

NATURA &CO HOLDING S.A.

CNPJ/MF 32.785.497/0001-97

Companhia Aberta

NIRE 35.3.0053158-2

ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

REALIZADA EM 13 DE DEZEMBRO DE 2019

I. Data, Hora e Local: Em 13 de dezembro de 2019, às 10h00, na sede social da Natura &Co Holding S.A. (“Companhia”), localizada na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1.188, sala A17, bloco A, Parque Anhanguera, CEP 05106-000.

II. Convocação: Dispensada em face da presença de todos os membros do Conselho de Administração, nos termos do §2º do art. 15 do Estatuto Social da Companhia.

III. Quórum: Presentes todos os membros do Conselho de Administração da Companhia, a saber: Guilherme Peirão Leal, presidente da reunião e copresidente do Conselho de Administração; Antônio Luiz da Cunha Seabra, copresidente do Conselho de Administração; Pedro Luiz Barreiros Passos, copresidente do Conselho de Administração; e Roberto de Oliveira Marques, presidente executivo do Conselho de Administração. Presente ainda o Sr. Moacir Salzstein, secretário da reunião.

IV. Composição da Mesa: Assumiu a presidência dos trabalhos o Sr. Guilherme Peirão Leal, que convidou o Sr. Moacir Salzstein para secretariar os trabalhos.

V. Ordem do dia: nos termos do Artigo 20, XVIII do Estatuto Social da Companhia, deliberar sobre:

1. sujeito à consumação da operação societária de incorporação de ações da Natura Cosméticos pela Companhia, conforme aprovada em assembleias gerais das referidas sociedades realizadas em 13 de novembro de 2019 e de acordo com os seus termos, a aprovação dos termos e condições dos planos de outorga de benefícios baseados em ações da Companhia (“Planos”), no âmbito de cada um dos seus programas de benefícios baseados em ações, conforme aprovados em Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 13 de dezembro de 2019, às 9h30 (“Programas”), em substituição aos planos anteriormente existentes na Natura Cosméticos S.A. (“Natura Cosméticos”);

2. sujeito à consumação da operação societária de incorporação de ações da Natura Cosméticos pela Companhia, conforme aprovada em assembleias gerais das referidas sociedades realizadas em 13 de novembro de 2019 e de acordo com os seus termos, a aprovação da relação dos participantes, das quantidades de outorgas de ações restritas e/ou opções de compra e demais termos e condições aplicáveis a tais outorgas, no âmbito de cada um dos Planos, em substituição e substancialmente nos mesmos termos e condições das outorgas anteriormente detidas por tais participantes na Natura Cosméticos; e

3. autorizar a Diretoria da Companhia a tomar todas as providências necessárias para implementar as deliberações que forem aprovadas.

VI. Deliberações: após discussão e análise da matéria constante da ordem do dia, os Conselheiros presentes aprovaram, por unanimidade e sem quaisquer ressalvas:

1. sujeito à consumação da operação societária de incorporação de ações da Natura Cosméticos pela Companhia, conforme aprovada em assembleias gerais das referidas sociedades realizadas em 13 de novembro de 2019 e de acordo com os seus termos, aprovar os termos e condições dos seguintes Planos, no âmbito de cada um dos respectivos Programas, nos mesmos termos e condições em que tais Planos foram originalmente aprovados na Natura Cosméticos, cujas versões finais ora aprovadas foram autenticadas pela mesa e serão arquivados na sede da Companhia, ficando a Diretoria autorizada a promover eventuais adaptações e ajustes adicionais que forem estritamente necessários para que tais Planos sejam plenamente aplicáveis à Companhia:

Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias, originalmente aprovado em 23 de março de 2009

- (a) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Natura Cosméticos S.A. – Ano Calendário de 2013;
- (b) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Natura Cosméticos S.A. – Ano Calendário de 2014;

Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias, originalmente aprovado em 6 de fevereiro de 2015

- (c) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de emissão da Natura Cosméticos S.A. – Ano Calendário 2015;
- (d) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de emissão da Natura Cosméticos S.A. – Ano Calendário 2016;

- (e) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de emissão da Natura Cosméticos S.A. – Ano Calendário 2017;
- (f) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de emissão da Natura Cosméticos S.A. – Ano Calendário 2018;
- (g) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de emissão da Natura Cosméticos S.A. – Ano Calendário 2019;

Programa de Outorga de Ações Restritas da Companhia, originalmente aprovado em 6 de fevereiro de 2015

- (h) Plano de Outorga de Ações Restritas – Ano Calendário 2016;
- (i) Plano de Outorga de Ações Restritas – Ano Calendário 2017;
- (j) Plano de Outorga de Ações Restritas – Ano Calendário 2018;
- (k) Plano de Outorga de Ações Restritas – Ano Calendário 2019;

Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração de Estratégia, originalmente aprovado em 27 de julho de 2015

- (l) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração de Estratégia – Ano Calendário 2015;
- (m) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração de Estratégia – Ano Calendário 2016;
- (n) Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração de Estratégia – Ano Calendário 2017;

Segundo Programa de Outorga de Ações Restritas da Companhia, originalmente aprovado em 30 de novembro de 2017

- (o) Plano de Outorga de Ações Restritas – Ano Calendário 2018;
- (p) Plano de Outorga de Ações Restritas – Ano Calendário 2019;

Segundo Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração de Estratégia, aprovado em 30 de novembro de 2017

- (q) Plano de outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração da Estratégia – Ano calendário de 2018;
- (r) Plano de outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração da Estratégia – Ano calendário de 2019;

Programa de Incentivo de Longo Prazo, originalmente aprovado em 12 de abril de 2019

(s) Plano de Incentivo de Longo Prazo – Ano Calendário 2019.

2. sujeito à consumação da operação societária de incorporação de ações da Natura Cosméticos pela Companhia, conforme aprovada em assembleias gerais das referidas sociedades realizadas em 13 de novembro de 2019 e de acordo com os seus termos, aprovar a relação dos participantes e as quantidades de outorgas de ações restritas e/ou opções de compra aos participantes no âmbito de cada um dos Planos, nos mesmos termos e condições das outorgas que atualmente possuem na Natura Cosméticos, respeitadas as adaptações e ajustes necessários de modo a viabilizar a migração de tais outorgas para a Companhia, inclusive com relação ao status de cumprimento das condições para aquisição plena de tais direitos (*vesting*), como se as outorgas no âmbito da Companhia tivessem sido realizadas na mesma data em que foram realizadas na Natura Cosméticos e fossem uma continuação das outorgas originalmente realizadas na Natura Cosméticos conforme previsto nos respectivos contratos de outorga originalmente firmados entre cada um de tais participantes e a Natura Cosméticos, que ficam desde já migrados e transferidos para a Companhia, de forma a dar continuidade às outorgas anteriormente detidas por tais participantes na Natura Cosméticos. O Anexo I contém uma lista com o número consolidado de outorgas de ações restritas e/u opções de compras no âmbito de cada Plano. A lista com as outorgas individuais conferidas a cada participante no âmbito de cada Plano foi devidamente aprovada pelos conselheiros, rubricada pela mesa e permanecerá arquivada na Companhia. Mediante a consumação da incorporação de ações, as outorgas ora concedidas se tornarão imediatamente eficazes e as outorgas originalmente concedidas pela Natura Cosméticos ficarão automaticamente canceladas.

3. aprovar a autorização à Diretoria para, mediante o cumprimento das condições aplicáveis a cada uma das deliberações, tomar todas as providências necessárias à implementação das deliberações ora aprovadas, inclusive promover adaptações e ajustes aos Planos e aos respectivos contratos de outorga, conforme estritamente necessários para que tais Planos sejam adequadamente aplicáveis à Companhia.

Foi consignado que o conselheiro Roberto de Oliveira Marques, nos termos do caput do artigo 156 da Lei no 6.404/76, cientificou os demais conselheiros do seu impedimento para participar da deliberação dos itens 1(o), 1(p), 1(q) e 1(r) da ordem do dia, bem como da aprovação das outorgas referentes a tais Planos no item 2 da ordem do dia, tendo em vista ser beneficiário dos referidos Planos e outorgas.

VII. Encerramento: Nada mais havendo a tratar, esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. **Mesa:** Presidente: Guilherme Peirão Leal; Secretário: Moacir Salzstein. **Conselheiros**

Presentes: Guilherme Peirão Leal, Copresidente; Antônio Luiz da Cunha Seabra, Copresidente; Pedro Luiz Barreiros Passos, Copresidente; Roberto de Oliveira Marques, Presidente Executivo.

São Paulo, 13 de dezembro de 2019

Certifico que a presente é cópia fiel da Ata lavrada em livro próprio.

Moacir Salzstein

Secretário

Anexo I

Lista com o número consolidado de outorgas de ações restritas e/ou opções de compras no âmbito de cada Plano

Programa de Incentivo de Longo Prazo - 2019	Quantidade
Plano 2019	686.868
TOTAL	686.868

2º Programa de Aceleração da Estratégia - 2017	Quantidade
Plano 2018	3.800.000
Plano 2019	1.900.000
TOTAL	5.700.000

2º Programa de Ações Restritas - 2017	Quantidade
Plano 2018	237.160
Plano 2019	467.892
TOTAL	705.052

Programa de Aceleração da Estratégia - 2015	Quantidade
Plano 2015	1.100.000
Plano 2016	2.640.000
Plano 2017	2.210.000
TOTAL	5.950.000

Programa de Ações Restritas - 2015	Quantidade
Plano 2016	220.482
Plano 2017	465.524
Plano 2018	878.004
Plano 2019	915.000
TOTAL	2.479.010

Programa de Stock Options - 2015	Quantidade
Plano 2015	225.664
Plano 2016	342.822
Plano 2017	761.196
Plano 2018	2.058.688
Plano 2019	1.654.944
TOTAL	5.043.314

Programa de Stock Options - 2009	Quantidade
Plano 2013	566.846
Plano 2014	133.152
TOTAL	699.998