



COMPANHIA MELHORAMENTOS DE SÃO PAULO

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA
A SER REALIZADA EM 30 DE ABRIL DE 2025**

Índice

ANEXO I: Comentário dos Diretores sobre a situação financeira da Companhia	03
ANEXO II: Proposta de destinação do lucro líquido do exercício	17
ANEXO III: Proposta de remuneração dos administradores	22
ANEXO IV: Eleição de Administradores	31

ANEXO I

Resolução CVM n°. 81, de 29.03.2022, conforme alterada

Artigo 10°, III: Comentário dos diretores sobre a situação financeira da Companhia

Formulário de Referência – item 2

Comentário dos Diretores

2.1 Condições Financeiras/Patrimoniais

A. Condições Financeiras e Patrimoniais:

Com base nas demonstrações financeiras de 2024, a Companhia apresenta condições financeiras e patrimoniais suficientes para cumprir todas as suas obrigações, bem como para implementar suas estratégias financeiras e desenvolver seus negócios.

B. Estrutura de capital:

A estrutura de capital da Companhia é composta da seguinte forma:

Passivo Circulante: R\$ 98.226 mil.

Passivo não Circulante: R\$ 479.162 mil.

Patrimônio Líquido: R\$ 846.585 mil.

C. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos:

Com base nas demonstrações financeiras de 2024, o perfil do fluxo de caixa da Companhia aponta liquidez e recursos de capital suficientes para cobrir seus compromissos financeiros.

D. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas:

A controlada **Melhoramentos Florestal Ltda.** conta com linha de financiamento de investimento (“Finames”) do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, mediante repasse do Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais S.A. – BDMG e Banco ABC Brasil, bem como linha de financiamento internacional de equipamentos, através

do Banco Alemão Helaba (Landesbank Hessen-Thüringen), além de financiamentos com bancos de primeira linha como Bancos Itaú S.A. e Bradesco S.A.

E. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez:

A **Companhia** utilizou no exercício de 2024 como fontes de financiamento, a venda de terrenos gerados por negócios criados através das SPEs (Sociedades de Propósito Específico) através de distribuição de lucro e a operação das subsidiárias, gerando caixa para garantir as operações em sua atividade de Holding.

F. Níveis de endividamento e suas características:

A Companhia detém empréstimos ou financiamentos, possuindo a seguinte situação de endividamento:

Modalidade	Indexador	Encargos Mensais	Vcto. até	Garantias	Circulante		Não circulante		Total	
					DEZ-24	DEZ-23	DEZ-24	DEZ-23	DEZ-24	DEZ-23
Em moeda nacional										
Capital de Giro	IPCA e CDI	0,57%	out/31	FGI (BNDES), recebíveis, aval, equipamentos e imóveis	15.928	13.843	87.613	89.518	103.541	103.361
Desenvolvimento de Projetos	TJLP	0,19%	fev/36	Seguro Fiança	-	-	17.575	-	17.575	-
Total Controladora					15.928	13.843	105.188	89.518	121.116	103.361
Nas Controladas										
Em moeda estrangeira										
Aquisição de Imobilizado	Taxa de câmbio Euro	0,10%	nov/27	Equipamentos	1.849	1.847	5.082	6.339	6.931	8.186
Em moeda nacional										
Leasing	Pré-fixado	0,75%	jan/23	Computadores e terrenos	2.094	3.139	1.360	3.765	3.454	6.904
Capital de Giro	IPCA e CDI	0,57%	out/31	FGI (BNDES), recebíveis, aval, equipamentos e imóveis	26.841	7.832	18.415	18.523	45.256	26.355
Total nas controladas					30.784	12.818	24.857	28.627	55.641	41.445
Total Consolidado					46.712	26.661	130.045	118.145	176.757	144.806

I. Contratos de empréstimo e financiamento relevantes:

Vide tabela acima.

II. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras:

Vide tabela acima.

III. Grau de subordinação entre as dívidas:

Não existe grau de subordinação entre as dívidas da Companhia.

G. Limites de utilização dos financiamentos já contratados: O valor dos financiamentos já contratados é de R\$ 177 Milhões, sendo que deste valor R\$ 99 Milhões serão pagos até 2027.

H. Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras:

A receita operacional líquida consolidada do Conglomerado Melhoramentos alcançou no exercício de 2024 o valor de, aproximadamente, R\$ 163 milhões (R\$ 176 milhões em 2023).

Em 31 de dezembro de 2024, a Companhia registrou um lucro de R\$ 3.312 mil ante um lucro de R\$ 7.878 mil no exercício anterior.

O índice de liquidez corrente da Companhia continua em patamares seguros, fechando em 1,28 em 2024 (ante 1,66 em 2023).

2.2 Resultado operacional e financeiro

A. Resultados das operações do emissor, em especial:

I. Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A Receita da Companhia é composta principalmente por:

- Fibras de Alto Rendimento produzidas a partir de suas Florestas Plantadas e certificadas com o selo FSC 100%. Essas fibras são utilizadas para a produção de papel cartão (utilizado na construção das embalagens de alimentos, remédios, cosméticos e outros), na composição do *tissue* (papel higiênico, guardanapo, papel toalha, etc), assim como na produção de papéis especiais.
- Árvore em Pé que corresponde à venda do excedente de madeira que não será destinada à produção das fibras de alto rendimento.
- Edição e distribuição de Livros infantis e juvenis, livros *gourmet*, dicionários e livros interativos sob licença de editoras internacionais como Disney, Marvel entre outras. A distribuição se dá pelo varejo físico e eletrônico, no atacado, no mercado de e-books e áudio books, e através de projetos de leitura para o mercado institucional.

- Mercado Imobiliário através do desenvolvimento e comercialização de imóveis de sua propriedade localizados no estado de São Paulo.

Segue abaixo uma tabela informativa sobre a composição da receita da Companhia nos dois últimos anos.

	Controladora		Consolidado	
	DEZ-24	DEZ-23	DEZ-24	DEZ-23
Receita Bruta	13.301	23.830	234.694	241.278
Descontos e abatimentos	-	-	(37.815)	(32.875)
Impostos incidentes	(1.327)	(2.794)	(33.757)	(32.124)
Receita líquida	11.974	21.036	163.122	176.279
Outras Receitas - Árvore em Pé			8.401	25.599
Outras Receitas - Desenv. Imobiliário	16.000	6.500	16.000	6.500
Receita líquida ajustada*	27.974	27.536	187.523	208.378

* considera a venda de madeira em pé e venda de terrenos que, contabilmente, fazem parte do grupo de Outras Receitas

II. Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

No ano de 2024 as operações da Companhia e suas controladas mostraram estabilidade frente à cenários adversos. Mesmo com a queda da receita líquida, com trabalho em eficiência operacional, com revisão de processos, redução de custos e contenção de despesas, foi possível ter sólida melhora nos resultados.

B. Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços:

Na Editora Melhoramentos, houve retração das vendas, em partes, alinhada com a desaceleração do setor livreiro como um todo. A receita da Melhoramentos Florestal foi fortemente impactada pelo alto volume de importações provenientes da China, que pressionaram toda a cadeia do papel cartão. No segmento imobiliário, foi um ano com vendas acima do esperado, principalmente no segundo semestre, com a venda de pequenas áreas que não afetam o plano de desenvolvimento imobiliário.

C. Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor:

A Companhia e suas controladas possuem fornecedores e empréstimos sujeitos a volatilidade destas taxas de câmbio e, conseqüentemente, reconheceram no Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado os impactos por competência contábil.

2.3 Mudanças práticas contábeis/Ressalvas e ênfases

A. Mudanças significativas nas práticas contábeis:

Não houve mudanças nas práticas contábeis. As demonstrações contábeis estão expressas em milhares de reais e foram preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil que compreendem as normas da CVM e os CPC (s), além de estarem em conformidade com as normas internacionais de relatório financeiro (*IFRS - International Financial Reporting Standards*) emitidas pelo *IASB - International Accounting Standard Board*.

Não existem outras normas e interpretações emitidas e ainda não adotadas que possam, na opinião dos Diretores, ter impacto significativo no resultado ou no patrimônio divulgado pela Companhia.

B. Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis:

Não ocorreram efeitos significativos das alterações em práticas contábeis nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

C. Ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor:

Não houve ressalvas no parecer da auditoria externa para as demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2024.

2.4 Efeitos relevantes nas Demonstrações Financeiras

A. Introdução ou alienação de segmento operacional:

A mencionada situação não ocorreu no exercício social encerrado em dezembro de 2024.

B. Constituição, aquisição ou alienação de participação societária:

Não aplicável.

C. Eventos ou operações não usuais:

Não aplicável.

2.5 Mediações não contábeis

A Receita Líquida Ajustada é uma medição não contábil elaborada pela Companhia e definida como a Receita Operacional Líquida incluindo as receitas referentes à venda de “Árvore em pé” e de ativos imobiliários, que contabilmente compõe a conta de “Outras Receitas”.

Os Diretores da Companhia entendem que a receita líquida ajustada é uma métrica importante para a análise da receita da Companhia, em adição às informações contábeis, uma vez que permite uma melhor compreensão da situação financeira da Companhia, ao incluir o efeito de vendas de ativos que ocorre de forma recorrente na operação.

Esta medida não contábil não deve ser utilizada em substituição às informações contábeis apresentadas nas demonstrações financeiras da Companhia. Adicionalmente, não é uma medida definida pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e nem pelas IFRS, e não possui um significado padrão, podendo não ser comparável a medidas com títulos semelhantes apresentadas por outras companhias.

A tabela abaixo apresenta a reconciliação da Receita Operacional Líquida para a Receita Líquida Ajustada da Companhia para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	DEZ-24	DEZ-23
Receita líquida	163.122	176.279
Receita com árvore em pé e ativo imobiliários	24.401	32.099
Receita líquida ajustada	187.523	208.378

EBITDA, e EBITDA Ajustado

O EBITDA, sigla em inglês para denominar LAJIDA (Lucro Antes dos Juros, Impostos de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro, Depreciação e Amortização) é uma medição não contábil elaborada pela Companhia, conciliada com as demonstrações financeiras nos termos previstos na Resolução CVM nº 156, de 23 de junho de 2022, conforme aditada (“Resolução CVM 156”). O EBITDA consiste no resultado do exercício adicionado ao resultado financeiro líquido, ao imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos, e aos custos e despesas com depreciação e amortização.

O EBITDA Ajustado é uma medição não contábil elaborada pela Companhia que corresponde ao resultado do exercício com adição do resultado financeiro líquido, do imposto de renda e contribuição social (correntes e diferidos), dos custos e despesas com depreciação e amortização, subtraído dos valores relativos a eventos não-recorrentes, e ajustado para outros itens contábeis que não contribuem para a geração bruta de caixa.

O EBITDA, e o EBITDA Ajustado não são medidas contábeis definidas pelas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil (“BR GAAP”), nem pelas Normas Internacionais de Relatório Financeiro – International Financial Reporting Standards (IFRS), não representam o fluxo de caixa para os exercícios apresentados, não devem ser considerados como substitutos ou alternativas aos demais indicadores contábeis. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidas por outras companhias.

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do resultado do exercício para o EBITDA e EBITDA Ajustado nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

	<u>DEZ-24</u>	<u>DEZ-23</u>
Lucro (prejuízo) Líquido	3.312	7.878
Resultado Financeiro	(16.379)	(16.220)
IR e CSLL	14.939	11.200
Depreciação e Amortização	21.249	33.334
EBITDA	55.879	68.631
Movimentações Contábeis Sem Efeito Caixa	(35.261)	(19.855)
EBITDA Ajustado	20.619	48.775

2.6 Identificação e comentários sobre os eventos subsequentes às últimas demonstrações financeiras de encerramento de exercício social que possam tê-las alteradas substancialmente.

Renegociação de termos dos Certificados de Recebíveis Imobiliários da Companhia Melhoramentos

Em 13 de março de 2025 a empresa obteve aprovação dos titulares dos Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRI) para a renegociação das condições da operação. As principais alterações acordadas, incluem:

- (i) Modificação no fluxo de amortização da operação;
- (ii) Ajuste na remuneração da operação para o período de março de 2025 a fevereiro de 2027, passando de IPCA + 8,0804% a.a. para IPCA + 10,8692% a.a.;
- (iii) Medição do covenant financeiro na empresa Melhoramentos Florestal por mais dois anos, sendo a partir de 2027 medido com base no resultado consolidado da Companhia Melhoramentos; e
- (iv) Inclusão de cessão de conta vinculada para fluxo de recebíveis.

2.7 Destinação de resultados

A. Regras sobre retenção de lucros: Nos termos do artigo 30 do Estatuto Social da Companhia e da Lei das Sociedades por Ações, do resultado apurado no exercício, aplicar-se-ia as seguintes deduções e provisões legais:

- I. 5% (cinco por cento) no mínimo, antes de qualquer outra destinação, para o Fundo de Reserva Legal, até atingir 20% (vinte por cento) do capital social;
- II. Uma parcela poderá, mediante proposta do Conselho de Administração, ser destinada à formação de Reservas para Contingências, nos termos do artigo 195, da Lei nº 6.404/76;
- III. 5% (cinco por cento), no mínimo, serão aplicados na formação da Reserva Estatutária de Manutenção do Capital de Giro, conforme prevista no artigo 32, do

presente Estatuto Social;

- IV. IV. Uma parcela do lucro líquido do exercício poderá, mediante proposta do Conselho de Administração, ser retida com base em orçamento de capital previamente aprovado, nos termos do artigo 196, da Lei nº 6.404/76, observados os requisitos e limites legais; e
- V. V. Feitas tais destinações, o saldo remanescente será destinado ao pagamento do dividendo mínimo obrigatório, observado o disposto no artigo 31, do presente Estatuto Social.

B. Regras sobre distribuição de dividendos: O Estatuto Social vigente da Emissora no exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, em seu artigo 31º prevê:

Art. 31º - Os acionistas têm direito de receber como dividendo obrigatório, em cada exercício, montante não inferior a 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido do exercício na forma da lei.

§1º. O pagamento do dividendo determinado nos termos do caput deste artigo poderá ser limitado ao montante do lucro líquido do exercício que tiver sido realizado, desde que a diferença seja registrada como reserva de lucros a realizar.

§2º. Os lucros registrados na reserva de lucros a realizar, quando realizados e se não tiverem sido absorvidos por prejuízos em exercícios subsequentes, deverão ser acrescidos ao primeiro dividendo declarado após a realização.

§3º. O dividendo previsto neste artigo não será obrigatório no exercício social em que os órgãos da administração informarem a Assembleia Geral Ordinária ser ele incompatível com a situação financeira da Companhia. O Conselho Fiscal, se em funcionamento, deverá dar parecer sobre essa informação, e os administradores da Companhia encaminharão à Comissão de Valores Mobiliários, dentro de 5 (cinco) dias da realização da assembleia geral, exposição justificativa da informação transmitida à assembleia.

§4º. Os lucros que deixarem de ser distribuídos nos termos do § 3º serão registrados como reserva especial e, se não absorvidos por prejuízos em exercícios subsequentes, deverão ser pagos como dividendo assim que o permitir a situação financeira da Companhia.

- C. Periodicidade das distribuições de dividendos:** Fazemos referência ao item 2.7, “d”, deste formulário.
- D. Eventuais restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação especial aplicável ao emissor, assim como contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais:** O Estatuto Social prevê que do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, os prejuízos acumulados e a provisão para imposto de renda. Assim, do resultado do exercício, atendida a ordem legal, poderão ser deduzidos, ainda e facultativamente, os recursos fixados pela Diretoria e ratificados pelo Conselho de Administração, como participação dos administradores nos lucros do exercício, atendidos os limites fixados em lei. Caso haja lucro líquido no exercício, os órgãos de administração deverão apresentar sua proposta de destinação à Assembleia Geral Ordinária.
- E. Política de destinação de resultados formalmente aprovada, informando órgão responsável pela aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado.** O Emissor não possui política de destinação de resultados.

2.8 Itens relevantes não evidenciados nas Demonstrações Financeiras

Não há itens relevantes que não tenham sido evidenciados nas demonstrações financeiras do exercício social findo em 31 de dezembro de 2024.

- A. Os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*), tais como:**

Não há ativos e passivos *off-balance sheet*.

- I. Carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos:**

Não se aplica.

II. Contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços:

Não se aplica.

III. Contratos de construção não terminada:

Não se aplica.

IV. Contratos de recebimentos futuros de financiamentos:

A Companhia assinou contrato para captação de recursos junto à FINEP. Os valores serão destinados à inovação de processos e produtos de base florestal. Os recursos serão liberados ao longo dos próximos 36 meses, com a primeira parcela, de R\$ 17.500 foi recebida em janeiro 2024.

B. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras:

Todos os itens relevantes estão evidenciados nas demonstrações financeiras.

2.9 Comentários dos diretores sobre os itens não evidenciados nas demonstrações financeiras:

A. Como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras da Companhia

De acordo com as normas contábeis vigentes, a Companhia divulga em suas demonstrações financeiras todas as transações relevantes da qual é parte, ou retenha qualquer risco por conta de participação societária ou contrato. Não há transações ou operações não evidenciadas nas demonstrações financeiras que possam impactar a Companhia significativamente.

B. Natureza e o propósito da operação;

Não se aplica.

C. Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor da Companhia em decorrência da operação

Não se aplica.

2.10 Plano de negócios

A. Investimentos:

I. Investimentos em andamento e investimentos previstos:

Durante 2024 a empresa investiu em governança, na pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, em processos que propiciam a exploração de novos mercados e aumento da capacidade produtiva. Destacam-se i) investimento de R\$ 3,1 MM para maior estabilidade operacional e a redução dos gastos na operação; ii) na Melhoramentos Florestal e Editora Melhoramentos, investimento em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, com análise de tendências, avaliação de mercado e prospecção de clientes; iii) investimento de R\$ 45 MM na nova fábrica de embalagens sustentáveis

Para 2025 a Companhia está focada na sustentabilidade de longo prazo: estão em desenvolvimento investimentos que tragam modernização e automação, desenvolvimento de novos modelos de negócio, melhorias operacionais nos negócios existentes, retorno ao acionista, tudo isso alinhado aos princípios ESG.

II. Fontes de financiamento dos investimentos:

Em 2024 os investimentos no Conglomerado da Companhia Melhoramentos, se concentraram na sua maior parte na controlada **Melhoramentos Florestal Ltda** em suas operações Florestais na melhora de planta Industrial, com o intuito de buscar melhor qualidade na Fibra de alto rendimento, no que se diz respeito ao seu branqueamento, para melhoraria na competitividade com o preço da celulose e pulverizar a carteira com novos clientes e também na aquisição de novos maquinários que são fundamentais para a melhora operacional. Foram realizados com capital próprio e linhas de financiamento (“Finames”) junto ao BNDES (Banco Nacional de

Desenvolvimento Econômico e Social) através do BDMG (Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais S.A.), Banco ABC Brasil, junto ao Banco Bradesco S.A, Banco John Deere e linha de financiamento internacional para equipamentos através do Banco Alemão Helaba (*Landesbank Hessen-Thüringen*).

III. Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos:

Não houve desinvestimento relevante no exercício social encerrado em dezembro de 2024.

B. Desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor

Não se aplica

C. Novos produtos e serviços

I. Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas:

As pesquisas em andamento ainda estão em estruturação e avaliação de viabilidade, portanto não foram divulgadas com detalhe. A gestão está focada em estudos que tragam melhorias operacionais e desenvolvimento de novas aplicações para as fibras de alto rendimento, otimização do uso dos recursos florestais de maneira consciente, desenvolvimento imobiliário e novas tecnologias e canais de vendas para a Editora.

II. Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços:

Os estudos de novos produtos ou modelos de negócios vem sendo realizados em equipes mistas que englobam pessoal próprio e assessores especializados. Ao total, foram investido R\$ 3,2 MM em pesquisa e desenvolvimento de produtos de base florestal, produtos educacionais digitais e inovação de processos.

III. Projetos em desenvolvimento já divulgados:

Em virtude do aumento da demanda por fibras celulósicas branqueadas, a Melhoramentos Florestal tem investido continuamente em melhorias de processos e equipamentos de forma a ampliar a sua capacidade produtiva, de ofertas de produtos e maximizar sua produtividade.

IV. Montantes totais gastos no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

A maior parte do esforço para o desenvolvimento de novos produtos foi com equipe própria, sendo que os gastos totais não foram relevantes para o resultado.

2.11 Outros fatores que influenciam de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens dessa operação

Não ocorreram no exercício social outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional.

ANEXO II

Resolução CVM n°. 81, de 29.03.2022, conforme alterada

Artigo 10º, parágrafo únicoº, II: Proposta de destinação do lucro líquido

Proposta da Administração para Destinação do Lucro Líquido do Exercício

1. Informar o lucro líquido do exercício:

O lucro líquido do exercício foi de R\$3.312 mil, considerando as destinações obrigatórias, isto é, R\$166 mil destinada a formação da reserva legal da Companhia, o lucro líquido ajustado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2024, nos termos do art. 202 da Lei das Sociedades por Ações, perfaz o montante de lucro líquido excedente a distribuir de R\$3.146 mil.

2. Informar o montante global e o valor por ação dos dividendos, incluindo dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:

Considerando-se o lucro líquido excedente a distribuir de R\$3.146 mil, acima mencionado, 25% serão destinados a distribuição de dividendos, o montante global de R\$787 mil, sendo dividido por R\$ 0,121469 por ação ordinária, e R\$ 0,1336111 por ação preferencial.

3. Informar o percentual do lucro líquido do exercício distribuído:

Do lucro líquido excedente a distribuir de R\$3.146 mil, serão destinados a distribuição de dividendos o percentual de 25% (vinte e cinco por cento)

4. Informar o montante global e o valor por ação de dividendos distribuídos com base em lucro de exercícios anteriores.

Não se aplica

5. Informar, deduzidos os dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:

a) O valor bruto de dividendo e juros sobre capital próprio, de forma segregada, por ação de cada espécie e classe; b) A forma e o prazo de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio; c) Eventual incidência de atualização e juros sobre os dividendos e

juros sobre capital próprio; d) Data da declaração de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio considerada para identificação dos acionistas que terão direito ao seu recebimento.

a) Não haverá pagamento de juros sobre capital próprio. O valor bruto de dividendo a ser pago, por cada espécie e classe de ação, serão os seguintes: Ações ordinárias – R\$ 683.781,07, e Ações preferenciais – R\$ 102.800,04.

b) O pagamento dos dividendos acima mencionado será realizado em uma parcela, a ser paga em 00 de mês de 2025, no valor bruto de R\$787 mil, sendo devido R\$ 0,121469 por ação ordinária, e R\$ 0,133611 por ação preferencial, todas nominativas, de emissão da Companhia.

c) Não haverá incidência de atualização e juros sobre os dividendos.

d) Farão jus ao recebimento dos dividendos os acionistas inscritos na base acionária da Companhia em 29 de abril de 2025, sendo as ações negociadas *ex-dividendos* a partir de 30 de abril de 2025.

6. Caso tenha havido declaração de dividendos ou juros sobre capital próprio com base em lucros apurados em balanços semestrais ou em períodos menores: a) Informar o montante dos dividendos ou juros sobre capital próprio já declarados; b) Informar a data dos respectivos pagamentos.

Não se aplica.

7. Fornecer tabela comparativa indicando os seguintes valores por ação de cada espécie e classe:

a. Lucro líquido (prejuízo) do exercício e dos 3 (três) exercícios anteriores

Descricao	2024	2023	2022	2021
Lucro (prejuízo) líquido do exercício - em milhares de reais	3.312	7.878	1.512	(32.513)
Lucro (prejuízo) básico e diluído por acao ON - R\$	0,45	1,08	0,21	(4,46)
Lucro (prejuízo) básico e diluído por acao PN - R\$	0,06	0,15	0,03	(0,61)

b. Dividendos e juros sobre capital próprio distribuído nos 3 (três) exercícios anteriores

No exercício 2021, a emissora encerrou o exercício com prejuízo e não houve distribuição de dividendos. Não houve pagamento de juros sobre capital próprio. No exercício de 2022, houve a distribuição de dividendos em montante total de R\$359 mil e no exercício de 2023, houve a distribuição de dividendos em montante total de R\$1.871 mil

8. Havendo destinação de lucros à reserva legal: a) Identificar o montante destinado à reserva legal; b) Detalhar a forma de cálculo da reserva legal

a) O montante total destinado à reserva legal em 2024 é de R\$ 166 mil.

b) O montante destinado à reserva legal corresponde a 5% do lucro líquido ajustado do exercício, sendo que a constituição de reserva legal é limitada a 20% (vinte por cento) do Capital Social.

9. Caso a Companhia possua ações preferenciais com direito a dividendos fixos ou mínimos:

a) Descrever a forma de cálculos dos dividendos fixos ou mínimos; b) Informar se o lucro do exercício é suficiente para o pagamento integral dos dividendos fixos ou mínimos; c) Identificar se eventual parcela não paga é cumulativa; d) Identificar o valor global dos dividendos fixos ou mínimos a serem pagos a cada classe de ações preferenciais; e) Identificar os dividendos fixos ou mínimos a serem pagos por ação preferencial de cada Classe.

Não se aplica.

10. Em relação ao dividendo obrigatório: a) Descrever a forma de cálculo prevista no estatuto; b) Informar se ele está sendo pago integralmente; c) Informar o montante eventualmente retido.

a) O dividendo mínimo obrigatório corresponde a 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido excedente a destinar, conforme previsto no Art. 31 do Estatuto Social da Companhia.

b) Pagamento integral

c) Não se aplica.

-
- 11. Havendo retenção do dividendo obrigatório devido à situação financeira da Companhia:**
- a) Informar o montante da retenção; b) Descrever, pormenorizadamente, a situação financeira da Companhia, abordando, inclusive, aspectos relacionados à análise de liquidez, ao capital de giro e fluxos de caixa positivos; c) Justificar a retenção dos dividendos.**

Não se aplica.

- 12. Havendo destinação de resultado para reserva de contingências: a) Identificar o montante destinado à reserva; b) Identificar a perda considerada provável e sua causa; c) Explicar porque a perda foi considerada provável; d) Justificar a constituição da reserva.**

Não se aplica.

- 13. Havendo destinação de resultado para reserva de lucros a realizar: a) Informar o montante destinado à reserva de lucros a realizar; b) Informar a natureza dos lucros não-realizados que deram origem à reserva.**

Não se aplica.

- 14. Havendo destinação de resultado para reservas estatutárias: a) Descrever as cláusulas estatutárias que estabelecem a reserva; b) Identificar o montante destinado à reserva; c) Descrever como o montante foi calculado.**

a) O Art 30, III do Estatuto Social da Companhia prevê a destinação de resultados para reservas estatutárias de 5% (cinco por cento), no mínimo, a serem aplicados na formação da Reserva Estatutária de Manutenção do Capital de Giro, conforme prevista no artigo 32, do Estatuto Social.

b) R\$ 157 mil.

c) Considerando-se o lucro a destinar de R\$ 3.312 mil, e após a sua destinação a reservas e à distribuição de dividendos do montante global de R\$1.110 mil, permanece o saldo, no valor de R\$2.202 mil como reservas de lucro.

-
- 15. Havendo retenção de lucros prevista em orçamento de capital: a) Identificar o montante da retenção; b) Fornecer cópia do orçamento de capital.**

Não se aplica.

- 16. Havendo destinação de resultado para a reserva de incentivos fiscais: a) Informar o montante destinado à reserva; b) Explicar a natureza da destinação.**

Não se aplica.

ANEXO III

Resolução CVM nº. 81, de 29.03.2022, conforme alterada

Artigo 13: Proposta remuneração dos administradores

I – Proposta de remuneração dos administradores:

Senhores Acionistas,

A Administração da Companhia Melhoramentos de São Paulo propõe à Assembleia Geral Ordinária a Remuneração Global dos Administradores, para o exercício social de 2025, no valor total de R\$ 12.611 mil, distribuído da seguinte forma:

(a) Diretoria: até R\$ 6.481mil.

(b) Conselho de Administração: até R\$ 6.130 mil.

Ainda, em cumprimento ao artigo 13, inciso II da Resolução CVM nº 81/2022, segue abaixo o item 8 do Formulário de Referência.

Remuneração dos Administradores

8.1 Política / prática de remuneração

A. Objetivo da Política de Remuneração: Atingir os objetivos de curto, médio e longo prazo da Companhia através da motivação adequada aos seus administradores.

B. Práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria: A Assembleia Geral determina, anualmente, o valor da remuneração global da administração. Definida, nos termos acima, a remuneração global da administração, o Conselho de Administração define a remuneração individual de cada membro da administração.

Com relação ao conselho de administração, é avaliada a multiplicidade de atividades desempenhadas pelos conselheiros, diferindo da prática de mercado, onde há um sistema de remuneração composto de duas parcelas: (i) uma idêntica a todos os Conselheiros, pela participação nas reuniões, quer ordinárias, quer extraordinárias, do Conselho de Administração, que são muitas e de longa duração; (ii) uma diferenciada, que leva em consideração o tempo que cada Conselheiro se dedica, cada um em sua área de expertise, a projetos específicos. Nesse último caso, consideram-se as horas trabalhadas pelos Conselheiros, razão pela qual a remuneração nessa categoria é diferenciada por membro. Em relação à Diretoria, é avaliada a expertise e práticas de mercado, além da correção anual dos honorários, de modo a ajustar a remuneração às atividades desenvolvidas por seus membros.

C. Composição da remuneração:

I. Descrição dos elementos da remuneração e seus objetivos: A remuneração do Conselho de Administração é fixa, baseada na dedicação e atuação individual de cada membro na persecução dos objetivos e negócios da Companhia. A remuneração dos

Diretores Estatutários é composta de parcela fixa e variável, conforme demonstrado no item abaixo. O objetivo da remuneração é incentivar seus administradores a maximizar o valor da Companhia.

- **Conselho de Administração**
 - **Honorários Fixos: 100%**
 - **Remuneração Variável: 0%**

- **Diretoria Estatutária**

	2024	2025
○ Remuneração fixa:	61%	65%
○ Remuneração variável:	39%	35%

A proporção mencionada acima é indicativa podendo variar em virtude do atingimento das metas orçamentárias.

Os Honorários do Conselho da Administração são fixos, baseados na dedicação individual de cada membro conforme sua atuação, além de sua participação em cada um dos comitês existentes, bem como baseado na persecução dos objetivos e negócios da Companhia. Já a Remuneração variável da Diretoria Estatutária tem como metodologia de cálculo o cumprimento de metas orçamentárias globais e/ou específicas. A Companhia realiza periodicamente pesquisas salariais para garantir alinhamento com as melhores práticas de mercado e manter a competitividade de sua estratégia de remuneração, fixa e variável, de curto, médio e de longo prazo. Estas pesquisas levam em consideração uma amostra de empresas do mesmo mercado de atuação, de porte semelhante ao da Companhia. No que se refere aos benefícios, é constantemente realizada uma revisão das práticas de mercado e, eventualmente, ajustes são efetuados de modo a alinhar a competitividade. O cálculo da remuneração variável dos Diretores, por sua vez, é baseado em indicadores alinhados ao planejamento estratégico da Companhia e de suas controladas, definidos com base no plano de negócios e nos resultados a serem alcançados.

- II. Justificativa da composição da remuneração:** Incentivar os administradores a maximizar o valor e os resultados da Companhia.
- III. A existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para esse fato:** O Diretor Executivo Estatutário nomeado para a área de Fibras e Florestal, recebe remuneração apenas pela controlada Melhoramentos Florestal Ltda.
- D. Remuneração suportada por sociedades controladas:** A exceção do Diretor Presidente e de Relações com Investidores e da Diretora Executiva Estatutária nomeada para a área de Inovação e Novos Negócios, parte da remuneração dos outros diretores estatutários é suportada pelas controladas Melhoramentos Florestal Ltda e Editora Melhoramentos Ltda, na proporção de 53%. O Diretor Executivo Estatutário nomeado para a área de Fibras e Florestal recebe o total de sua remuneração pela controlada Melhoramentos Florestal Ltda.
- E. Remunerações ou benefícios vinculados à ocorrência de eventos societários:** Não há remuneração ou benefícios vinculados a ocorrência de evento societário.

8.2 Em relação à remuneração reconhecida no resultado dos três últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente do conselho de administração e da diretoria estatutária

Remuneração total por órgão – exercício social de 2022

(em milhares de reais, exceto número de membros)	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Total
Número de Membros	10	4	14
Remuneração Fixa Anual	12.350	1.808	14.158
Salário / Pró-labore	7.604	1.808	9.412
Benefícios Diretos e Indiretos			-
Participações em Comitês	4.746		4.746
Outros			-
Remuneração Variável	-	368	368
Bônus		368	368
Participação nos Resultados			-
Participação em Reuniões			-
Comissões			-
Benefícios Pós-emprego			-
Benefícios pela Cessação do Exercício no Cargo			-
Remuneração Baseadas em Ações			-
Total da Remuneração	12.350	2.176	14.526

Remuneração total por órgão – exercício social de 2023

(em milhares de reais, exceto número de membros)	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Total
Número de Membros	10	4	14
Remuneração Fixa Anual	9.523	2.549	12.072
Salário / Pró-labore	6.240	2.549	8.789
Benefícios Diretos e Indiretos			-
Participações em Comitês	3.283		3.283
Outros			-
Remuneração Variável	-	1.143	1.143
Bônus		1.143	1.143
Participação nos Resultados			-
Participação em Reuniões			-
Comissões			-
Benefícios Pós-emprego			-
Benefícios pela Cessação do Exercício no Cargo			-
Remuneração Baseadas em Ações			-
Total da Remuneração	9.523	3.692	13.215

Remuneração total por órgão – exercício social de 2024

(em milhares de reais, exceto número de membros)	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Total
Número de Membros	10	4	14
Remuneração Fixa Anual	7.939	2.832	10.771
Salário / Pró-labore	4.769	2.832	7.601
Benefícios Diretos e Indiretos			
Participações em Comitês	3.170		3.170
Outros			
Remuneração Variável		1.774	1.774
Bônus		1.073	1.074
Participação nos Resultados		701	701
Participação em Reuniões			
Comissões			
Benefícios Pós emprego			
Benefícios pela Cessação do Exercício no Cargo			
Remuneração Baseadas em Ações			
Total da Remuneração	7.939	4.606	12.545

Remuneração total por órgão – previsto para o exercício social de 2025

(em milhares de reais, exceto número de membros)	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Total
Número de Membros	10	5	15
Remuneração Fixa Anual	6.130	4.204	10.334
Salário / Pró-labore	2.961	4.204	7.165
Benefícios Diretos e Indiretos			
Participações em Comitês	3.169		3.169
Outros			
Remuneração Variável		2277	2277
Bônus			
Participação nos Resultados		2277	2277
Participação em Reuniões			
Comissões			
Benefícios Pós emprego			
Benefícios pela Cessação do Exercício no Cargo			
Remuneração Baseadas em Ações			
Total da Remuneração	6.130	6.481	12.611

8.3 Em relação à remuneração variável do exercício social e a prevista para o exercício social corrente do conselho de administração e da diretoria estatutária

Remuneração variável por órgão – exercício social de 2024

(em milhares de reais, exceto número de membros)	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Total
Número de Membros	10	4	14
Bônus		1.073	1.073
Valor Mínimo Previsto no Plano de Remuneração			
Valor Máximo Previsto no Plano de Remuneração		1.073	1073
Valor Previsto no Plano de Remuneração - Metas Atingidas			
Valor Efetivamente Reconhecido			
Participação nos Resultados			
Valor Mínimo Previsto no Plano de Remuneração			
Valor Máximo Previsto no Plano de Remuneração		701	701
Valor Previsto no Plano de Remuneração - Metas Atingidas			
Valor Efetivamente Reconhecido			

Remuneração variável por órgão – previsto para o exercício social de 2025

(em milhares de reais, exceto número de membros)	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Total
Número de Membros	10	5	15
Bônus			
Valor Mínimo Previsto no Plano de Remuneração			
Valor Máximo Previsto no Plano de Remuneração			
Valor Previsto no Plano de Remuneração - Metas Atingidas			
Valor Efetivamente Reconhecido			
Participação nos Resultados		2277	2277
Valor Mínimo Previsto no Plano de Remuneração			
Valor Máximo Previsto no Plano de Remuneração		2277	2277
Valor Previsto no Plano de Remuneração - Metas Atingidas			
Valor Efetivamente Reconhecido			

8.4 Plano de Remuneração baseado em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária

A Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

8.5 Remuneração baseado em ações (Opções de compra de ações)

A Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

8.6 Outorga de opções de compra de ações

A Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

8.7 Opções em aberto

A Companhia não possui opções em aberto.

8.8 Opções exercidas e ações entregues

Não aplicável. Não houve remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, nos 3 últimos exercícios sociais.

8.9 Diluição potencial por outorga de ações

A Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

8.10 Outorga de ações

A Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

8.11 Ações entregues

A Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

8.12 Precificação das ações/opções

Não aplicável, conforme demonstrado nos itens anteriores.

8.13 Participações detidas por membros do conselho de administração e da diretoria estatutária

Os membros não independentes do Conselho de Administração detêm, direta e indiretamente, 1.752.073 ações ordinárias e 114.804 ações preferenciais, totalizando 1.866.877 ações de emissão da companhia. Já os membros independentes do Conselho de Administração e a Diretoria Estatutária não detêm ações de emissão da Companhia.

8.14 Informações sobre planos de previdência conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários

Não existe plano de previdência em vigor conferido aos membros dos órgãos que compõe a Administração da Companhia.

8.15 Valor da maior, da menor e valor médio da remuneração individual do Conselho de Administração e da Diretoria

(em milhares de reais, exceto número de membros)	Previsto 2025	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número de Membros	10	5
Valor da menor remuneração	604	683
Valor da Maior remuneração	665	2.943
Valor Médio da Remuneração	613	1.464

8.16 Mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria.

Não existem arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos de remuneração ou indenização em caso de destituição do cargo ou aposentadoria.

8.17 Percentual na remuneração total devido por administradores e membros do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores.

O Conselho de Administração é composto em 50% (cinquenta por cento) por partes relacionadas aos controladores da Companhia.

8.18 Remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal recebida por qualquer razão que não a função que ocupam

Todos os valores recebidos pelos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária estão indicados nos itens acima.

8.19 Remuneração reconhecida controlador/controlada

Todos os valores recebidos pelos membros do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária estão indicados nos itens 8.1 e 8.2 acima.

8.20 Outras informações relevantes – Remuneração

Todas as informações julgadas relevantes foram prestadas nos itens anteriores.

ANEXO IV

Resolução CVM n.º 81, de 29.03.2022, conforme alterada

Artigo 11 - Eleição de Administradores

Formulário de Referência – item 7.3 a 7.6

O Conselho de Administração da Companhia é composto por no mínimo 4 (quatro) e, no máximo, 10 (dez) membros, acionistas ou não, sendo pelo menos 50% (cinquenta por cento) destes membros independentes, todos com a denominação de Conselheiros, os quais são eleitos pela Assembleia Geral com mandatos de 3 (três) anos, sendo admitida a reeleição.

Atualmente, o órgão conta com 10 (dez) membros efetivos, dos quais 5 (cinco) independentes, eleitos na Assembleia Geral Ordinária realizada em 29 de abril de 2022 e na Reunião do Conselho de Administração realizada em 15 de agosto de 2024, *Ad Referendum* pela Assembleia Geral Ordinária, a ser realizada em 30 de abril de 2025. A recomendação da Administração para o novo mandato é apenas a recondução dos seguintes 08 candidatos a conselheiros.

Os acionistas deliberarão pela eleição dos membros do Conselho de Administração para o triênio 2025 – 2028.

A Diretoria da Companhia apresenta as informações dos candidatos a membros do Conselho de Administração da Companhia.

(a) Nome	(b) Data de Nascimento	(c) Profissão	(d) CPF	(e) Cargo Eletivo Ocupado	(f) Data da Eleição	(g) Data da Posse	(h) Prazo do Mandato	(i) Outros cargos ou funções exercidos no emissor	(j) Eleito pelo Controlador	(k) Membro Independente	(l) Mandatos Consecutivos	(m) Experiências	(n) Eventos dos últimos 5 anos: Condenação Criminal, Condenação CVM ou Inabilitação para prática de atividade profissional decorrente de sentença transitada em julgado	(12.6) Percentual de Participação nas Reuniões do Conselho de Administração	(12.9) Parentesco	(12.10) Relações de Subordinação
Ingo Plöger	11/10/1949	Empresário	754.500.708-53	Conselheiro de Administração	26/04/2019	26/04/2019	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Não	8	01. Nome da empresa: Cia Melhoramentos de São Paulo Cargo: Membro do Conselho de Administração.02. Nome da empresa: IP Desenvolvimento Empresarial e Institucional Ltda. Cargo: Presidente 03. Nome da empresa: Robert Bosch da América Latina Cargo: Presidente do Conselho Consultivo. 04. Nome da empresa: Robert Bosch Industrietreuhand KG. Cargo: Membro do Conselho Consultivo 05. Nome da empresa: Investe SP - Agência Paulista de Promoção de Investimento de Competitividade Cargo: Membro do Conselho. 06. Nome da Empresa: Conselho Empresarial da América Latina – CEAL Cargo: Membro do Conselho 07. Empresa: Fresenius Kabi Cargo: Membro do Conselho.	Sofreu condenação no PAS CVM RJ nº 2016/4426 e no PAS CVM RJ nº 2017/3871. Em virtude de tais condenações, e nos termos das decisões proferidas, foi imposta a pena de multa pecuniária individualizada.	100%	-	N/A
João Carlos Senise	28/05/1962	Engenheiro	075.914.258-03	Conselheiro de Administração	15/08/2024	15/05/2024	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Não	1	Formação acadêmica em Engenharia Civil-Ambiental pela Escola de Engenharia Mauá e um MBA pela Fundação Getúlio Vargas, além de vasta experiência em liderança executiva e sustentabilidade	N/A	100%	-	N/A
Paula Weiszflog	02/01/1977	Administradora de Empresas	263.938.548-80	Conselheira de Administração	29/04/2022	29/04/2022	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Não	1	01. Nome da empresa: Melhoramentos de São Paulo Cargo: VP da Sala de Acionistas 02. Nome da empresa: Instituto Singularidades. Cargo: Diretora de Pesquisa e Desenvolvimento. 03. Nome da Empresa: Fundação Maria Cecília Souto Vidigal. Cargo: Gerente de Programas.	N/A	100%	Filha de Alfredo Weiszflog	N/A
Paulo Renato FerreiraVelloso	27/02/1954	Advogado	007.665.338-24	Conselheiro de Administração	26/04/2019	26/04/2019	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Não	8	01. Nome da empresa: Cia Melhoramentos de São Paulo Cargo: Membro do Conselho de Administração 02. Nome da empresa: Velloso Filho e Cia. Ltda. Cargo: Diretor Executivo Funções inerentes: Direção geral dos negócios.	Sofreu condenação no PAS CVM RJ nº 2016/4426 e no PAS CVM RJ nº 2017/3871. Em virtude de tais condenações, e nos termos das decisões proferidas, foi imposta a pena de multa pecuniária individualizada.	100%	-	N/A
Tilo Plöger	19/10/1967	Empresário	148.407.218-90	Conselheiro de Administração	22/06/2020	22/06/2020	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Não	8	01. Nome da empresa: Cia Melhoramentos de São Paulo Cargo: Membro do Conselho de Administração 02. Nome da empresa: Aynio, empresa alemã de cosméticos naturais e veganos Cargo: fundador e CEO. Além disso, atua como conselheiro em diversas empresas de bens de consumo.	N/A	100%	-	N/A
Hélio Lima Magalhães	29/12/1951	Engenheiro	344.224.557-53	Conselheiro de Administração	26/04/2019	26/04/2019	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Sim	2	01. Cia Melhoramentos de São Paulo Cargo: Presidente do Conselho de Administração. 02. Evolt: Participações S.A.: Presidente Conselho de Administração; 03. Spinet Bank Participações S.A., Presidente Conselho de Administração; 04. Banco de Crédito do Perú - Lima / Perú Cargo: Membro do Conselho de Administração; 05. Valor Latitude Acquisition Corp - New York / US; Cargo: Membro do Conselho de Administração; 06. Enphys Acquisition Corp - New York / US, Cargo: Membro do Conselho de Administração; 07. AXS Energia Cargo: Conselheiro Consultivo; 08. Ontario Teachers Pension Plan - Ontário / Canada, Cargo: Senior Advisor; 09. Camara Americana de Comércio do Brasil AMCHAM, Cargo: Membro do Conselho de Administração; 10. Fundação Cultural do Exército Brasileiro FUNCCEB, Cargo: Conselheiro Conselho Curador	N/A	100%	-	N/A
Marcelo Renaux Willer	29/10/1962	Arquiteto e Urbanista	536.351.329-34	Conselheiro de Administração	29/04/2022	29/04/2022	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Sim	1	01. Nome da empresa: Artesano Urbanismo S.A.. Cargo: Sócio-Acionista, Diretor e Membro do CA; 02. Nome da empresa: Alea S.A. Cargo: Presidente do Conselho de Administração 03. Nome da Empresa: Ark Desenho Urbano, Cargo: Sócio Fundador. Além disso, foi CEO e Presidente do Conselho de Administração da Alphaville Urbanismo S.A.	N/A	100%	-	N/A
Thibaud Lecuyer	14/07/1980	Administrador de Empresas	061.259.897-71	Conselheiro de Administração	22/06/2020	22/06/2020	triênio 2022-2025	N/A	Sim	Sim	2	01 . Cia. Melhoramentos de São Paulo Cargo: Membro do Conselho de Administração; 02. Dafiti Group Cargo: Sócio-fundador; 03. Loggi Cargo: CFO.	N/A	100%	-	N/A