

1. OBJETIVO

1.1. A presente Política de Remuneração (“Política”) tem como objetivo estabelecer as diretrizes que deverão ser observadas e, conseqüentemente, aplicadas para remuneração dos membros do Conselho de Administração, membros do Conselho Fiscal, Diretores Estatutários e membros dos Comitês Cosan S.A. (“Cosan” ou “Companhia”).

1.2. Esta Política tem como fundamento os princípios de governança corporativa, a legislação vigente, especialmente a Lei nº 6.404/76, as normas da Comissão de Valores Mobiliários – CVM e o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, bem como o Estatuto Social e o Código de Conduta da Companhia.

2. APLICAÇÃO E VIGÊNCIA

2.1. A Política aplica-se a todos os administradores em exercício da Cosan S.A em vigor a partir da aprovação do Conselho de Administração.

3. DEFINIÇÕES GERAIS

3.1. Para os fins desta Política, são considerados administradores da Companhia todos os membros do Conselho de Administração e Diretoria Estatutária.

3.2. A remuneração global dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal deverá ser devidamente analisada e fixada pelos acionistas da Companhia reunidos em assembleia geral, cabendo ao Comitê de Pessoas e de Nomeação (“Comitê de Pessoas”) recomendar a remuneração de cada órgão da administração e ao Conselho de Administração aprová-la.

3.3. A remuneração máxima do Conselho Fiscal será fixada pela assembleia geral, respeitando as limitações previstas na legislação aplicável.

4. REMUNERAÇÃO APLICÁVEL AOS ORGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO

4.1 CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

4.1.1. Todos os membros do Conselho de Administração fazem jus a uma remuneração fixa composta por 12 (doze) parcelas mensais, cujo valor é determinado tendo em vista, entre outros fatores, as responsabilidades, o tempo dedicado às funções exercidas, sua competência, a reputação do profissional e os seus serviços no mercado.

4.1.2. A remuneração de cada um dos conselheiros poderá ser diferenciada, em decorrência de responsabilidades adicionais assumidas, como participações em Comitês da Companhia que apoiam o Conselho de Administração.

4.1.3. A remuneração do Conselho de Administração reflete as práticas de mercado, verificadas por meio de pesquisas de remuneração periódicas, realizadas por consultorias especializadas, tendo por foco a comparação com empresas de mesmo porte da Companhia.

4.1.4. O Conselho de Administração não faz jus a incentivo de curto e longo prazo.

4.2 DIRETORIA ESTATUTÁRIA

4.2.1. A remuneração da Diretoria Estatutária é composta por elementos fixos e variáveis, podendo contemplar eventuais bonificações que visem a atração e retenção de executivos, além de compromissos de desligamento. A alocação entre os membros da Diretoria Estatutária é responsabilidade do Comitê de Pessoas e considera as práticas de mercado.

A) REMUNERAÇÃO FIXA

Todos os membros da Diretoria Estatutária fazem jus a uma remuneração composta por 12 (doze) parcelas fixas mensais, respeitados eventuais encargos legais, cujo valor é determinado, entre outros fatores, o nível de complexidade e responsabilidade inerentes à função exercida em comparação com as práticas de mercado de empresas do mesmo porte da Companhia. Nos casos em que o diretor estatutário é celetista, a remuneração incluirá 13º salário, abono de férias e encargos exigidos por lei.

B) REMUNERAÇÃO VARIÁVEL

A Diretoria Estatutária também faz jus ao recebimento de remuneração variável de curto e longo prazo. A remuneração variável é calculada tendo como parâmetro os resultados esperados nos planos estratégicos e de negócios da Companhia, conforme aprovado pelo Conselho de Administração.

(I) REMUNERAÇÃO VARIÁVEL DE CURTO PRAZO

No curto prazo, a remuneração variável da Companhia é determinada por múltiplos salariais e tem objetivo de reconhecer e recompensar o alcance de resultados. Seu atingimento pode ser alavancado pelo desempenho individual, da Companhia e/ou de suas empresas controladas.

Os principais elementos de avaliação de desempenho da Companhia estão descritos abaixo. Cabe ressaltar que o peso de cada um dos elementos é influenciado pela área de atuação da Companhia, sempre garantindo que as metas relacionadas a *Environmental, Social and Governance* (Ambiental, Social e Governança) (“**ESG**”) tenham peso relevante. A Companhia revisa anualmente a composição dos seus indicadores de desempenho para garantir que os esforços estejam direcionados e alinhados aos objetivos dos seus planos estratégicos e de crescimento sustentável.

Crescimento sustentável dos negócios – considera fatores com crescimento de volume/penetração de mercado e margens operacionais, de forma que o crescimento apresentado esteja alinhado a retornos mínimos estabelecidos. Exemplos de parâmetros: EBITDA, geração de caixa, retorno sobre capital investido (ROIC).

Excelência operacional - estabelecida mediante comparação com benchmarks locais e internacionais, buscando sempre medir a eficácia dos processos, podendo sofrer ajustes a depender das particularidades do negócio. Exemplos de parâmetros: melhoria contínua dos processos, controle das despesas administrativas, desempenho ESG, eficiência de controles internos. O parâmetro de desempenho ESG leva em consideração os temas materiais da Cosan, que abrange a avaliação da dimensão de governança em índices e ratings do mercado, como Dow Jones Sustainability Index (DJSI) e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), e o progresso na agenda climática de suas empresas controladas, como intensidade de emissões de CO₂ e nota do Carbon Disclosure Project (CDP).

A avaliação de desempenho individual é composta por metas financeiras e de sustentabilidade, projetos, elementos comportamentais e de atitude, bem como pelo compromisso com formação da sucessão e desenvolvimento de pessoas, alinhadas às diretrizes definidas pelo Comitê de Pessoas, e pela aderência aos compromissos com o desenvolvimento sustentável aprovados pelo

Conselho de Administração da Companhia e em conformidade às melhores práticas do mercado de seu ramo de atuação.

Eventualmente, Diretores Estatutários poderão fazer jus ao recebimento de bônus por êxito em atuação em projetos específicos relevantes para a Companhia, o que deverá ser aprovado pelo Comitê de Pessoas.

(II) REMUNERAÇÃO VARIÁVEL DE LONGO PRAZO

Com relação à remuneração variável de longo prazo, a Companhia possui dois planos de remuneração baseados em ações em vigor: o Plano de Opção de Compra de Ações (“Plano de Opção de Compra de Ações”) e o Plano de Remuneração Baseado em Ações (“Plano de Remuneração Baseado em Ações”), conforme aditado de tempos em tempos. Em ambos os casos, o efetivo usufruto do direito de compra de opções ou recebimento de ações dá-se após o cumprimento de pré-determinado período de carência. As outorgas seguem as regras e governança definidas nos seus respectivos regulamentos, conforme aprovados em Assembleia Geral de Acionistas da Companhia e disponibilizados à Comissão de Valores Imobiliários (CVM). O pagamento de remuneração baseada em ações busca garantir a permanência de colaboradores-chave na Companhia ao estipular prazos de carência para o efetivo direito ao exercício das opções ou recebimento de ações, conforme o caso. Esses colaboradores-chave são selecionados com base no desempenho e potencial individual, independente do cargo. Por estar diretamente atrelado ao valor das ações da Companhia, a remuneração variável de longo prazo garante, ainda, o alinhamento entre os interesses dos executivos aos dos acionistas. Em adição, as outorgas podem ter componente de *performance*, atrelado ao atingimento de indicadores de desempenho vinculados aos planos estratégicos da Companhia, como ROIC e desempenho ESG. Assim como no caso da Remuneração Variável de Curto Prazo, os indicadores relacionados ao desempenho ESG são vinculados aos temas materiais da Cosan e de suas empresas controladas. O desenho dos programas de concessão de ações deve ser aprovado pelo Conselho de Administração, por recomendação do Comitê de Pessoas, e deve contemplar, entre outros itens, a elegibilidade, a quantidade de ações máxima a ser outorgada, período de carência e disposições sobre penalidades. Ainda, após o término do contrato de trabalho de qualquer participante, caso o motivo que ensejou tal término assim justifique, o Conselho de Administração poderá avaliar a adoção das medidas judiciais que sejam cabíveis e/ou necessárias, conforme o caso, para reparar a Companhia por eventuais prejuízos sofridos em decorrência de atos, ações e/ou omissões praticadas pelo participante no exercício de suas funções (*clawback*).

C) BENEFÍCIOS

Os Diretores Estatutários fazem jus ao recebimento de benefícios diretos e indiretos, tais como assistência médica e odontológica, seguro de vida e *check up* executivo, além de plano de previdência.

O Plano de Previdência é oferecido a todos os empregados da Companhia, independentemente de nível salarial ou hierárquico e de tempo de serviço.

4.3 CONSELHO FISCAL

4.3.1. A remuneração global máxima dos membros do Conselho Fiscal é fixada anualmente pela assembleia geral que os elege, observado que não há previsão de qualquer natureza de remuneração variável para tais membros.

4.3.2. A remuneração anual do Conselho Fiscal é composta por 12 (doze) parcelas fixas mensais, na forma de honorários globais e segue legislação vigente disposta no artigo 162 da Lei das S.A., que estabelece valor mínimo de 10% da média da remuneração fixa atribuída aos membros da Diretoria Estatutária, não computados os benefícios e demais verbas variáveis.

4.4 COMITÊS ESTATUTÁRIOS

4.4.1. A Companhia possui atualmente dois comitês estatutários, a saber, o Comitê de Auditoria e o Comitê de Pessoas.

4.4.2. Os membros não estatutários que fazem parte dos comitês fazem jus a remuneração fixa mensal. Os membros do Conselho de Administração que também fazem parte de Comitês podem fazer jus a remuneração adicional por participação nos Comitês, conforme determinação do Comitê de Pessoas.

4.4.3. O Conselho de Administração poderá criar comitês adicionais para o assessoramento da administração da Companhia, com objetivos restritos e específicos e com prazo de duração determinado, designando os seus respectivos membros. Os membros dos comitês não estatutários, poderão ser remunerados por determinação do Comitê de Pessoas.

5. REVISÃO DOS ELEMENTOS DA REMUNERAÇÃO

5.1. A Companhia procura manter a competitividade e atualidade de sua prática de remuneração. Para tanto, realiza periodicamente pesquisas de mercado, com o apoio de consultorias especializadas e de renome, comparando suas práticas às de outras empresas de referência no mercado do mesmo porte da Companhia. Eventualmente, são realizadas pesquisas específicas para determinadas posições-chave, conselhos e comitês, visando tornar ainda mais precisa as análises.

5.2. Os resultados de tais pesquisas, assim como os acordos coletivos firmados entre a Companhia e sindicato servem de base para os estudos de atualização dos valores, múltiplos de salário, benefícios e políticas de remuneração.

5.3. Paralelamente, a Companhia busca ajustar a distribuição do montante global da remuneração entre componentes fixos e variáveis, para garantir o alinhamento entre os interesses dos executivos e dos acionistas, a curto e longo prazo.

6. DISPOSIÇÕES GERAIS

6.1. Nenhuma das disposições contidas nesta Política deverá ser interpretada como criação de direitos aos Diretores Estatutários, membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, membros dos Comitês ou outros empregados da Companhia, ou como concessão de direito de permanecer como funcionário, Diretor Estatutário, membro do Conselho de Administração, Conselho Fiscal ou membro de Comitês, de interferir de qualquer forma no direito da Companhia de rescindir a relação com qualquer pessoa a qualquer momento, nas condições previstas em lei e no contrato de trabalho.

6.2. Além disso, esta Política não conferirá a qualquer Diretor Estatutário, membro do Conselho de Administração, Conselho Fiscal ou membro de um Comitê o direito de permanecer em seu cargo até que expire seu mandato, ou de interferir no direito da Companhia de removê-lo ou assegurar a ele o direito de ser reeleito para o cargo.

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

6.4. Os casos omissos serão decididos pelo Conselho de Administração da Companhia, que poderá delegar ao Comitê de Pessoas tal responsabilidade.

7. REVISÃO E APROVAÇÃO

7.1. Este documento foi aprovado pelo Conselho de Administração em 15 de maio de 2025.

8. HISTÓRICO DE REVISÃO E APROVAÇÃO

ETAPA	ÁREA	NOME	CARGO	DATA
Elaboração/Alteração	Gente	Jaqueline de Carvalho	Especialista	22/04/2025
Revisão	Gente	Flávia Ogata	Gerente Executiva	23/04/2025
Revisão	Controles Internos	Christian Rodrigues	Analista Sênior	23/04/2025
Comunicação ao Mercado	Relação com Investidores	Paula Macedo	Coordenadora	24/04/2025
Conformidade Legal	Jurídico Societário	Jefferson Molero	Coordenador	29/04/2025
	Compliance Jurídico	Marcela Coelho	Gerente Executiva	24/04/2025
Aprovação Executiva	Conselho de Administração			15/05/2025