALIENAÇÃO DO CONTROLE ACIONÁRIO E DA OPA POR ATINGIMENTO DE PARTICIPAÇÃO RELEVANTE

SEÇÃO I

DA ALIENAÇÃO DO CONTROLE ACIONÁRIO

Artigo 32 - A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição suspensiva ou resolutiva de que o adquirente se obrigue a efetivar oferta pública de aquisição de ações tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação e na regulamentação em vigor e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

SEÇÃO II

DA OPA POR ATINGIMENTO DE PARTICIPAÇÃO RELEVANTE

Artigo 33 - Qualquer Acionista Relevante, que adquira ou se torne titular de ações de emissão da Companhia, em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia deverá, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia, realizar ou solicitar o registro de, conforme o caso, uma oferta pública para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia ("OPA"), observando-se o disposto na regulamentação aplicável da Comissão de Valores Mobiliários - CVM, os regulamentos da B3 e os termos deste Artigo.

Parágrafo 1º - A OPA deverá ser (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia;

(ii) efetivada em leilão a ser realizado na B3; (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no parágrafo 2º abaixo; e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na OPA de ações de emissão da Companhia.

Parágrafo 2º - O preço de aquisição na OPA de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao resultado obtido de acordo com a aplicação da seguinte fórmula:

Preço OPA = Valor da Ação

Em que:

'Preço OPA' corresponde ao preço de aquisição de cada ação de emissão da Companhia na OPA prevista neste artigo.

'Valor da Ação' corresponde ao maior valor entre: (i) cotação unitária mais alta atingida pelas ações de emissão da Companhia durante o período de 12 (doze) meses anterior à realização da OPA em qualquer bolsa de valores na qual as ações da Companhia forem transacionadas; (ii) o preço unitário mais alto pago pelo Acionista Relevante, a qualquer tempo, para uma ação ou lote de ações de emissão da Companhia; e (iii) o valor equivalente a 12 (doze) vezes o EBITDA Consolidado Médio da Companhia (conforme definido no parágrafo 11 abaixo) deduzido do endividamento consolidado líquido da Companhia, dividido pelo número total de ações de emissão da Companhia.

Parágrafo 3º - A realização da OPA mencionada no caput deste Artigo não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

Parágrafo 4º - A realização da OPA mencionada no caput deste Artigo poderá ser dispensada mediante voto favorável de acionistas representando a maioria do capital social em assembleia geral extraordinária da Companhia especialmente convocada para deliberar a respeito da OPA.

Parágrafo 5º - O Acionista Relevante estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da Comissão de Valores Mobiliários - CVM relativas à OPA, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.

Parágrafo 6º - Na hipótese do Acionista Relevante não cumprir com as obrigações impostas por este Artigo, inclusive no que concerne ao atendimento dos prazos máximos para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da Comissão de Valores Mobiliários - CVM, se aplicável,

o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral Extraordinária, na qual

o Acionista Relevante não poderá votar, para deliberar a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Relevante que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este Artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei nº 6.404/76.

Parágrafo 7º - Qualquer Acionista Relevante, que adquira ou se torne titular de outros direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso, sobre as ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia estará obrigado igualmente a, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data de tal aquisição ou do evento que resultou na titularidade de tais direitos sobre ações em quantidade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia, realizar ou solicitar o registro, conforme o caso, de uma OPA, nos termos descritos neste Artigo 33.

Parágrafo 8º - As obrigações constantes do artigo 254-A da Lei nº 6.404/76 e dos Artigos 32 e 34 deste Estatuto Social não excluem o cumprimento pelo Acionista Relevante das obrigações constantes deste Artigo.

Parágrafo 9º - O disposto neste Artigo 33, não se aplica na hipótese de uma pessoa tornar-se titular de ações de emissão da Companhia em quantidade superior a 25% (vinte e cinco por cento) do total das ações de sua emissão em decorrência (i) da incorporação de uma outra sociedade pela Companhia; (ii) da incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia; ou (iii) da subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembleia Geral de Acionistas da Companhia, convocada pelo seu Conselho de Administração, e cuja proposta de aumento de capital tenha determinado a fixação do preço de emissão das ações com base em valor econômico obtido a partir de um

laudo de avaliação econômico-financeiro da Companhia realizada por instituição ou empresa especializada com experiência comprovada em avaliação de companhias abertas.

Parágrafo 10 - Para fins do cálculo do percentual de 25% (vinte e cinco por cento) do total de ações de emissão da Companhia descrito no caput deste Artigo, não serão computados os acréscimos involuntários de participação acionária resultantes de cancelamento de ações em tesouraria ou de redução do capital social da Companhia com o cancelamento de ações.

Parágrafo 11 - Para fins deste Estatuto Social, os termos abaixo iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

“Acionista Relevante” significa qualquer pessoa (incluindo, sem limitação, qualquer pessoa natural ou jurídica, fundo de investimento, condomínio, carteira de títulos, universalidade de direitos, ou outra forma de organização, residente, com domicílio ou com sede no Brasil ou no exterior), ou grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto com o Acionista Relevante e/ou que atue representando o mesmo interesse do Acionista Relevante, que venha a subscrever e/ou adquirir ações da Companhia. Incluem-se, dentre os exemplos de uma pessoa atue representando o mesmo interesse do Acionista Relevante, qualquer pessoa (i) que seja, direta ou indiretamente, controlada ou administrada por tal Acionista Relevante; (ii) que controle ou administre, sob qualquer forma, o Acionista Relevante; (iii) que seja, direta ou indiretamente, controlada ou administrada por qualquer pessoa que controle ou administre, direta ou indiretamente, tal Acionista Relevante; (iv) na qual o controlador de tal Acionista Relevante tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social; (v) na qual tal Acionista Relevante tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social; ou (vi) que tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social do Acionista Relevante.

“Ações em Circulação” significa todas as ações de emissão da Companhia exceto aquelas:

(i) de titularidade, direta ou indiretamente, do Acionista Controlador e/ou de pessoas a ele vinculadas; (ii) em tesouraria da Companhia; (iii) detidas por sociedade controlada pela Companhia; e (iv) de titularidade, direta ou indiretamente, dos administradores da Companhia.

“EBITDA Consolidado Médio da Companhia” é a média aritmética dos EBITDAs Consolidados da Companhia relativos aos 2 (dois) exercícios sociais completos mais recentes.

“EBITDA Consolidado da Companhia” é o lucro operacional consolidado da Companhia antes das despesas financeiras líquidas, imposto de renda e contribuição social, depreciação, exaustão e amortização, conforme obtido com base nas demonstrações financeiras consolidadas auditadas relativas ao encerramento do exercício social mais recente e disponibilizadas ao mercado pela Companhia.

Parágrafo 12 - Caso a regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM aplicável à OPA prevista neste Artigo determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação da Companhia na OPA que resulte em preço de aquisição superior àquele determinado nos termos do Parágrafo 2º acima, deverá prevalecer na efetivação da OPA prevista neste Artigo aquele preço de aquisição calculado nos termos da regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

Artigo 34 - Qualquer Acionista Relevante que tenha subscrito e/ou adquirido ações de emissão da Companhia, em quantidade igual ou superior a 30% (trinta por cento) do número total de Ações em Circulação da Companhia e que deseje realizar uma nova aquisição de ações de emissão da Companhia em bolsa de valores, estará obrigado a, previamente a cada nova aquisição, comunicar por escrito à Companhia e à B3 sua intenção de adquirir outras ações de emissão da Companhia, com antecedência mínima de 3 (três) dias úteis da data prevista para a realização da nova aquisição de ações, observados sempre os termos da legislação vigente, da regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM e os regulamentos da B3 aplicáveis.

Parágrafo Único - Na hipótese de o Acionista Relevante não cumprir com as obrigações impostas por este Artigo, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembleia Geral

Extraordinária, na qual o Acionista Relevante não poderá votar, para deliberar a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Relevante que não cumpriu com a obrigação imposta por este Artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei nº 6.404/76.

CAPÍTULO V

DO JUÍZO ARBITRAL

Artigo 35 - A Companhia, seus acionistas, administradores e os membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, qualquer controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda da sua condição de emissora, acionistas, administradores, e membros do Conselho Fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, na Lei nº 6.404/76, no Estatuto Social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

CAPÍTULO VI

DA LIQUIDAÇÃO DA COMPANHIA

Artigo 36 - A Companhia entrará em liquidação nos casos determinados em lei, cabendo à Assembleia Geral eleger o liquidante ou liquidantes, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar nesse período, obedecidas as formalidades legais.

CAPÍTULO VII

ACORDO DE INDENIDADE

Artigo 37 - Dentro dos limites estabelecidos neste Artigo, a Companhia indenizará e manterá indenizados seus Conselheiros de Administração, Diretores, membros de Comitês e demais empregados que exerçam cargo ou função de gestão na Companhia, bem como eventuais outros empregados ou consultores que o Conselho de Administração determinar, (em conjunto ou isoladamente "Beneficiários"), na hipótese de eventual dano ou prejuízo efetivamente sofrido pelos Beneficiários por força do exercício regular de suas funções na Companhia.

Parágrafo 1º - A Companhia não indenizará o Beneficiário por (i) atos praticados fora do exercício das atribuições ou poderes; (ii) atos com má-fé, dolo, culpa grave ou fraude; (iii) atos praticados em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia;

(iv) indenizações decorrentes de ação social prevista no art. 159 da Lei nº 6.404/76 ou ressarcimento de prejuízos de que trata o art. 11, § 5º, II da Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de 1976; e (v) outros excludentes de indenização previstos em contrato de indenidade firmado com o Beneficiário.

Parágrafo 2º - Caso seja condenado, por decisão judicial, arbitral ou administrativa transitada em julgado ou da qual não caiba mais recurso, em virtude de atos praticados (i) fora do exercício de suas atribuições; (ii) com má-fé, dolo, culpa grave ou mediante fraude; ou (iii) em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia, o Beneficiário deverá ressarcir a Companhia de todos os custos e despesas incorridos com a assistência jurídica, nos termos da legislação em vigor.

Parágrafo 3º - As condições e as limitações da indenização objeto do presente Artigo serão determinadas em contrato de indenidade, cujo modelo padrão deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, sem prejuízo da contratação de seguro específico para a cobertura de riscos de gestão.

CAPÍTULO VIII

DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Artigo 38 - Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei nº 6.404/76, respeitado o Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 39 - A Companhia observará os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo expressamente vedado aos integrantes da mesa diretora da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração acatar declaração de voto de qualquer acionista, signatário de acordo de acionistas devidamente arquivado na sede social, que for proferida em desacordo com o que tiver sido ajustado no referido acordo, sendo também expressamente vedado à Companhia aceitar e proceder à transferência de ações e/ou à oneração e/ou à cessão de direito de preferência à subscrição de ações e/ou de outros valores mobiliários que não respeitar aquilo que estiver previsto e regulado em acordo de acionistas.

Artigo 40 - É vedado à Companhia conceder financiamento ou garantias de qualquer espécie a terceiros, sob qualquer modalidade, para negócios estranhos aos interesses sociais.

Parágrafo Único - É vedado à Companhia conceder financiamento ou garantias de qualquer espécie, sob qualquer modalidade, para os acionistas controladores.

Artigo 41 - O disposto na Seção II do Capítulo IV deste Estatuto Social não se aplica (i) aos acionistas que já detinham, individualmente ou em conjunto com um ou mais acionistas vinculados por acordo de voto, ações e/ou outros direitos sobre ações representativas de 25% (vinte e cinco por cento) ou mais do capital social da Companhia quando da obtenção do registro de companhia aberta pela Natura ("Acionistas Originais"), nem (ii) aos (ii.a) sucessores, descendentes, cônjuges, herdeiros, legatários, donatários, usufrutuários ou curadores dos Acionistas Originais ("Cessionários dos Acionistas Originais") ou (ii.b) às sociedades, aos fundos de investimento, aos trusts ou às entidades fiduciárias similares que sejam controladas, controladoras, estejam sob o controle comum e/ou tenham como beneficiárias finais quaisquer dos Acionistas Originais e/ou dos Cessionários dos Acionistas Originais.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

Companhia Aberta

CNPJ/MF 71.673.990/0001-77

NIRE 35.300.143.183

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 27 DE AGOSTO DE 2026**

ANEXO IV - Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações

[Restante da página deixada propositalmente em branco.]

Natura Cosméticos S.A.

PROGRAMA DE OUTORGA DE OPÇÃO DE
COMPRA OU SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES DA NATURA COSMÉTICOS S.A. 2026

Aprovado pela Assembleia Geral da Companhia em 27 de agosto de 2026

ÍNDICE

Item		Página
1	SOBRE O PROGRAMA	
2	DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÃO	
3	NATUREZA DO PROGRAMA E RISCOS DE MERCADO	
4	REQUISITOS PARA SE ADQUIRIR A CONDIÇÃO DE PARTICIPANTE	
5	ADMINISTRAÇÃO DO PROGRAMA	
6	OUTORGA DE OPÇÕES	
7	AÇÕES SUJEITAS AO PROGRAMA / LIMITES	
8	EXERCÍCIO DAS OPÇÕES	
9	PREÇO DE SUBSCRIÇÃO OU COMPRA DAS AÇÕES	

10	PAGAMENTO DAS AÇÕES SUBSCRITAS OU ADQUIRIDAS	
11	DIREITO DE PREFERÊNCIA	
12	HIPÓTESES DE DESLIGAMENTO DA COMPANHIA E SEUS EFEITOS	
13	MALUS E CLAWBACK	
14	ALTERAÇÃO DE CONTROLE E OUTROS EVENTOS SOCIETÁRIOS	
15	AJUSTE DE OPÇÕES	
16	ALTERAÇÃO, SUSPENSÃO E EXTINÇÃO DO PROGRAMA	
17	PRAZO DE VIGÊNCIA DO PROGRAMA	
18	DISPOSIÇÕES GERAIS	

PROGRAMA DE OUTORGA DE OPÇÃO DE COMPRA OU SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES DA NATURA COSMÉTICOS S.A. - 2026

1. SOBRE O PROGRAMA

1.1. O presente Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações de emissão da Natura Cosméticos S.A. ("Companhia") é regido pelas disposições abaixo ("Programa").

1.2. O Programa tem por objetivo oferecer uma oportunidade de investimento aos Executivos Elegíveis e aptos a contribuir substancialmente para o bom desempenho da Companhia e à valorização consistente da Ação, por meio da outorga de opções de compra ou subscrição de Ações da Companhia.

1.3. O Programa possui caráter discricionário, sendo certo que, exceto conforme previsto na legislação em vigor, as Ações adquiridas, quaisquer valores recebidos ou ganhos auferidos pelos Participantes no âmbito do Programa, não possuem, para quaisquer fins, natureza salarial e todos os riscos econômicos inerentes ao Programa e decorrentes da flutuação de preço das Ações serão assumidos única e exclusivamente pelo Participante.

2. DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÃO

2.1. As expressões constantes deste instrumento e abaixo especificadas, quando iniciadas em maiúsculo, terão os significados a elas atribuídos a seguir.

"Ação(ões)" significam as ações ordinárias nominativas de emissão da Companhia;

"Alteração de Controle" significa a consumação de uma operação por meio da qual qualquer pessoa, física ou jurídica, que não os atuais signatários do Acordo de Acionistas da Companhia celebrado em 30 de março de 2026 ("Signatários Originais" e "Acordo Original"), torne-se o proprietário, direta ou indiretamente, de mais de 50% do capital votante da Companhia;

"Comitê" significa o Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional da Companhia ou qualquer outro comitê que venha a substituí-lo em relação às atribuições inerentes ao Programa, conforme aprovação do Conselho de Administração;

"Companhia" significa a Natura Cosméticos S.A., pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF sob

o nº 71.673.990/0001-77, registrada na categoria A perante a Comissão de Valores Mobiliários do Brasil (“CVM”) e listada no Novo Mercado da Brasil, Bolsa e Balcão (“B3”), com sede na Avenida Alexandre Colares, 1188, Vila Jaguara, CEP 05106-000, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo;

"Conselho de Administração" significa o conselho de administração da Companhia;

“Contrato de Opção” significa o instrumento particular celebrado entre a Companhia e o Participante;

“Data de Movimentação Interna” significa a data de início do Participante em uma nova posição que configure uma “Movimentação Interna”;

"Data de Outorga" significa a data na qual uma Opção é outorgada, conforme definido no Contrato de Opção;

“Data do Desligamento” significa a data da rescisão do contrato de trabalho ou do término da relação jurídica entre o Participante e o Grupo Natura;

"Desligamento" significa a rescisão do contrato de trabalho ou o término da relação jurídica entre o Participante e o Grupo Natura, por qualquer motivo, inclusive, mas não se limitando, à morte, demissão voluntária, demissão com ou sem justa causa ou rescisão de contrato de trabalho ou de prestação de serviços por mútuo acordo, exceto se: (i) o Participante mantiver relacionamento contínuo com qualquer outro membro do Grupo Natura, conforme determinado pelo Conselho de Administração; ou (ii) o Participante detiver o direito legal de retornar ao trabalho no Grupo Natura;

"Executivos Elegíveis" significa todos os administradores e empregados do Grupo Natura definidos pelo Conselho de Administração como elegíveis ao Programa;

“Exercício das Opções” significa a efetiva subscrição ou compra das Ações relativas às Opções previamente outorgadas aos Participantes;

"Grupo Natura" significa a Companhia e as empresas atualmente controladas ou que venham a ser controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, no Brasil ou no exterior;

"Legislação Aplicável" significa a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, as normas publicadas pela CVM e as regras da B3, conforme alteradas, e/ou qualquer outra legislação e/ou normativos aplicáveis no Brasil ou no exterior;

"Malus e Clawback" significa uma obrigação de reembolso de valores referida no item 13 do Programa;

"Movimentação Interna" significa a mudança de cargo de um Participante para uma posição no Grupo Natura, cujas atribuições não sejam compatíveis com os critérios de elegibilidade do Programa;

"Opção(ões)" significa a possibilidade do Participante, por meio de subscrição ou compra adquirir Ações nos termos e condições do presente Programa;

"Opção(ões) Madura(s)" significa a Opção que atendeu às condições delimitadas para o exercício do direito de subscrição ou compra das Ações, portanto, passível de ser exercida;

"Opção(ões) Não Madura(s)" significa a Opção que ainda não atendeu às condições delimitadas para o exercício do direito de subscrição ou compra das Ações, portanto, ainda não passível de ser exercida;

"Outorga(s)" significa o direito de Opção atribuído ao Participante.

"Participante" significa cada um dos Executivos Elegíveis aderentes ao Programa;

"Prazo de Maturidade das Opções" significa o período compreendido entre a Data de Outorga e a data a partir da qual as Opções poderão ser exercidas;

"Prazo de Maturidade Antecipada" terá um dos dois significados: (i) a Data de Desligamento de um Participante nas circunstâncias referidas no item 12; ou (ii) a data do evento em questão conforme item 14;

"Período de Exercício das Opções" significa (i) o período de 1(um) ano, a contar da data do **Prazo de Maturidade das Opções**, no qual as Opções Maduras deverão ser exercidas; ou (ii) excepcionalmente, outro prazo, se assim aprovado pelo Conselho de Administração;

"Prazo Máximo para o Exercício das Opções" significa a data limite para o exercício das Opções Maduras;

"Preço de Subscrição ou Compra" corresponderá ao Valor da Ação na data da Outorga, calculado conforme item 9;

“**Plano(s)**” significa o Plano ou os Planos de Opção aprovados pelo Conselho de Administração, conforme o contexto exigir.

“**Programa**” significa o presente Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações da Companhia;

“**Valor da Ação**” significa o valor apurado para cada Ação nos termos definidos no Programa.

2.2. Salvo disposição em contrário neste Programa, qualquer período que se encerre em uma data que não seja um dia útil na Cidade de São Paulo, Brasil, terá o seu vencimento prorrogado para o próximo dia útil. Para os fins deste item, "dia útil" será qualquer dia em que os bancos na Cidade de São Paulo, Brasil, não sejam obrigados ou autorizados a fechar.

3. NATUREZA DO PROGRAMA E RISCOS DE MERCADO

3.1. As Opções, bem como as Ações delas decorrentes, constituem ativos de renda variável sujeitos às oscilações, volatilidade e riscos inerentes ao mercado de capitais.

3.2. A aprovação deste Programa, de quaisquer Planos e/ou a outorga de Opções não implica, sob qualquer hipótese, em garantia, por parte da Companhia, de rentabilidade mínima, valorização futura das ações ou proteção contra perdas financeiras.

3.3. Todos os riscos econômicos inerentes ao Programa e decorrentes da flutuação de preço das Ações serão assumidos única e exclusivamente pelo Participante, não fazendo jus o Participante a qualquer indenização, compensação ou ajuste em caso de desvalorização das Ações.

3.4. É expressamente vedado aos Participantes a contratação ou realização, direta ou indireta, por conta própria ou por meio de terceiros, de quaisquer operações de cobertura (hedge), instrumentos financeiros derivados ou estruturas assemelhadas que tenham por objetivo isolar, mitigar, neutralizar ou transferir o risco de mercado associado às Opções ou às Ações vinculadas a este Programa.

3.5. A proibição estabelecida no item 3.4 inclui, mas não se limita a operações de venda a descoberto, contratos futuros, opções de venda (*puts*), contratos de swap ou quaisquer transações que limitem o risco econômico de queda no preço das Ações.

3.6. A violação do disposto neste item importará no cancelamento automático e imediato, de pleno direito e independente de notificação prévia, de todas as Opções pendentes de exercício outorgadas ao Participante infrator, sem prejuízo de outras sanções administrativas ou legais cabíveis.

4. REQUISITOS PARA SE ADQUIRIR A CONDIÇÃO DE PARTICIPANTE

4.1. O Conselho de Administração, de acordo com os critérios que julgar pertinentes para a concretização dos objetivos do Programa, indicará formalmente os Executivos Elegíveis que poderão ser abrangidos no Programa na qualidade de Participantes.

4.2. O Conselho de Administração poderá tratar de maneira diferenciada os administradores e empregados do Grupo Natura que se encontrem em situação similar e não está obrigado, por qualquer regra de isonomia ou analogia, a equiparar ou estender as condições atribuídas individualmente aos Participantes do Programa.

4.3. Para se tornar Participante, os Executivos Elegíveis indicados pelo Conselho de Administração deverão celebrar o Contrato de Opção, declarando expressamente sua anuência integral aos termos e condições do Programa e do Plano, inclusive das restrições nele contidas.

4.4. A condição de Participante não implica:

- (i) em qualquer garantia, expectativa de direito, estabilidade e/ou manutenção do cargo ocupado pelo Participante e/ou de seu contrato de trabalho com o Grupo Natura; ou
- (ii) tampouco lhe qualifica ou assegura a sua participação em outros programas e/ou planos vigentes ou futuros.

5. ADMINISTRAÇÃO DO PROGRAMA

5.1. O Programa será administrado pelo Conselho de Administração que, observadas as condições gerais do Programa, terá amplos poderes para adotar todas as medidas necessárias e adequadas para a sua implementação e execução, incluindo, mas não se limitando a:

- (i) definir os termos e condições de cada Plano, podendo modificá-los quando necessário e conveniente ao cumprimento dos objetivos do Programa, bem como indicar os Executivos Elegíveis a Participantes;
- (ii) criar e aplicar normas gerais relativas à Outorga e exercício de Opções, bem como solucionar eventuais dúvidas de interpretação do Programa;
- (iii) emitir novas Ações dentro do limite do capital autorizado ou autorizar a alienação de Ações em tesouraria para satisfazer o exercício das Opções; e

(iv) propor alterações no Programa a serem submetidas à aprovação da Assembleia Geral.

5.2. O Conselho de Administração poderá, observada a Legislação Aplicável e as regras de governança da Companhia, contar com o apoio do Comitê para assessorá-lo na administração do Programa e dos Planos.

5.3. As deliberações do Conselho de Administração relacionadas ao Programa têm força vinculante para a Companhia.

6. OUTORGA DE OPÇÕES

Planos

6.1. Competirá exclusivamente ao Conselho de Administração decidir sobre a oportunidade e conveniência de aprovar um ou mais planos durante a vigência do Programa.

6.2. Os Planos aprovados pelo Conselho de Administração deverão indicar:

- (i) o total de Ações abrangidas no Plano para fins de Outorgas;
- (ii) os Executivos Elegíveis a Participantes;
- (iii) a quantidade de Opções e a modalidade de Outorgas atribuídas à cada Participante; bem como
- (iv) outros termos e condições aplicáveis, observadas as disposições do Programa.

Contrato de Opção

6.3. A outorga de Opções é realizada mediante a celebração de Contratos de Opção entre a Companhia e cada Participante, os quais deverão especificar, sem prejuízo de outras condições determinadas pelo Conselho de Administração:

- (i) a quantidade de Opções objeto da Outorga;

- (ii) os termos e condições para aquisição do direito ao exercício das Opções; e
- (iii) o Preço de Subscrição ou Compra das Ações, bem como as respectivas condições de pagamento.

6.4. O Conselho de Administração poderá subordinar a aquisição de direitos relacionados às Opções a determinadas condições, bem como impor restrições à sua transferência.

Restrições à transferência das Opções

6.5. As Opções Maduras ou Opções Não Maduras outorgadas aos Participantes são pessoais e intransferíveis, salvo na hipótese de sucessão decorrente de falecimento do Participante. No caso de falecimento do Participante, as Opções poderão ser exercidas pelos herdeiros ou sucessores, nos termos definidos no presente Programa.

7. AÇÕES SUJEITAS AO PROGRAMA/ LIMITES

7.1. O número máximo de Opções que poderão ser outorgadas no âmbito deste Programa não excederá 4,5% das ações representativas do capital social total da Companhia na data base correspondente a data de aprovação do Programa pela Assembleia Geral, sendo certo que não deverão ser realizadas Outorgas após o 5º aniversário de vigência do Programa.

7.2. As Opções extintas e/ou não exercidas nos termos do Programa, voltarão a compor o saldo de Outorgas total indicado no item 7.1. acima e poderão ser objeto de novas Outorgas futuras.

7.3. Com o propósito de satisfazer o exercício das Opções, a Companhia poderá, nos termos da Legislação Aplicável e a critério do Conselho de Administração, emitir novas Ações, dentro do limite do capital autorizado, ou alienar Ações mantidas em tesouraria.

7.4. As Ações adquiridas em razão do exercício de Opções nos termos deste Programa manterão todos os direitos pertinentes à sua espécie.

7.5. O Participante somente fará jus aos direitos inerentes à condição de acionista da Companhia a partir do momento da efetiva aquisição e transferência da titularidade das Ações, o que se dará no momento do cumprimento de todas as exigências legais e contratuais previstas no Programa, no(s) Plano(s) e nos Contrato(s) de Opção.

8. EXERCÍCIO DAS OPÇÕES

8.1. Atendidas às exigências e condições previstas neste Programa e respectivos Planos, e desde que respeitados o Prazo de Maturidade e o Prazo Máximo para o Exercício das Opções, o Participante terá direito ao Exercício das Opções.

Prazo de Maturidade das Opções

8.2. Sem prejuízo dos demais termos e condições estabelecidos nos respectivos Contratos de Opção, as Opções se tornarão exercíveis, nas proporções e datas a seguir especificadas:

(i) **Outorga 1:** 0% no primeiro aniversário da Data de Outorga; 25% no segundo aniversário da Data de Outorga; 25% no terceiro aniversário da Data de Outorga; 25% no quarto aniversário da Data de Outorga; e 25% no quinto aniversário da Data de Outorga.

(ii) **Outorga 2:** 0% no primeiro aniversário da Data de Outorga; 0% no segundo aniversário da Data de Outorga; 0% no terceiro aniversário da Data de Outorga; 50% no quarto aniversário da Data de Outorga; e 50% no quinto aniversário da Data de Outorga.

8.3. O Conselho de Administração poderá deliberar de forma diferente ao disposto no caput do item 8.2., com relação a um ou mais Participantes.

8.4. O Participante poderá, a seu exclusivo critério, exercer ou não as Opções à medida em que estas se tornarem maduras, desde que, no entanto, seja respeitado o Prazo Máximo para o Exercício das Opções, nos termos definidos no item 8.5 abaixo, ou em outro prazo, se assim aprovado pelo Conselho de Administração.

Prazo Máximo para o Exercício das Opções

8.5. O Participante terá o prazo máximo de 1 (um) ano, contado a partir da data em que cada respectiva parcela de Opções se tornar Madura nos termos do item 8.2 acima, para exercer o seu direito, sob pena de extinção do direito ao referido exercício em relação àquele lote específico.

8.6. As Opções serão extintas automaticamente, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos:

(i) mediante o seu exercício integral;

- (ii) após o decurso do Prazo Máximo para o Exercício das Opções;
- (iii) se a Companhia for dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada; ou
- (iv) nas hipóteses previstas no item 13 deste Programa.

Data de Exercício e Procedimentos formais para o Exercício das Opções

8.7. O Participante que desejar exercer suas Opções deverá comunicar a sua intenção formalmente à Companhia ou à corretora indicada pela Companhia, conforme diretrizes da Companhia relacionadas ao Exercício das Opções previamente divulgadas aos Participantes.

8.8. O Participante está ciente de que a negociação de Ações está sujeita às disposições da Política de Divulgação e Negociação de Valores Mobiliários da Companhia e da Legislação Aplicável, sendo certo que o direito de Exercício da Opção não afasta o seu dever de observar as limitações legais e/ou de governança da Companhia que venham a restringir ou impedir a negociação de Ações.

8.9. Para os Participantes não residentes fiscais no Brasil, caso haja algum impedimento ou dificuldade para viabilizar a efetiva transferência das Ações objeto das Opções exercidas, o Conselho de Administração poderá determinar que, em substituição às Ações, o Participante receba um montante equivalente em dinheiro, diretamente em seu país de residência fiscal.

8.10. A disposição alternativa prevista no item 8.9 está sujeita as limitações legais do país de residência do Participante não será aplicável à jurisdições cuja a adoção dessa alternativa torne ilegal a concessão da Opção ou descaracterize qualquer exclusão ou isenção as leis aplicáveis a valores mobiliários.

8.11. Quaisquer valores decorrentes de impostos ou obrigações similares serão deduzidos dos pagamentos, nos termos da lei do referido país e/ou conforme a Companhia julgar adequado.

9. PREÇO DE SUBSCRIÇÃO OU COMPRA DAS AÇÕES

9.1. O Preço de Subscrição ou Compra de cada Ação corresponderá ao Valor da Ação, fixado segundo os critérios previstos abaixo, apurado na data em que o Conselho de Administração aprovar os Planos. O Valor da Ação será apurado com base nos critérios a seguir.

9.1.1. Outorga 1: o valor correspondente à média simples dos 30 (trinta) últimos pregões ocorridos nos últimos 60 (sessenta) dias consecutivos contados do prazo de 5 (cinco) dias que antecedem a aprovação dos Planos, incluso o quinto dia, adotando-se sempre a cotação média diária de cada pregão, corrigida monetariamente pela

inflação oficial acumulada do período e deduzida pelo valor dos dividendos, juros sobre o capital próprio e outros proventos distribuídos.

9.1.1.1. Em não havendo 30 (trinta) pregões dentro do prazo de 60 (sessenta) dias acima mencionado, a média acima referida será obtida considerando-se a totalidade dos pregões ocorridos no referido período, até um mínimo de 3 (três) pregões.

9.1.1.2. Em não havendo no mínimo 3 (três) pregões nos 60 (sessenta) dias acima mencionados, deverão ser considerados os últimos pregões anteriores aos 60 (sessenta) dias, até se completar o número mínimo de 3 (três) pregões.

9.1.2. Outorga 2: O Preço de Subscrição ou Compra observará estritamente a mesma base de cálculo, índice de correção monetária e dinâmica de mercado definidos no item 9.1.1 anterior (Outorga 1), sendo o valor final resultante multiplicado pelo fator de 1,7 (um inteiro e sete décimos), de modo a estabelecer uma meta de valorização real e compulsória de 70% (setenta por cento) sobre o preço corrigido do ativo.

9.2. O Preço de Subscrição ou Compra de cada Ação será reduzido pelo valor dos dividendos, juros sobre o capital próprio e outros proventos distribuídos pela Companhia aos acionistas durante o período compreendido entre a Data da Outorga das Opções e a data do efetivo exercício de tais Opções, observado o item 9.1 acima, até o limite do 5º (quinto) aniversário da Data de Outorga.

9.3. O Conselho de Administração poderá, na aprovação de cada Plano, instituir outros modelos de Outorga, diversos daqueles previstos nos itens 9.1.1 e 9.1.2, desde que estabeleça critérios objetivos que assegurem o equilíbrio econômico, a isonomia e a justa precificação do Valor da Ação entre as Opções outorgadas no âmbito do Programa.

9.4. O Preço de Subscrição ou Compra deverá estar previsto no Contrato de Opção e será o mesmo para todos os Participantes de um mesmo Plano.

10. PAGAMENTO DAS AÇÕES SUBSCRITAS OU ADQUIRIDAS

10.1. A contrapartida pelas Ações adquiridas pelos Participantes deverá ser realizada em dinheiro e à vista, em favor da Companhia, com recursos próprios do Participante.

11. DIREITO DE PREFERÊNCIA

11.1. Nos termos do disposto art. 171, § 3º, da Lei nº 6.404/76, não haverá direito de preferência na Outorga e/ou no exercício de Opções, quer em relação aos atuais acionistas, quer em relação àqueles que adquirirem essa

qualidade por força deste Programa e respectivos Planos.

12. HIPÓTESES DE DESLIGAMENTO DA COMPANHIA E SEUS EFEITOS

12.1. Os direitos do Participante com relação às suas Opções, poderão ser extintos ou modificados nos casos de Desligamento do Participante, observadas as regras estabelecidas neste item 12.

Regra Geral para Desligamento por Iniciativa do Participante ou por Justo Motivo

12.2. Caso ocorra o Desligamento do Participante por sua iniciativa ou por iniciativa da Companhia decorrente de rescisão por Justo Motivo:

12.2.1. Opções Não Maduras: Serão automática e imediatamente canceladas e extintas, de pleno direito, na Data de Desligamento, sem qualquer direito à indenização ao Participante; e/ou

12.2.2. Opções Maduras: Ocorrerá a expiração imediata do direito de exercício. Todas as Opções Madura que não tenham sido exercidas até a Data de Desligamento serão canceladas sem direito a qualquer indenização.

12.3. Para os fins deste Programa “**Justo Motivo**” significa (A) a demissão por justa causa do Participante contratado sob o regime da Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT no Brasil ou regime equivalente no país de contratação, conforme aplicável; (B) a rescisão motivada do contrato que regule o vínculo entre o Grupo Natura e o Participante, por iniciativa do Grupo Natura; e/ou (C) a destituição do Participante do seu cargo por iniciativa do Grupo Natura, decorrente da comprovada violação, pelo Participante, de quaisquer dos deveres e atribuições, incluindo, mas não se limitando, e abrangidas as disposições equivalentes nos respectivos países, (C.1) os previstos nos arts. 153 a 157 da Lei nº 6.404/76; (C.2) desídia do Participante no exercício das atribuições decorrentes do seu mandato de administrador; (C.3) condenação penal relacionada a crimes dolosos; (C.4) a prática comprovada, pelo Participante, de atos desonestos ou fraudulentos contra o Grupo Natura; (C.5) qualquer ato ou omissão decorrente de culpa grave do Participante e que seja prejudicial aos negócios, imagem, ou situação financeira do Grupo Natura; (C.6) violação do instrumento que regule o exercício do mandato de administrador estatutário celebrado pelo Participante e o Grupo Natura; (C.7) o descumprimento das disposições societárias e normas de governança do Grupo Natura; (C.8) a violação da legislação anticorrupção brasileira, da legislação contra a lavagem de dinheiro e, ainda, ao *Foreign Corrupt Practices Act – FCPA* ou ao *Bribery Act* do Reino Unido; e (C.9) violação das políticas e códigos internos da Companhia.

Regra Geral para Good Leaver

12.4. Caso ocorra: 1) o Desligamento do Participante em razão de: (a) falecimento; (b) invalidez permanente; (c) aposentadoria nos termos da lei local; (d) demissão por iniciativa da Companhia sem Justo Motivo; ou (e) de outra forma, a critério do Conselho de Administração; ou 2) a Movimentação Interna do Participante para nova posição no Grupo Natura que, a exclusivo critério do Conselho de Administração, torne o Participante inelegível para fins do Programa será observado o que segue:

12.4.1. Opções Maduras: O Participante (ou seus herdeiros/sucessores legais, conforme o caso) manterá o direito de exercer as Opções Maduras na Data de Desligamento ou Data de Movimentação, observadas as seguintes janelas e prazos improrrogáveis:

(i) **Janela para Casos de Morte ou Invalidez Permanente:** O exercício deverá ocorrer no prazo máximo de **180 (cento e oitenta) dias** contados do que ocorrer primeiro entre (i) a Data de Desligamento; ou (ii) a data (a) da emissão do comprovante de concessão da aposentadoria por invalidez pelo INSS, ou equivalente de acordo com legislação local, ou (b) da nomeação do inventariante pelo Juízo ou lavratura de escritura de nomeação do inventariante no caso de falecimento, conforme aplicável.

(ii) **Janela para Demissão Sem Justa Causa, Movimentação Interna ou Aposentadoria:** O exercício deverá ocorrer no prazo máximo de **90 (noventa) dias** contados do que ocorrer primeiro entre (a) a Data de Desligamento; Data de Movimentação Interna, conforme aplicável; ou (ii) a data de deferimento oficial do requerimento de aposentadoria pelo INSS ou equivalente de acordo com legislação local, conforme aplicável.

(iii) **Expiração:** Caso o direito não seja exercido dentro das respectivas janelas de 180 (cento e oitenta) ou 90 (noventa) dias previstas acima, as referidas Opções expirarão automaticamente, de pleno direito, sem qualquer indenização.

12.4.2. Opções Não Maduras: Para todas as hipóteses de Desligamento ou Movimentação Interna listadas no item 12.4, aplicar-se-á a regra de pro-rata de acordo com critérios aprovados no Conselho de Administração, observado o quanto segue:

(i) **Cancelamento do Saldo:** As Opções não abrangidas pelo cálculo da proporcionalidade (*pro-rata*) serão automaticamente canceladas na Data de Desligamento ou Data da Movimentação.

(ii) **Exercício do Lote Proporcional:** O lote proporcional mantido poderá ser exercido na respectiva data de amadurecimento original, ficando o exercício sujeito às janelas contratuais de 180 ou 90 dias (conforme a natureza do desligamento descrita nos itens (i) e (ii) do subitem 12.4.1) contadas a partir da data em que o referido lote se tornar maduro. O direito à manutenção e ao Exercício do Lote Proporcional previsto neste subitem está estritamente condicionado ao cumprimento, pelo Participante, de obrigação de não concorrência a ser formalizada oportunamente junto ao Grupo Natura.

(iii) **Exceção para Morte, Invalidez ou Aposentadoria:** Exclusivamente para os casos de falecimento, invalidez permanente ou aposentadoria, o Conselho de Administração poderá, a seu livre e exclusivo critério, determinar a antecipação do prazo de maturidade das opções para exercício imediato do lote proporcional apurado, dispensando a espera pelo cronograma original do Programa. Neste caso, o exercício das Opções Não Maduras poderá ser realizado no prazo previsto no item 12.4.1. (i)

12.5. O Preço de Subscrição ou Compra a ser pago no momento do exercício das Opções, nos termos acima expostos, será apurado com base nos critérios definidos no item 9 deste Programa.

Redução no Número de Opções Exercíveis

12.6. Quando as disposições deste item 12 forem aplicáveis, o número de Opções exercíveis estará sujeito a uma dedução pro-rata, proporcional ao tempo trabalhado pelo Participante, calculado entre a Data de Outorga e a Data de Desligamento ou Data de Movimentação Interna. Adicionalmente, caberá ao Conselho de Administração definir e deliberar sobre a aplicação de eventuais outros deflatores que julgar cabíveis ou necessários, incluindo aqueles motivados por saída antecipada dos executivos elegíveis. Em nenhuma hipótese o número final de Opções exercíveis decorrente da aplicação da proporcionalidade e de outros deflatores poderá exceder o número total de Opções originalmente outorgadas ao Participante.

13. MALUS E CLAWBACK

Aplicabilidade da regra Malus e Clawback

13.1. As disposições deste item serão aplicáveis às outorgas de Opções, independentemente de qualquer outra disposição do Programa.

Eventos que levam à aplicação da regra Malus e Clawback

13.2. O Conselho de Administração pode decidir a qualquer momento, que um indivíduo que recebeu a Opção (“**Indivíduo Relevante**”) estará sujeito à regra Malus e Clawback se:

(i) o Conselho de Administração estabelecer a posição de que a Companhia adulterou substancialmente seus resultados financeiros, por qualquer motivo, e que isso, direta ou indiretamente, fez com que a Opção pudesse ser exercível em um grau maior (ou que fosse outorgado na forma de mais Ações) que de outra forma teria sido o caso;

(ii) o Conselho de Administração estabelecer a posição de que qualquer cálculo relacionado à Opção e/ou

quaisquer condições adicionais aplicadas à Opção se basearam em um erro, ou em informações ou premissas imprecisas ou enganosas, e que esse erro, informação ou premissa direta ou indiretamente tornou a Opção exercível a um grau maior (ou que fosse outorgado na forma de mais Ações) que de outra forma teria sido o caso;

(iii) for determinado que o Indivíduo Relevante tenha cometido dolo (até a data de exercício da Opção) que poderia ter provocado seu Desligamento por justa causa pelo Grupo Natura, na medida permitida sob as regras aplicáveis ou contratos celebrados com o Grupo Natura;

(iv) a Companhia se encontrar em situação de “material corporate failure” (conforme determinado em bases razoáveis pelo Conselho de Administração e que, por exemplo, pode incluir um evento que leve à nomeação de um liquidante ou administrador judicial); ou

(v) O Grupo Natura sofrer dano significativo à sua reputação, e que esse dano, segundo avaliação do Conselho de Administração, foi ao menos parcialmente causado por uma falha na gestão da Companhia ou unidade de negócios relevante.

Quantia sujeita à regra Malus e Clawback

13.3. O Conselho de Administração determinará sobre o valor ao qual a política Malus e Clawback será aplicada, sendo que:

(i) onde o item 13.2(i) e/ou (ii) for aplicável, será a quantia parcial ou total que o Conselho de Administração considerar que se tornou exercível (e/ou de outra forma tenha sido recebida) pelo Indivíduo Relevante nas circunstâncias citadas nessas regras; e

(ii) onde o item 13.2(iii) a (v) for aplicável, será a quantia parcial ou total que o Conselho de Administração avaliar que não teria se tornado exercível e/ou que de outra forma não teria sido recebida caso a Opção tivesse expirado no âmbito do evento relevante, ou que o evento relevante já fosse conhecido quando a Opção foi concedida.

13.4. Quaisquer determinações nos termos do item 13.3 serão feitas na forma em que o Conselho de Administração julgar razoavelmente adequado e podem (mas não obrigatoriamente) considerar a despesa tributária (se houver) já paga no âmbito da Opção relevante.

Cumprimento da regra Malus e Clawback

13.5. Para cumprir a regra Malus e Clawback, o Conselho de Administração poderá:

13.5.1. Reduzir (inclusive reduzir a zero) quaisquer dos seguintes elementos da remuneração do Indivíduo Relevante:

(i) a quantia de qualquer bônus futuro que lhe seria pagável se não ocorresse o evento de Malus e Clawback) nos termos do programa de bônus operado pelo Grupo Natura; e/ou

(ii) o número de Ações de qualquer Opção subsistente e/ou outra outorga (exercível ou não, conforme aplicável) detidas pelo Indivíduo no âmbito do Programa ou qualquer outro programa de ações ou programa de outorga em ações, independente da extensão em que qualquer condição de execução e/ou outra condição imposta sobre a outorga aplicável tenha sido atendida; e/ou

13.5.2. Solicitar que o Indivíduo Relevante pague ao Grupo Natura, conforme decisão e segundo as condições determinadas pelo Conselho de Administração (inclusive, entre outras, a condição de que a quantia relevante deve ser deduzida ou retida do salário do Indivíduo Relevante ou de qualquer outro pagamento a ser feito pelo do Grupo Natura), essa quantia para atender totalmente às exigências da regra Malus e Clawback.

13.6. Qualquer redução de acordo com o item 13.5 (i) será realizada sempre que o Conselho de Administração julgar apropriado e, no caso de outorgas não exercidas, será realizada no momento em que a outorga normalmente se tornaria exercível, salvo decisão em contrário do Conselho de Administração.

Redução nas Opções para levar a efeito as disposições da regra Malus e/ou Clawback em outros programas

13.7. O Conselho de Administração poderá decidir a qualquer tempo reduzir o número de Ações de uma Opção (inclusive reduzi-lo a zero) para levar a efeito as disposições da regra Malus e/ou Clawback de qualquer forma e/ou nome contido em um programa de incentivo ou programa de bônus operado pelo Grupo Natura. A redução será realizada de acordo com os termos das disposições aplicáveis ou, na ausência desses termos, na forma em que o Conselho de Administração, atuando de maneira justa e razoável, julgar adequada.

13.8. Se uma Opção se tornar exercível nos termos do item 14 (Alteração de Controle e outros Eventos Societários) depois do Desligamento do Participante em questão, as disposições do item 13.7 prevalecerão sobre o item 14.4 (Eventos societários: Redução no Número de Ações Exercíveis).

14. ALTERAÇÃO DE CONTROLE E OUTROS EVENTOS SOCIETÁRIOS

Alteração de controle

14.1. Caso haja uma Alteração de Controle da Companhia:

- (i) todas as Opções tornar-se-ão exercíveis na data desse evento se ainda não tiverem se tornado exercíveis, e as disposições do item 14.4 (Eventos societários: Redução no Número de Ações Exercíveis) serão aplicáveis; e
- (ii) quaisquer Opções poderão ser exercidas dentro de um mês a partir da data do evento (ou, se o período for mais curto, até a expiração do Período de Exercício das Opções), mas na medida em que uma Opção não tenha sido exercida até o final daquele período, ela expirará (independentemente de qualquer outra disposição do Programa).

Fusão, incorporação, cisão ou transformação em outro tipo de companhia

14.2. No caso de fusão, incorporação, incorporação de ações, cisão ou transformação da Companhia em outro tipo de sociedade que, na opinião do Conselho de Administração, afetaria significativamente o preço de mercado das Ações, o Conselho de Administração pode decidir que todas as Opções ainda não Maduras se tornem exercíveis na forma e na medida em que o Conselho de Administração julgar apropriada.

Reorganizações Internas:

14.3. Se:

- (i) for esperado que uma empresa (para os fins deste item 14.3, "**Sociedade Adquirente**") vá obter o controle direto ou indireto da Companhia (inclusive por meio de fusão, incorporação, incorporação de ações, cisão ou transformação da Companhia em outro tipo de sociedade); e
- (ii) tal reorganização não resulte em Alteração de Controle, as Opções não se tornarão exercíveis nos termos do item 14.1 (Alteração de Controle), salvo determinação em contrário do Conselho de Administração, com o consentimento da Sociedade Adquirente, mas será devolvida em troca à concessão de uma nova outorga que o Conselho de Administração determine como sendo equivalente à Opção a ser substituída, sendo certo que neste caso, tal outorga será concedida na forma de valores mobiliários de emissão da Sociedade Adquirente ou alguma outra sociedade, desde que envolvida na reorganização. Para fins de esclarecimentos, as regras constantes do presente Programa serão aplicáveis a qualquer nova outorga concedida nos termos deste item 14.3. como se referências a "Ações" fossem referências a valores mobiliários objeto da concessão da nova outorga e referências à "Companhia" fossem referências à sociedade cujos valores mobiliários compõem a nova outorga.

Eventos Societários: Redução no Número de Ações Exercíveis

14.4. Caso uma Opção se torne exercível nos termos do item 14 (Alteração de Controle e outros eventos societários), o Conselho de Administração determinará o número de Ações Exercíveis da Opção pela aplicação de:

- (i) qualquer condição imposta sobre o Prazo de Maturidade das Opções; e
- (ii) sujeito às disposições do item 13.7, uma redução proporcional no número de Ações determinadas sob as disposições do item 14.4(i), com base no período iniciado na Data de Outorga e findo no Prazo de Maturidade Antecipada relacionado ao Prazo de Maturidade da Opção, salvo se o Conselho de Administração atuando de forma justa e razoável decidir que a redução nos termos do item 14.4(ii) não é adequada, quando então poderá decidir aumentar o número de Ações Exercíveis, desde que esse número não exceda o número de Ações determinadas nos termos do item 14.4(i).

15. AJUSTE DE OPÇÕES

Regra Geral

15.1. O Conselho de Administração poderá realizar ajustes nas Opções outorgadas nos casos de:

- (i) alteração no número, tipo e/ou classe de ações da Companhia (ou sua sucessora) em decorrência de agrupamento e desdobramento de ações e bonificações em ações, bem como conversão de um tipo ou classe de ações em outro, ou conversão de ações da Companhia (ou sucessora) em outros tipos de valores mobiliários da Companhia (ou sucessora), ou registro de ações da Companhia (ou de valores mobiliários que representem as ações da Companhia) em uma ou mais bolsas de valores; ou
- (ii) um evento semelhante que afete substancialmente o preço de mercado das ações, o Conselho de Administração poderá fazer os ajustes que considerar adequados, podendo incluir um ajuste (ou troca, se aplicável) ao número e/ou tipo de Ações (ou valores mobiliários) da Opção.

16. ALTERAÇÃO, SUSPENSÃO E EXTINÇÃO DO PROGRAMA E RESPECTIVOS PLANOS

16.1. Compete à Assembleia Geral da Companhia aprovar e, portanto, alterar, suspender ou extinguir o Programa.

16.2. Toda e qualquer alteração deste Programa, proposta pelo Conselho de Administração, deverá ser submetida à aprovação da Assembleia Geral da Companhia e, uma vez aprovada, somente poderá atingir as Opções a serem outorgadas.

16.3. Qualquer alteração significativa na jurisprudência e nas leis e regulamentos fiscais, trabalhistas, previdenciários, e relativos a mercados de capitais aplicáveis a programas de incentivo de longo prazo poderão resultar na revisão parcial ou total do Programa, ou até mesmo na sua suspensão ou término.

16.4. O Conselho de Administração pode estabelecer um tratamento específico para casos e situações especiais durante a vigência do Programa, desde que os direitos já outorgados aos Participantes não sejam afetados (sem o consentimento deles) e a concessão de tal tratamento esteja dentro da esfera de discricionariedade do Conselho de Administração de acordo com as regras do Programa. Esse tratamento específico não estabelecerá um precedente que possa ser invocado por outros Participantes.

17. PRAZO DE VIGÊNCIA DO PROGRAMA

17.1. O Programa entrará em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral da Companhia e permanecerá vigente pelo prazo de 6 anos, podendo ser extinto, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral.

18. DISPOSIÇÕES GERAIS

Contratação

18.1. Os direitos e as obrigações de qualquer indivíduo de acordo com os termos de seu emprego ou contratação junto ao Grupo Natura não serão afetados pela sua participação no Programa ou por qualquer direito que venha a obter. Os indivíduos que participam do Programa renunciam a todo e qualquer direito à indenização por rescisão de contrato de trabalho ou compromisso a qualquer título à medida que esses direitos surjam ou possam surgir pelo fato de os indivíduos não terem mais direitos com relação à Opção por causa de sua demissão. A participação no Programa não conferirá direito a emprego ou manutenção do emprego a nenhum indivíduo que participa do Programa. A outorga de uma Opção não significa que outra opção será concedida nem que um Participante terá direito a receber alguma opção futura.

18.2. O presente Programa não integra nenhum tipo de aposentadoria, pública ou privada, ou de direito trabalhista.

Controvérsias

18.3. No evento de qualquer omissão, controvérsia ou divergência sobre a interpretação do Programa, ou sobre qualquer questão ou direito oriundo ou relacionado ao Programa, a decisão do Conselho de Administração será definitiva e vinculativa para todas as partes.

Exercício de poderes e de liberdade de ação

18.4. O exercício de qualquer poder ou discricionariedade pelo Conselho de Administração não poderá ser questionado por qualquer pessoa, e o Participante ou ex-Participante não terá quaisquer direitos em relação ao exercício ou omissão no exercício de tal poder ou discricionariedade.

Direitos sobre ações

18.5. Todas as Ações alocadas nos termos do Programa terão a mesma classificação que as Ações já emitidas, salvo por quaisquer direitos associados às Ações por referência a uma data de registro anterior à data da alocação.

18.5.1. Quando Ações Exercíveis são transferidas, os Participantes farão jus a todos os direitos ligados a essas Ações por referência a uma data de registro na ou após a data da transferência.

Notificações

18.6. Qualquer notificação ou outra comunicação de acordo ou associadas com o Programa podem ser feitas:

(i) por entrega pessoal, por meio físico ou eletrônico; no caso de uma companhia, pode ser entregue ao representante na sua sede ou em qualquer outro endereço que seja indicado de tempos em tempos; e no caso de um indivíduo, em seu último endereço conhecido, ou, se o indivíduo for administrador ou empregado do Grupo Natura, para seu último endereço conhecido ou para o endereço do escritório no qual ele realiza todas ou substancialmente todas suas funções.

(ii) eletronicamente para o seu endereço profissional usual ou para o endereço que seja dado à pessoa fazendo a notificação; ou

(iii) por qualquer outro método estipulado pelo Conselho de Administração.

18.6.1. Quando uma notificação ou documento for enviado para um Participante, a notificação ou documento será considerado como recebido 72 horas depois de postado, corretamente endereçado e com carimbo, conforme

aplicável. Em todos os outros casos, a notificação ou documento será considerado como recebido mediante confirmação de recebimento automática.

18.6.2. O envio de uma notificação ou documento à Companhia será válido apenas quando a notificação ou documento for formalmente recebido pela Companhia, salvo acordado de outro modo pela Companhia.

18.6.3. Todas as notificações e documentos enviados à Companhia serão enviados por conta e risco do remetente.

Proteção de Dados

18.7. Dados pessoais relativos a Participantes e qualquer indivíduo com direito a participar do Programa podem ser coletados, processados e transferidos por qualquer finalidade relacionada à operação do Programa, de acordo com as disposições aplicáveis e qualquer notificação e /ou política de confidencialidade de dados do Grupo Natura em vigência periodicamente.

Programas Internacionais

18.8. O Conselho de Administração poderá dentro de sua esfera de discricionariedade nos termos do Programa, estabelecer sub-programas ou anexos para territórios estrangeiros, que aplicaria os princípios e restrições gerais do Programa, mas alterados apenas na medida considerada apropriada, em cumprimento das leis locais referentes a impostos, controle cambial ou valores mobiliários, desde que as Ações disponibilizadas nos termos desses outros programas e anexos sejam considerados para os fins dos limites de participação individual ou geral do Programa.

Lei de Regência e Foro

18.9. O Programa, os Planos, os Contratos de Opção e todas as Opções serão regidos e interpretados de acordo com as leis do Brasil.

18.10. Quaisquer controvérsias entre a Companhia, seus acionistas, administradores e Participantes (que sejam administradores) que sejam de natureza societária, de mercado de capitais ou de qualquer forma relacionadas ou decorrentes da condição de emissor, acionista ou administrador, incluindo aquelas resultantes do Programa, dos Planos, dos Contratos de Opção, do exercício ou não exercício de Opções, ou da titularidade de Ações adquiridas no âmbito do Programa, serão resolvidas por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, em conformidade com o artigo 35 do Estatuto Social da Companhia, com a Lei nº 6.385/1976 e com a Lei nº 6.404/76.

18.11. Fica eleito, para os Participantes que não sejam administradores da Companhia o foro exclusivo da cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, Brasil, para tratar de quaisquer controvérsias (incluindo disputas ou ações judiciais não contratuais) resultantes do Programa ou seu objeto ou formação.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

Companhia Aberta

CNPJ/MF 71.673.990/0001-77

NIRE 35.300.143.183

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 27 DE AGOSTO DE 2026**

ANEXO V - Informações sobre o Programa de Remuneração Baseado em Ações
(Conforme Anexo B da Resolução CVM 81/22)

1. Fornecer cópia do plano proposto

A cópia integral do Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações da Companhia da Companhia ("Programa") consta do **Anexo IV** da presente proposta da administração para a Assembleia Geral Extraordinária a ser realizada em 27 de agosto de 2026.

2. Informar as principais características do plano proposto, identificando:

a. Potenciais beneficiários

Serão elegíveis, no âmbito do Programa, todos os administradores e empregados da Companhia e das empresas atualmente controladas ou que venham a ser controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, no Brasil ou no exterior ("Grupo Natura") definidos pelo Conselho de Administração como elegíveis ao Programa ("Executivos Elegíveis") aderentes ao Programa ("Participante").

b. Número máximo de opções a serem outorgadas

O número máximo de Opções (conforme definido no Programa) que poderão ser outorgadas no âmbito do Programa não excederá 4,5% das ações representativas do capital social total da Companhia na data base correspondente a data de aprovação do Programa pela Assembleia Geral, sendo certo que não deverão ser realizadas Outorgas (conforme definido no Programa) após o 5º (quinto) aniversário de vigência do Programa.

c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano

Vide o disposto no item (b) acima.

d. Condições de aquisição

Sem prejuízo dos demais termos e condições estabelecidos nos respectivos Contratos de Opção (conforme definido no Programa), as Opções se tornarão exercíveis, nas proporções e datas a seguir especificadas:

- (i) **Outorga 1:** 0% no primeiro aniversário da Data de Outorga (conforme definido no Programa); 25% no segundo aniversário da Data de Outorga; 25% no terceiro aniversário da Data de Outorga; 25% no quarto aniversário da Data de Outorga; e 25% no quinto aniversário da Data de Outorga;
- (ii) **Outorga 2:** 0% no primeiro aniversário da Data de Outorga; 0% no segundo aniversário da Data de Outorga; 0% no terceiro aniversário da Data de Outorga; 50% no quarto aniversário da Data de Outorga; e 50% no quinto aniversário da Data de Outorga.

A efetiva subscrição ou compra das ações ordinárias nominativas de emissão da Companhia ("Ações") relativas às Opções previamente outorgadas aos Participantes ("Exercício das Opções") estarão sujeitas ainda ao atendimento das exigências e condições previstas no Programa e respectivo(s) Plano(s) de Opção aprovados pelo Conselho de Administração ("Plano(s)"), e ao Prazo de Maturidade e Prazo Máximo para o

Exercício das Opções (conforme definidos no Programa).

e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício

O Preço de Subscrição ou Compra (conforme definido no Programa) de cada Ação corresponderá ao valor apurado para cada Ação nos termos definidos no Programa ("Valor da Ação"), fixado segundo os critérios previstos abaixo, apurado na data em que o Conselho de Administração aprovar os Planos. O Valor da Ação será apurado com base nos critérios a seguir:

- (i) **Outorga 1:** o valor correspondente à média simples dos 30 (trinta) últimos pregões ocorridos nos últimos 60 (sessenta) dias consecutivos contados do prazo de 5 (cinco) dias que antecedem a aprovação dos Planos, incluso o quinto dia, adotando-se sempre a cotação média diária de cada pregão, corrigida monetariamente pela inflação oficial acumulada do período e deduzida pelo valor dos dividendos, juros sobre o capital próprio e outros proventos distribuídos.
- (ii) **Outorga 2:** O Preço de Subscrição ou Compra observará estritamente a mesma base de cálculo, índice de correção monetária e dinâmica de mercado definidos no item (i) anterior (Outorga 1), sendo o valor final resultante multiplicado pelo fator de 1,7 (um inteiro e sete décimos), de modo a estabelecer uma meta de valorização real e compulsória de 70% (setenta por cento) sobre o preço corrigido do ativo.

O Preço de Subscrição ou Compra de cada Ação será reduzido pelo valor dos dividendos, juros sobre o capital próprio e outros proventos distribuídos pela Companhia aos acionistas durante o período compreendido entre a Data da Outorga das Opções e a data do efetivo exercício de tais Opções, até o limite do 5º (quinto) aniversário da Data de Outorga.

O Conselho de Administração poderá, na aprovação de cada Plano, instituir outros modelos de Outorga, diversos daqueles previstos nos itens (i) e (ii) acima, desde que estabeleça critérios objetivos que assegurem o equilíbrio econômico, a isonomia e a justa precificação do Valor da Ação entre as Opções outorgadas no âmbito do Programa.

f. Critérios para fixação do prazo de exercício

O Participante terá o prazo máximo de 1 (um) ano, contado a partir da data em que cada respectiva parcela de Opções se tornar Madura nos termos da letra (d) acima e do item 8.2 do Programa, para exercer o seu direito, sob pena de extinção do direito ao referido exercício em relação àquele lote específico.

g. Forma de liquidação de opções

A Companhia poderá, nos termos da Legislação Aplicável (conforme definido no Programa) e a critério do Conselho de Administração, satisfazer o exercício das Opções por meio da: **(i)** emissão de novas Ações, dentro do limite do capital autorizado; ou **(ii)** alienação de Ações mantidas em tesouraria. A contrapartida pelas Ações adquiridas pelos Participantes deverá ser realizada em dinheiro e à vista, em favor da Companhia, com recursos próprios do Participante.

h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Quaisquer alterações significativas na jurisprudência e nas leis e regulamentos fiscais, trabalhistas, previdenciários, e relativos a mercados de capitais aplicáveis a programas de incentivo de longo prazo poderão resultar na revisão parcial ou total do Programa, ou até mesmo na sua suspensão ou término.

Ainda, as Opções serão extintas automaticamente, cessando todos os seus efeitos de pleno direito, nos seguintes casos: **(i)** mediante o seu exercício integral; **(ii)** após o decurso do Prazo Máximo para o Exercício

das Opções; **(iii)** se a Companhia for dissolvida, liquidada ou tiver sua falência decretada; (iv) em caso de desligamento por Justo Motivo; ou **(v)** nas hipóteses previstas no item 13 do Programa (*Malus* e *Clawback*).

Compete à Assembleia Geral da Companhia aprovar e, portanto, alterar, suspender ou extinguir o Programa. Ainda, o Conselho de Administração da Companhia poderá propor alterações no Programa, sendo certo que toda e qualquer alteração deste Programa, proposta pelo Conselho de Administração, deverá ser submetida à aprovação da Assembleia Geral da Companhia e, uma vez aprovada, somente poderá atingir as Opções a serem outorgadas.

3. Justificar o plano proposto, explicando:

a. Os principais objetivos do plano

O Programa tem por objetivo gerar um alinhamento de interesses entre os Participantes e os acionistas da Companhia no longo prazo, estimulando a expansão, êxito e consecução dos objetivos sociais da Companhia e das sociedades sob o seu controle. Para isso, o Programa permite que os Participantes selecionados, sujeitos a determinadas condições, possam adquirir ações e, com isso, conceder aos Participantes a oportunidade de se tornarem acionistas da Companhia. Possibilitando que os Participantes invistam recursos próprios na aquisição de ações da Companhia, compartilhando os riscos e os benefícios a elas atrelados.

b. A forma como o plano contribui para esses objetivos

O Programa busca alinhar os interesses da Companhia, de seus acionistas e dos Participantes, na medida em que os eventuais ganhos dos Participantes estão atrelados à valorização das ações da Companhia, o que promove o compartilhamento de riscos e resultados.

Desse modo, o Programa incentiva os Participantes a exercerem suas funções de maneira: **(i)** a integrar-se aos objetivos sociais e plano estratégico da Companhia e das sociedades sob o seu controle; e **(ii)** alinhada aos interesses da Companhia e de seus acionistas.

c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia

Trata-se de plano de incentivo de longo prazo, que visa a um alinhamento de interesses entre o Participante, os acionistas da Companhia e a própria Companhia, com foco na geração sustentável de resultados da Companhia.

d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo

O Programa alinha os interesses de curto, médio e longo prazo da Companhia e de seus acionistas aos de seus administradores, empregados e prestadores de serviços selecionados, ao possibilitar a vinculação ao direito de exercer as Opções recebidas ao decurso do período de carência e ao dispêndio de recursos próprios pelo Participante, estimulando sua permanência e a geração de valor para a Companhia no longo prazo, a ser refletida na valorização das ações de emissão da Companhia.

4. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto

A Companhia estima que as despesas decorrentes do Programa para as outorgas a serem realizadas em 2026 deverão representar o montante de R\$ 117.853.284,86 (cento e dezessete milhões, oitocentos e cinquenta e três mil, duzentos e oitenta e quatro reais e oitenta e seis centavos amortizados ao longo do período de carência em conformidade com as regras do Pronunciamento Técnico CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.

Importante notar que o valor indicado neste item se trata de uma mera estimativa, uma vez que as despesas do Programa com estas outorgas dependerão da definição da quantidade de Opções a serem outorgadas e da

precificação do valor de referidas Opções, nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.