

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE CURITIBA - CURITIBA S.A.

Plano de Negócios e Gestão 2024

Estratégia de Longo Prazo 2024-2028

1

Em conformidade com o Parágrafo 1º do art. 23º, incisos I e II, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 c/c artigo 13º da Lei Municipal n.º 15.208, a Diretoria Executiva da Companhia de Desenvolvimento de Curitiba - CURITIBA S.A. subscreve o presente Plano de Negócios e Gestão para o Exercício de 2024 e a atualização das Estratégias de Longo Prazo para os próximos 05 (cinco) anos.

Curitiba – MARÇO de 2024

APRESENTAÇÃO

Anualmente, em conformidade com o art. 23 da Lei n.º 13.303/2016 (Lei das Estatais), a COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE CURITIBA – CURITIBA S.A. atualiza sua Estratégia de Longo Prazo com base na Análise de Riscos e Oportunidades para, no mínimo, os próximos cinco anos, e define seu Plano de Negócios para o exercício seguinte.

No âmbito da CURITIBA S.A, a Análise de Riscos e Oportunidades é definida como uma análise dos fatores dos ambientes externo e interno, para um horizonte mínimo de cinco anos, que podem impactar o desempenho da Companhia, contemplando:

- I. Análise do Ambiente Externo: identificação e avaliação das ameaças e oportunidades do ambiente externo; e
- II. Análise do Ambiente Interno: identificação e avaliação dos pontos fortes e pontos fracos da CURITIBA S.A.

A Estratégia de Longo Prazo abarca os seguintes elementos:

- I. Identidade Institucional;
- II. Temas Estratégicos;
- III. Diretrizes Estratégicas, que estão alinhadas com as principais políticas públicas e diretrizes governamentais;
- IV. Objetivos Estratégicos, incluindo o Mapa Estratégico; e
- V. Modelos de Negócios.

O Plano de Negócios é a principal ferramenta para a implantação da Estratégia de Longo Prazo dentro de um horizonte de curto prazo (um ano), sendo composto pelos Indicadores Estratégicos e suas respectivas metas. O Indicador Estratégico é uma medida quantitativa utilizada para mensurar o desempenho do Objetivo Estratégico ao qual está vinculado e acompanhar sua evolução ao longo do tempo.

O presente documento apresenta as Estratégias de Longo Prazo (ELP) da Companhia de Desenvolvimento de Curitiba - CURITIBA S.A. atualizadas para o período de 2024 a 2028, bem como contempla o Plano de Negócios e Gestão para o exercício de 2024. O referido é um instrumento de gestão que norteia a CURITIBA S.A. para uma visão de longo prazo, com foco em monitoramento dos resultados, objetivando alcançar benefícios internos e para a sociedade, e atendendo às exigências da Lei Federal nº 13.303/2016 e Lei Municipal n.º 15.208/2018, que dispõe sobre o Estatuto das empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias.

3

Esta apresentação tem por objetivo demonstrar aos senhores acionistas e mercado em geral, as estratégias e iniciativas que serão perseguidas pela CURITIBA S.A. visando atingir as metas de seu Plano de Negócios e Gestão 2024-2028. Entretanto, é importante destacar que esta apresentação contém certas estimativas. Tais estimativas não são declarações de fatos ocorridos no passado ou a serem realizados no futuro. mas refletem crenças e expectativas de nossa administração e podem constituir estimativas e projeções incertas sobre eventos futuros.

Estabelecer metas para o médio e longo prazo é uma tarefa desafiadora, principalmente porque para as empresas voltadas para atender a sociedade e ao mercado, existem fatores que não são previsíveis de modo quantificável e assertivo (como os relacionados ao cenário macroeconômico, disponibilidade de recursos,

aporte de investimentos do governo municipal, estadual ou federal, dentre outros). Fato é que o estudo destes fatores nos apontam o caminho, mas não são suficientes para garantia da realização das metas aqui previstas.

Este documento apresenta nossas expectativas e o nosso compromisso de que nossas ações estarão focadas em busca de resultados cada vez melhores e da sustentabilidade da empresa. É por meio do monitoramento contínuo, da análise dos desvios e da implantação das contramedidas necessárias que mantemos nosso rumo. Ressaltamos que as metas devem ser sempre desafiadoras, a fim de nos mover para um lugar melhor, nos superando a cada dia. Elas são norteadoras, porém, para compreender o grau de comprometimento da empresa com as estratégias, é necessário avaliar todo o ciclo de melhoria contínua que compõe o método **PDCA** (do inglês: **PLAN - DO - CHECK - ACT** ou **Adjust**), e não apenas a avaliação do alcance das metas de modo isolado.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| 1. MENSAGEM DO DA DIRETORIA EXECUTIVA | 6 |
| 2. NOSSO NEGÓCIO | 8 |
| 2.1. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL..... | 10 |
| 2.1. CONTEXTO EXTERNO | 13 |
| 3. GOVERNANÇA CORPORATIVA E INTEGRIDADE | 15 |
| 3.1. GESTÃO DE RISCOS..... | 16 |
| 3.2. ÉTICA E TRANSPARÊNCIA..... | 21 |
| 4. NOSSA ESTRATÉGIA | 22 |
| 4.1. VISÃO INTEGRADA DE DESEMPENHO..... | 22 |
| 4.2. MAPA DA ESTRATÉGIA 2024-2028..... | 24 |
| 4.3. MODELO DE NEGÓCIOS..... | 27 |
| 5. Objetivos Estratégicos 2024 | 29 |
| 5.1 METAS 2024 - 2028..... | 31 |
| 5.2 DIRETRIZES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS..... | 32 |

1. MENSAGEM DO DA DIRETORIA EXECUTIVA

O Planejamento é um processo sistêmico que permite definir o melhor caminho a ser seguido por uma organização, com vistas a atingir seus objetivos, dentro de um contexto previamente analisado.

O processo de planejar é fundamental para o alcance do sucesso organizacional, pois estabelece as metas da Empresa, bem como os meios necessários para alcançá-las. Os principais níveis de planejamento são o estratégico, o tático e o operacional, que se diferenciam no prazo das ações, nos níveis hierárquicos envolvidos e como cada planejamento atua no resultado da organização.

O Planejamento Estratégico de Longo Prazo da CURITIBA S.A. é desdobrado em Iniciativas e Indicadores Estratégicos e no Plano de Negócios que é formado pelo conjunto dos Planos de Ações para o ano. O Plano de Negócios materializa o planejamento de nível operacional e constitui ferramenta de gestão para transformar os objetivos traçados no Planejamento Estratégico da Empresa em ações a serem realizadas ao longo do ano, além de representar importante instrumento de governança para a CURITIBA S.A.

A elaboração do Plano de Negócios é respaldada no art. 23, §1º, inciso I, da Lei nº 13.303/2016, devendo ser apresentado pela Diretoria Executiva e aprovado pelo Conselho de Administração, na forma do art. 27, inciso XIII, do Estatuto Social da CURITIBA S.A.

Com a elaboração deste documento, a Companhia está em consonância com as recomendações requeridas pelos órgãos de controle e pelos normativos legais. Para que se obtenha os resultados pretendidos, são indispensáveis ações da liderança executiva, no sentido de patrocinar as ações definidas neste Plano. Também é



CURITIBA



CURITIBA S.A.

imprescindível o monitoramento sistemático, de forma a proporcionar a ampliação do desempenho organizacional e minimizar os riscos, a fim de possibilitar maior efetividade em seus resultados e a empregar os recursos orçamentários, financeiros e humanos de forma racional.

Curitiba, PR, 14 de Março de 2024.

Marcelo Linhares Frehse

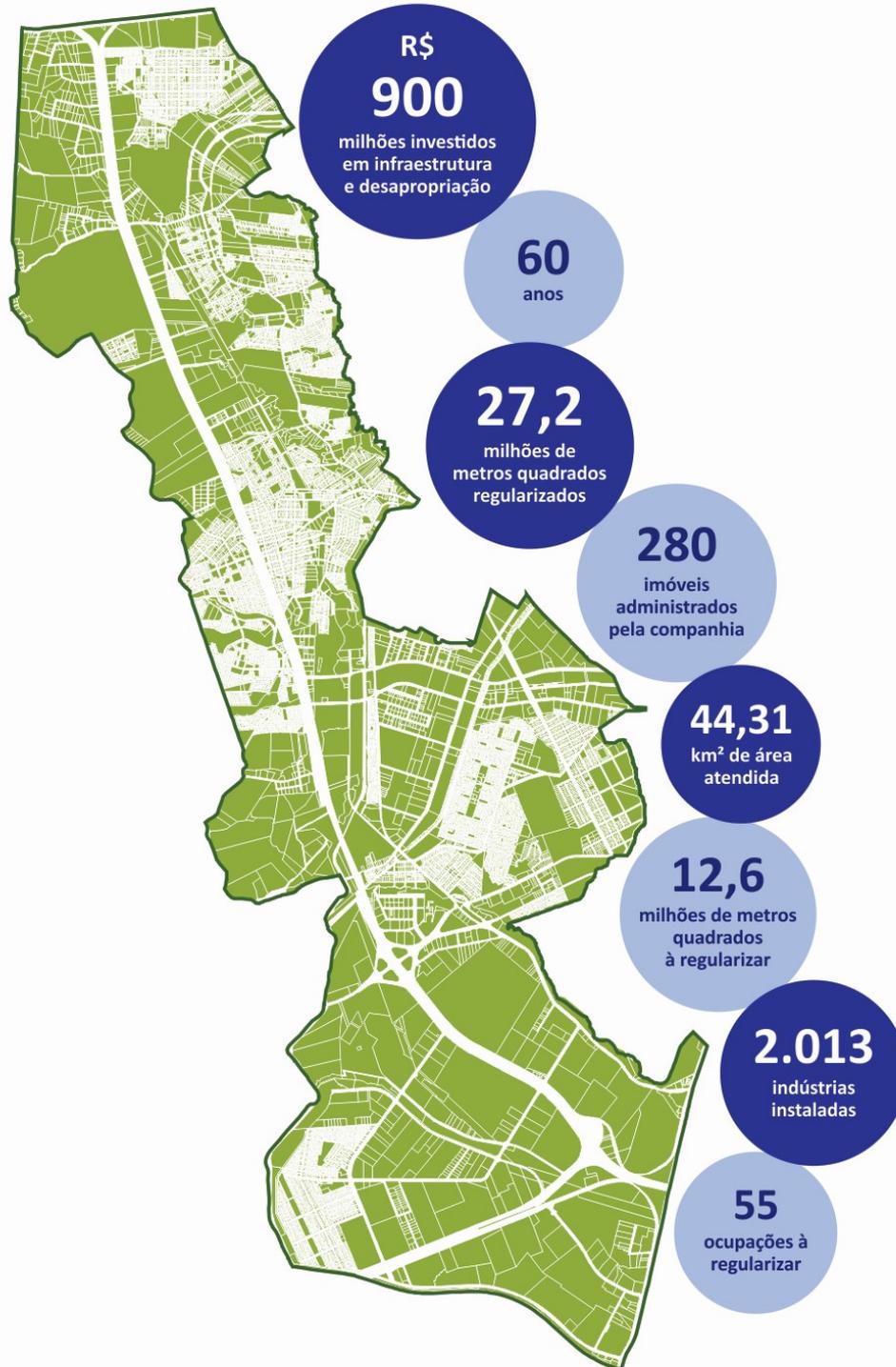
Diretor Presidente da

Companhia de Desenvolvimento de Curitiba - CURITIBA S.A

7

2. NOSSO NEGÓCIO

Desde 1973, somos a executora da política de implantação da Cidade Industrial de Curitiba, atualmente trabalhando com o desenvolvimento econômico e sustentável da região. Prestamos serviços de regularização fundiária distribuídos nos mais de 12 milhões de metros quadrados ainda pendentes de regularização. Ao todos, a Cidade Industrial de Curitiba cobre uma área de 44 milhões de metros quadrados. Com sede em Curitiba, atuamos por toda a região da Cidade Industrial, por meio dos seus 28 colaboradores, conforme esquema ilustrativo.



2.1. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Missão institucional:

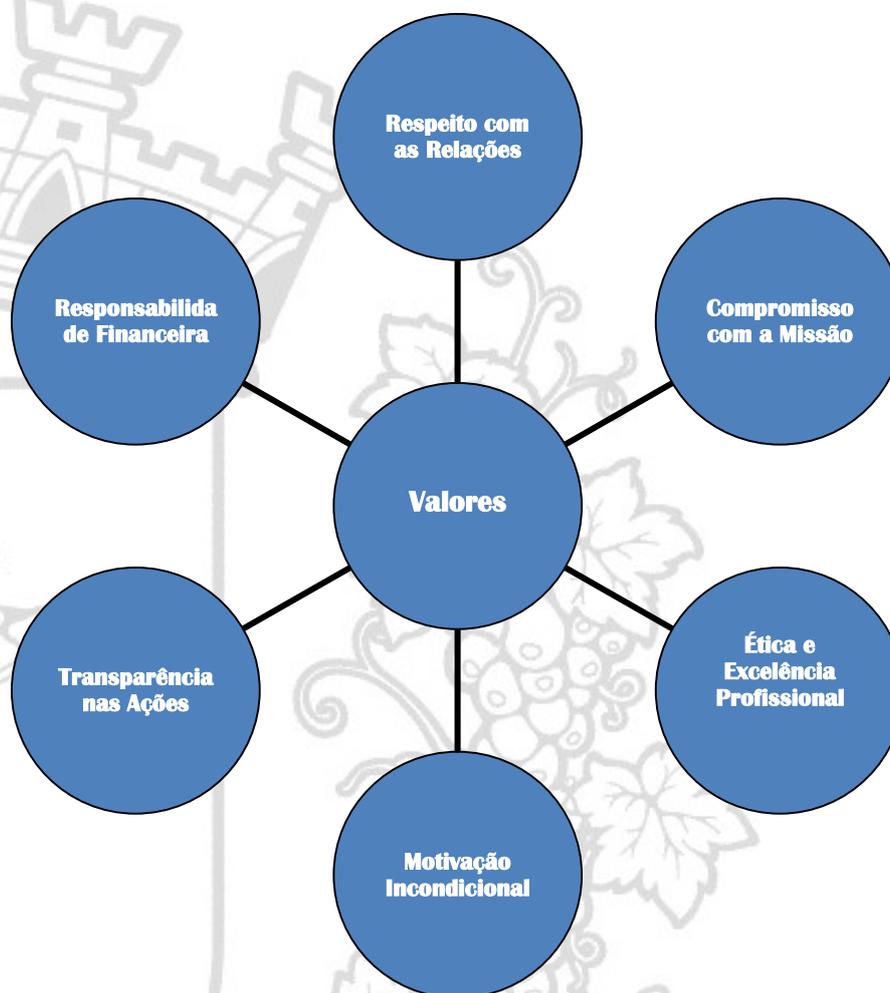
Coordenar as políticas públicas que visem promover a regularização fundiária das empresas, pessoas e instituições instaladas em Curitiba e Região, principalmente assentadas em áreas de sua propriedade, oriundas da implantação da Cidade Industrial de Curitiba.

Visão:

Ser excelência em Programas de Regularização Fundiária dentro da Gestão Pública.

Valores:

1. Respeito com as relações.
2. Compromisso com a Missão.
3. Ética e Excelência Profissional.
4. Motivação Incondicional.
5. Transparência nas Ações.
6. Responsabilidade Financeira.



Objeto Social:

1. Participar da política de desenvolvimento do Município de Curitiba, com ênfase na busca de soluções para as demandas ligadas à infraestrutura, desenvolvimento, consolidação e sustentabilidade da produção de bens e serviços;
2. Facilitar a relação entre as empresas instaladas ou que venham a se instalar nas zonas de uso industrial e de serviços do Município, em especial na Cidade Industrial de Curitiba, com os órgãos municipais;
3. Promover a regularização fundiária das empresas instaladas nas zonas de uso industrial e de serviços do Município, em especial na Cidade



Industrial de Curitiba, bem como das populações assentadas em imóveis de sua propriedade;

4. Atuar na produção e viabilização de unidades imobiliárias destinadas a uso industrial e de serviços, através da execução direta ou indireta de loteamentos industriais, projetos e obras de engenharia civil;
5. Executar os programas públicos e gerir as áreas industriais e de serviços localizadas no Município de Curitiba, cuja gestão lhe seja atribuída pelo Poder Público;
6. Contribuir para o atendimento das diretrizes de ocupação do solo do Município de Curitiba, mediante mecanismos de controle nas transferências futuras de domínio dos terrenos que tiver comercializado.

12

Principais Stakeholders:

| | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| Entidades de regulação profissional | Clientes/Cidadãos |
| Entidades de representação de classes | Colaboradores internos |
| Fornecedores | Conselhos Administrativo e Fiscal |
| Associações de bairros | Tribunal de Contas |
| Imprensa | Prefeitura Municipal de Curitiba |
| Ministério Público | Parceiros Privados |

2.1. CONTEXTO EXTERNO



É extremamente importante que a estratégia traçada considere os aspectos específicos do contexto no qual a organização está inserida. Diante disso, para construção deste documento, além das análises realizadas no planejamento estratégico que são mais específicas e detalhadas, foi considerada também uma visão do contexto externo à organização, que possui grande potencial de impactar positiva e negativamente a CURITIBA S.A.

13

Especificamente quanto ao cenário populacional, segundo boletins oficiais, o ano de 2021 mostra uma previsão de crescimento de 0,57% da população (IPARDES), crescimento este que é considerado desfavorável para o Estado caso essa população e suas famílias não sejam atendidas economicamente, dando condições à aquisição de habitações regulares. Não que o crescimento no número de habitantes da cidade e especialmente da região industrial de Curitiba seja um problema em si. A questão é como, onde e em que contexto este aumento se dará. Isto porque o aumento da população pode se dar de maneira desigual entre as regiões, concentrando-se principalmente em localidades mais carentes da cidade, num período que será marcado por crescente degradação ambiental e inevitáveis mudanças climáticas

Em contrapartida, quanto ao panorama econômico do país em 2024, de acordo com especialistas, a tendência é que o Brasil tenha um 2024 favorável do ponto de vista econômico. A previsão para o crescimento da economia brasileira neste ano tem sido ajustada positivamente, conforme indicado no Boletim Focus do Banco Central. Apesar disto, economistas consideram que o Paraná pode registrar encolhimento no avanço da economia em 2024, em especial, pelos resultados do setor agro que corresponde a um terço de tudo que é produzido no estado. Apesar do crescimento na expectativa de alta do PIB neste ano, o boletim traz números que demonstram uma desaceleração no plano geral. Isso se deve ao comparativo com 2023, em que o mercado estima uma expansão de cerca de 3% no ano passado – resultado modesto, semelhante ao de 2022.

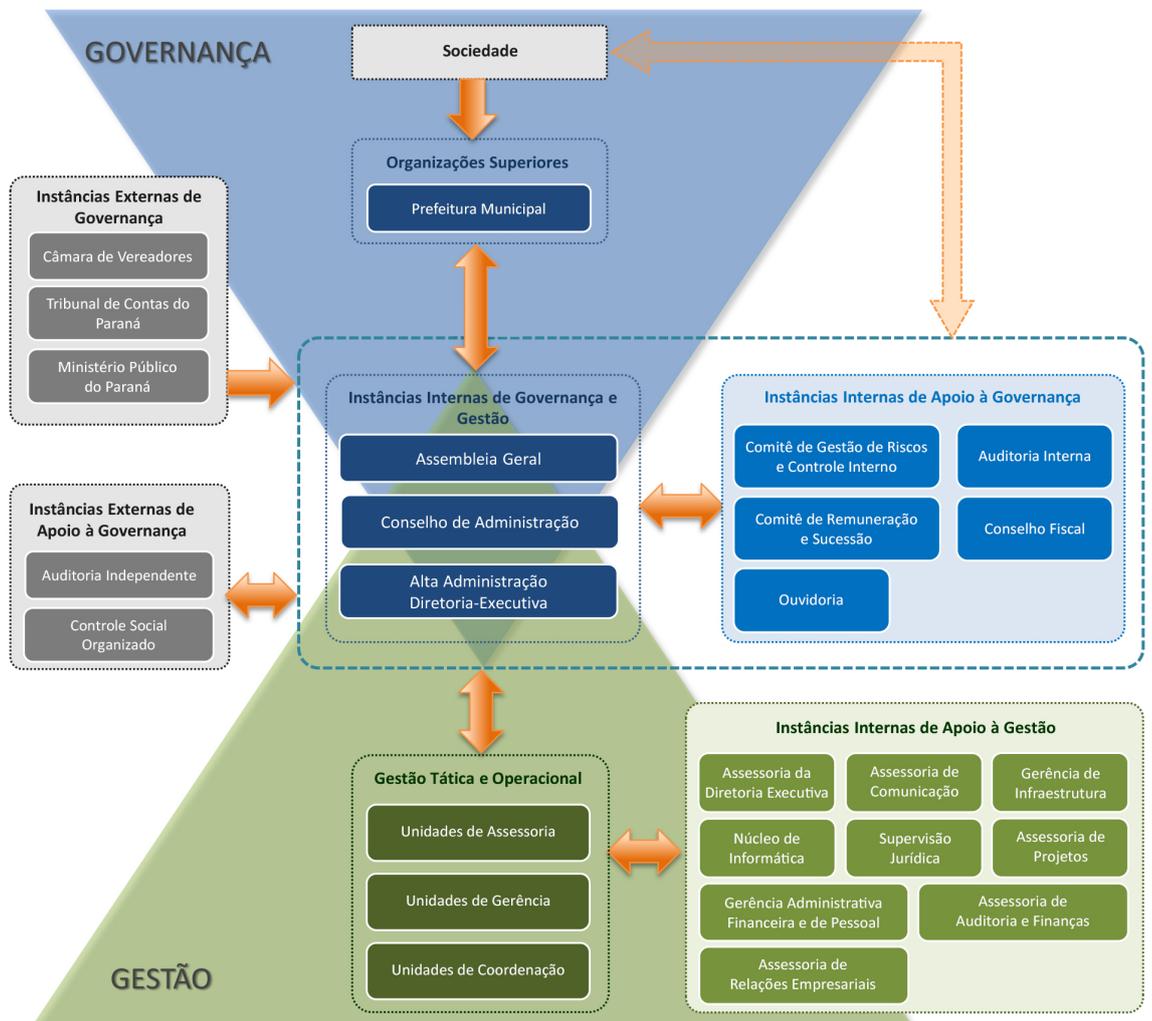
Quanto aos marcos regulatórios, destaca-se a lei federal nº 13.303/2016 que trouxe significativos avanços para as empresas estatais e estabeleceu o mês de junho de 2018 como prazo máximo para as organizações se adequarem. Ainda, as normas legais geram impactos significativos no trabalhos de regularização fundiária, razão está que podem aumentar ou diminuir o prazo da finalização dos projetos em andamento.

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA E INTEGRIDADE

O nosso compromisso com as boas práticas de governança corporativa é lastreado em dois principais fundamentos: maior transparência e agilidade na adaptação às mudanças. Afora os marcos regulatórios das esferas Federal, Estadual e Municipal, aplicáveis para a sociedade de economia mista, implementamos procedimentos de governança compatíveis com o nosso segmento de atuação. Isso é feito a fim de reforçar nossa imagem e reputação, bem como aprimorar o relacionamento com nosso público de interesse: acionistas, investidores, clientes, fornecedores, governo, empregados e sociedade, entre outros.

Com o advento da Lei Federal nº 13.303/2016, que trata do Estatuto Jurídico das empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias, várias mudanças foram sendo feitas. Atualmente, nossa estrutura de governança corporativa é composta por: Assembleia Geral, Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Auditoria Externa, Presidência, Diretoria Executiva; como suporte, existem também os Comitês Executivos. Abaixo, segue esquema da nossa estrutura.

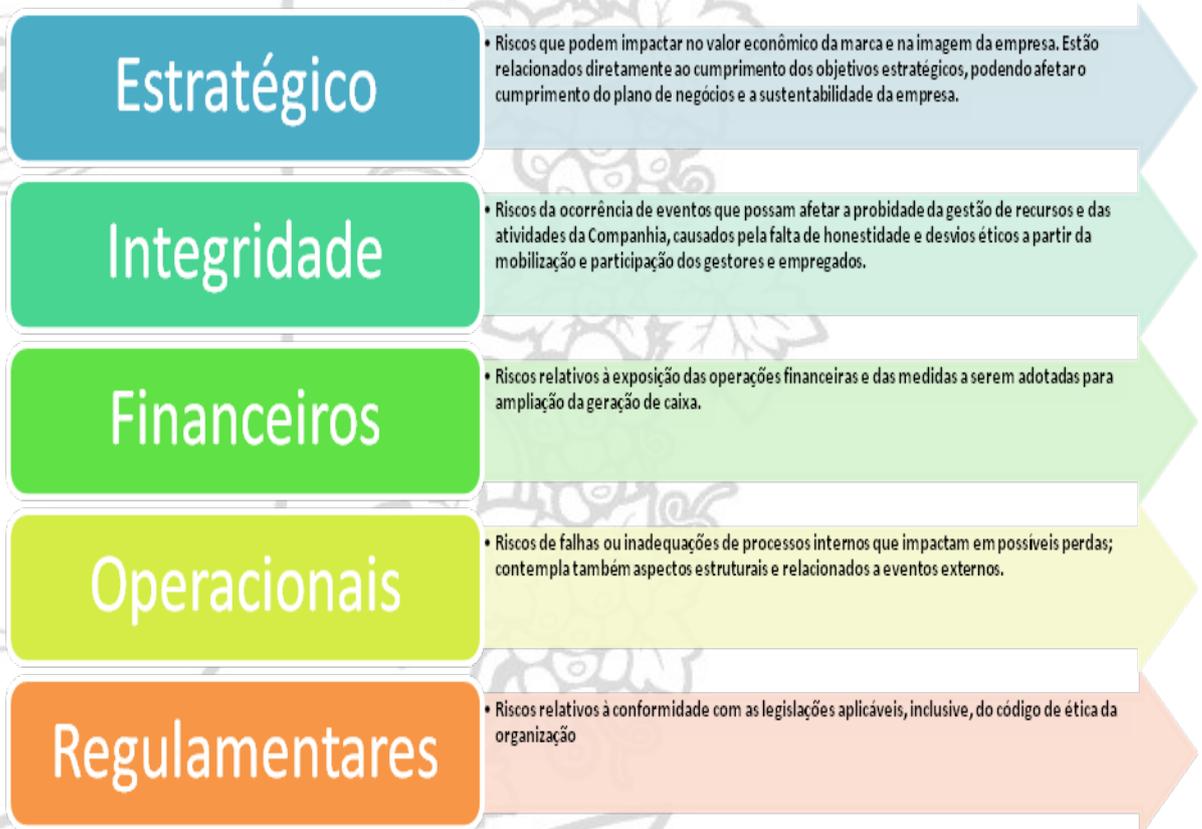
15



3.1. GESTÃO DE RISCOS

Os fatores que podem influenciar a decisão sobre o andamento da Companhia são baseados nos riscos corporativos, levantados junto às áreas e alinhados ao planejamento estratégico da empresa. Em 2023, deu-se continuidade ao trabalho voltado principalmente para o aprimoramento da gestão corporativa de processos (contemplando a análise geral de riscos e o mapeamento/redesenho de processos) e a implantação do Programa de Integridade.

Como uma entrega deste trabalho, a CURITIBA S.A. teve seu dicionário de riscos atualizado. Nele, são discriminados os riscos existentes agrupados por tipo (e subtipo) e indicado o nível de exposição da empresa a cada um deles, bem como com a identificação dos que devem ser tratados como prioritários. Essa priorização foi estabelecida a partir da análise do impacto (baixo, médio, alto, extremo) e da vulnerabilidade (baixa, média, alta, extrema). Abaixo, segue detalhamento das categorias nas quais os riscos foram agrupados.



17

A seguir, demonstra-se o dicionário de riscos, com a definição para cada um deles:

| RISCOS ESTRATÉGICOS | | DESCRIÇÃO |
|-----------------------|----------------------------------|--|
| Governança | 1. Compliance | Atividades executadas em desacordo com normas, políticas internas e legislação ou regulamentação em vigor, ou inexistência de diretrizes claras e formalizadas para todos os colaboradores. |
| | 2. Reputação e Imagem | Degradação da reputação e da imagem da empresa perante à sociedade, aos clientes, aos funcionários, aos fornecedores, aos órgãos reguladores e aos acionistas. |
| | 3. Relacionamento com Acionistas | Não atendimento às expectativas dos acionistas ou não atendimento aos princípios básicos de governança (equidade, transparência, prestação de contas e responsabilidade social). |
| | 4. Estrutura Organizacional | Estrutura organizacional não definida e/ou não alinhada aos objetivos estratégicos e atividades, controles internos, fluxo de informações e suporte a eventuais mudanças. |
| | 5. Planejamento e Orçamentário | Definição e acompanhamento do planejamento estratégico e orçamentário com base em critérios e premissas inadequados à realidade da empresa ou que não estejam devidamente aprovados ou com ausência de acompanhamento. |
| Modelo de Negócios | 6. Inovação e Tecnologia | Ausência de iniciativas de inovação ou realização de pesquisa e desenvolvimento que não atendam adequadamente às necessidades do mercado e da empresa. |
| | 7. Investimento em Projetos | Processo ineficiente de avaliação de viabilidade dos projetos de investimento e/ou incapacidade de execução dos projetos de acordo com as estratégias da empresa. |
| | 8. Satisfação do Cliente | Atendimento inadequado ou falta de acompanhamento do nível de satisfação dos clientes. |
| | 9. Continuidade dos Negócios | Impossibilidade de restabelecimento dos serviços, não renovação dos contratos de prestação de serviços e/ou falta de itens essenciais à gestão do negócio (pessoas, matéria-prima, tecnologia da informação, instalações, licenças ambientais etc.). |
| | 10. Parcerias | Atuação de parceiros em desacordo com legislação em vigor, valores, objetivos e atividades de negócios, bem como suas obrigações definidas em contrato. |
| RISCOS DE INTEGRIDADE | | DESCRIÇÃO |
| Governança | 11. Conduta Antiética / Fraude | Execução de atividades irregulares em benefício próprio e falta de cumprimento dos padrões de comportamento estabelecidos no relacionamento com clientes e fornecedores pelos colaboradores da CURITIBA S.A. |
| | 12. Abuso de Poder | Conduta contrária ao interesse público, valendo-se da sua condição para atender interesse privado, em benefício próprio ou de terceiro. |
| | 13. Nepotismo | O nepotismo pode ser entendido como uma das formas de abuso de posição ou poder em favor de interesses privados, em que se favorecem familiares. |
| RISCOS FINANCEIROS | | DESCRIÇÃO |
| Crédito | 14. Inadimplência | Ausências e/ou atrasos no recebimento dos valores faturados devido ao descumprimento das obrigações assumidas pelos clientes, impactando |

| | | |
|------------------------------|--|--|
| | | diretamente na disponibilidade de caixa da empresa. |
| Mercado | 15. Concentração | Dependência de um número reduzido de clientes, ramo de indústria, unidades de negócio ou municípios, que possui elevada participação nos resultados da empresa. |
| | 16. Taxa de Juros | Incremento nos custos de captação ou redução nos retornos de aplicações financeiras devido a flutuações não esperadas nas taxas juros. |
| Liquidez | 17. Fluxo de Caixa | Insuficiência de recursos para o cumprimento de compromissos financeiros e/ou tomada de decisões com base em projeções de necessidades ou disponibilidades financeiras realizadas de forma incorreta ou imprecisa. |
| RISCOS OPERACIONAIS | | DESCRIÇÃO |
| Processo | 18. Obrigações Contratuais e Terceirização | Descumprimento de compromissos contratuais assumidos com fornecedores/terceiros, devido à ausência de mecanismos e controles de monitoramento dos níveis de serviços e condições acordadas. |
| | 19. Capacidade e Eficiência | Dimensionamento ineficaz das instalações ou processos operacionais/administrativos, causando não atendimento das demandas, qualidade inferior, custos mais altos, etc. |
| | 20. Fornecimento | Escassez de recursos (ex: água, produtos químicos, energia) que assegurem a manutenção e a continuidade das operações e/ou dependência de fornecedor único. |
| | 21. Perda e/ou Obsolescência | Excesso, obsolescência ou perda de estoque (almoxarifado, operação ou manutenção), ativos ou índice elevado de perdas totais (Ex: físicas e comerciais). |
| Pessoal | 22. Capacitação | Procedimentos executados por funcionários sem conhecimento necessário, treinamento ou experiência suficiente para realizar as atividades. |
| | 23. Retenção de Talentos | Dificuldades na retenção de talentos devido à inexistência de mecanismos adequados (critérios, planejamento, benefícios, etc.). |
| | 24. Segurança da Informação | Acesso não autorizado a dados e informações, definição inadequada de parâmetros de segurança e informações críticas não protegidas contra divulgação. |
| Informação e Tecnologia | 25. Disponibilidade / Infraestrutura | Impossibilidade de obter informações devido à falha de comunicação, perda da capacidade de processamento ou dificuldade na operação dos sistemas. |
| | 26. Integridade das Informações | Informações não confiáveis ou falta de informações para acompanhamento dos negócios e tomada de decisões devido ao registro, processamento e reporte de dados inválidos, incompletos ou em desacordo com as diretrizes da empresa. |
| Meio Ambiente | 27. Saúde e Segurança | Atividades inadequadas referentes à saúde e segurança dos funcionários e terceiros que expõem a empresa a passivos trabalhistas e risco de morte. |
| RISCOS REGULAMENTARES | | DESCRIÇÃO |
| Legal | 28. Trabalhista | Práticas incompatíveis com leis e acordos trabalhistas, discriminação ou diferenciação no tratamento dos funcionários. |
| | 29. Tributário | Procedimentos e práticas tributárias em desacordo com a legislação ou pronunciamentos em vigor. |



30. Civil

Procedimentos não adequadamente tratados ou em desacordo com a legislação em vigor.

31. Regulamentar

Descumprimento ou impossibilidade de atender a exigências de órgãos reguladores.

Esquema do Dicionário de Riscos da CURITIBA S.A

| | | | |
|--------------|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| Estratégicos | Governança | | |
| | 1. Compliance | 2. Reputação e Imagem | 3. Relacionamento com Acionista |
| | 4. Estrutura Organizacional | | |
| | Modelo de Negócios | | |
| | 5. Planejamento e Orçamento | 6. Inovação e Tecnologia | 7. Investimento em Projetos |
| | 8. Satisfação do Cliente | 9. Continuidade dos Negócios | 10. Parcerias |

20

| | | |
|-------------|--------------------------------|--|
| Integridade | Governança | |
| | 11. Conduta Antiética / Fraude | |
| | 12. Abuso de Poder | |
| | 13. Nepotismo | |

| | | | |
|------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Financeiro | Crédito | Mercado | Liquidez |
| | 14. Inadimplência | 16. Taxa de Juros | 17. Fluxo de Caixa |
| | 15. Concentração | | |

| | | | | | |
|-------------|--|---------------------------|--------------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| Operacional | Processo | | Pessoal | Informação e Tecnologia | Meio Ambiente |
| | 18. Obrigações Contratuais e Terceirização | 20. Fornecimento | 22. Capacitação | 24. Segurança da Informação | 27. Saúde e Segurança |
| | 19. Capacidade e Eficiência | 21. Perda e Obsolescência | 23. Retenção de Talentos | 25. Disponibilidade / Infraestrutura | |
| | | | | 26. Integridade das Informações | |

| | | |
|--------------|-----------------|--|
| Regulamentar | Legal | |
| | 28. Trabalhista | |

| | |
|--|------------------|
| | 29. Tributário |
| | 30. Civil |
| | 31. Regulamentar |

3.2. ÉTICA E TRANSPARÊNCIA

Reconhecendo a importância da ética e da transparência para o desenvolvimento da gestão da CURITIBA S.A., em meados de 2022, foi iniciado o trabalho relativo ao programa de integridade com a instituição da primeira versão do Código de Conduta e Integridade e estruturação do canal de denúncias da empresa.

Em seu código, a empresa discriminou a postura que deve ser adotada em diversas situações frente a seus principais *stakeholders* e ambiente de atuação.

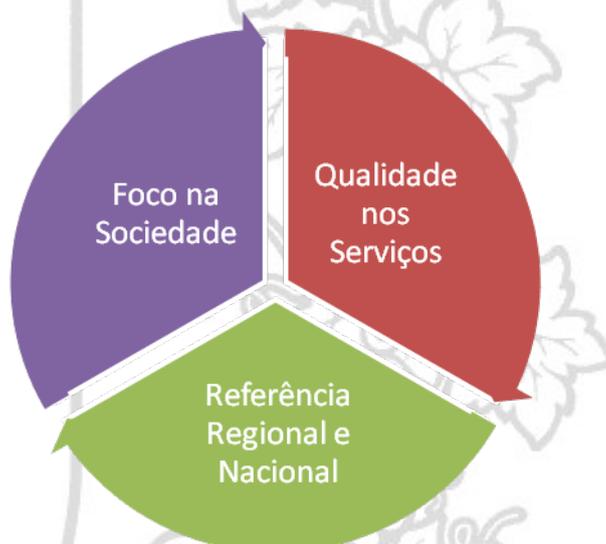
21



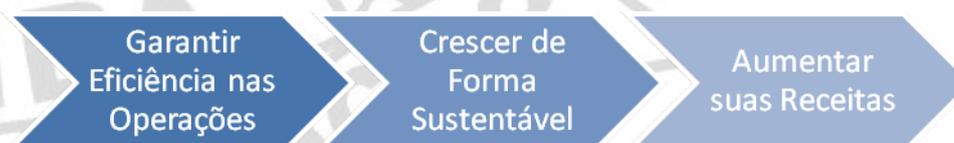
4. NOSSA ESTRATÉGIA

4.1. VISÃO INTEGRADA DE DESEMPENHO

Na nossa visão para o período 2024-2028, estabelecemos que iremos "ser referência regional e nacional na prestação de serviços de regularização fundiária com foco na satisfação e atendimento das demandas da sociedade empresarial e comunidade.". A partir dos principais elementos na nossa visão, desdobramos nossa estratégia em 14 objetivos a serem alcançados:



Perspectiva Financeira





Perspectiva de Clientes e Mercado

Ofertar
Produtos e
Serviços
Inovadores

Aperfeiçoar e
Expandir os
Serviços

Fortalecer a
Imagem da
CURITIBA S.A

Perspectiva de Capacidade Institucional

Promover a Excelência na Prestação
de Serviços

Promover a gestão com inovação

Aperfeiçoar os
processos de
responsabilidade
socioambiental

Aprimorar a
prospecção de
novos negócios

Aprimorar a gestão
corporativa focada
em resultados, com
eficiência e
transparência

Garantir a satisfação
dos seus clientes e
público de
relacionamento

Perspectiva de Aprendizagem e Crescimento



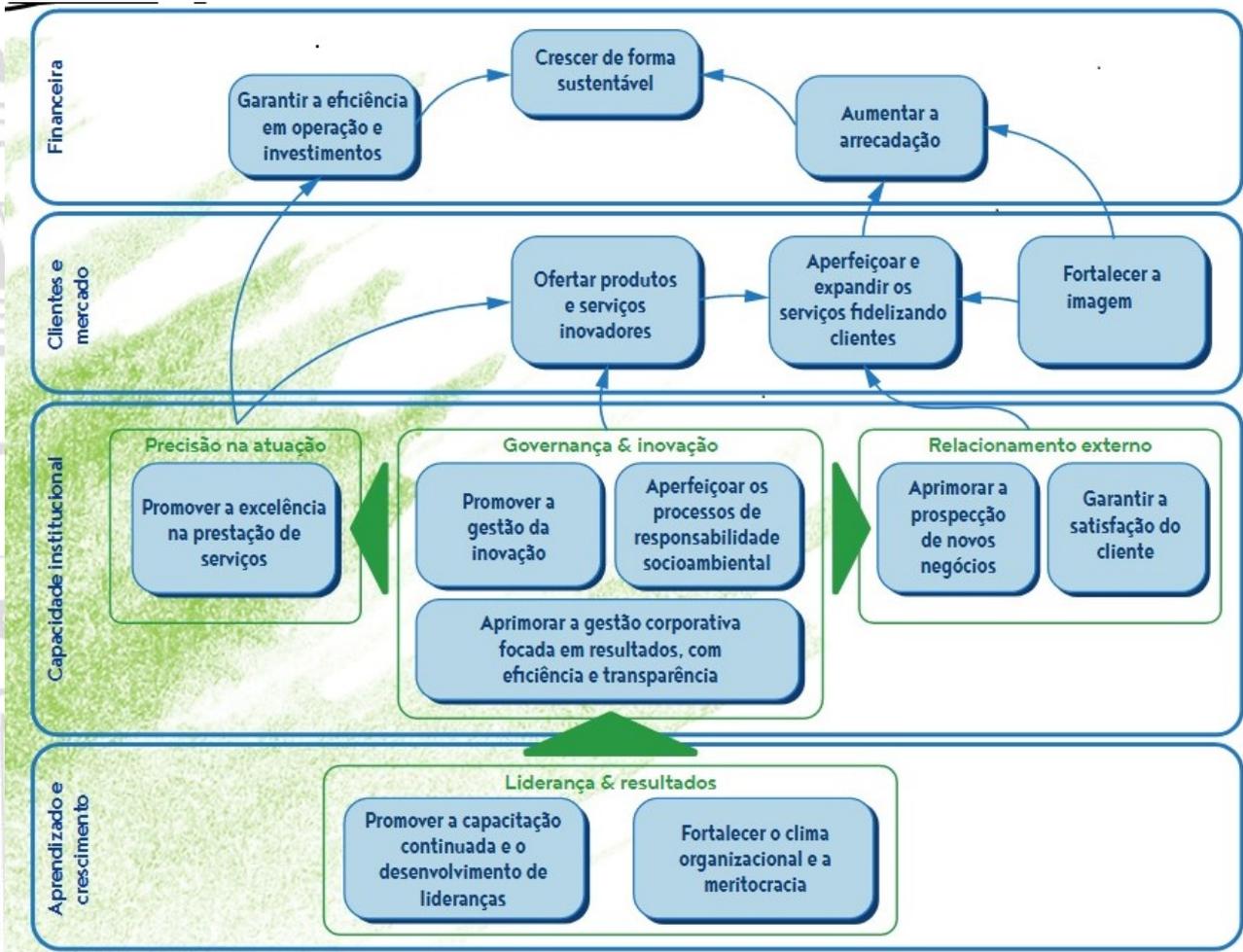
Promover a capacitação continuada e o desenvolvimento das lideranças

Fortalecer o clima organizacional e a meritocracia

4.2. MAPA DA ESTRATÉGIA 2024-2028

24

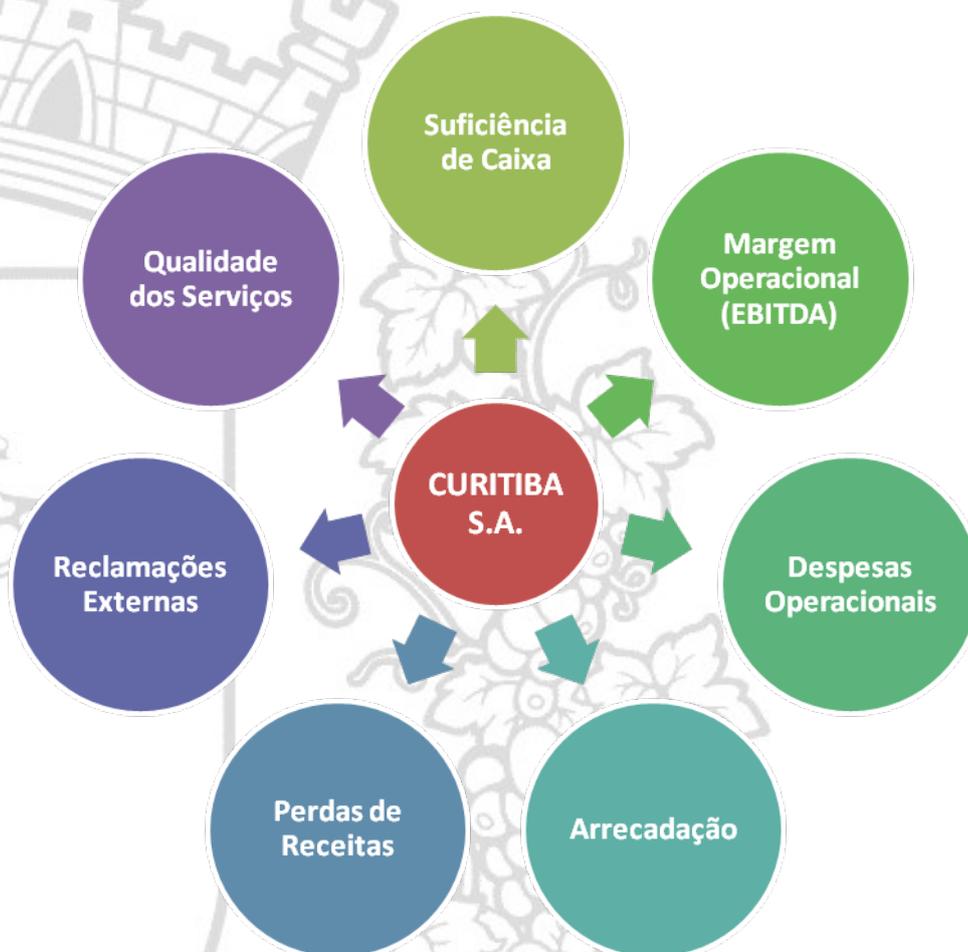
Todos os objetivos acima identificados são inter-relacionados, devendo ser monitorados conjuntamente, de forma a analisar o resultado que as ações desenvolvidas em uma perspectiva ocasionam nas demais. A interação entre os mesmos é traduzida no mapa da estratégia para o período em análise, que segue:



Os objetivos estratégicos foram traduzidos em indicadores e metas, e aqueles que podem ser desdobrados, chegaram até o nível de gerência/coordenação, onde cada unidade de negócio pode avaliar mensalmente sua contribuição na estratégia, buscando agir de modo rápido quando identificado desvios em relação às metas estabelecidas.

Neste documento, elencamos sete indicadores estratégicos como prioritários. Os demais indicadores serão avaliados no nível técnico e operacional ou quando impactarem nos indicadores estratégicos prioritários.

Indicadores Estratégicos Prioritários



26

Cada um desses indicadores tem relação direta ou indireta com os objetivos estratégicos, contribuindo assim para o alcance da nossa visão. Construímos e validamos com o Conselho de Administração as metas para cada um deles para os próximos cinco anos, que serão apresentadas em um próximo tópico, considerando as ações e os projetos previstos para serem implantados no período em análise.

4.3. MODELO DE NEGÓCIOS

Nosso modelo de negócios visa demonstrar como utilizamos recursos, parcerias e processos para a geração de valor ao nosso público de interesse, bem como especificando quais os custos mais significativos incorridos. Discriminamos ainda como analisamos o contexto externo e evoluímos nos processos de gestão, governança, estratégias de negócios e resultados.

Em face dos desafios externos e internos, a estratégia da CURITIBA S.A. para o período em análise está voltada para o atendimento dos 14 objetivos estratégicos. Para o alcance deles, é essencial que consigamos gerenciar de modo cada vez mais eficiente nossos recursos, parcerias e processos, mantendo uma política contínua de efficientização de gastos e otimização das receitas.

27

- ✚ Rede de fornecedores/parceiros que auxiliam a CURITIBA S.A. em sua operação;
- ✚ Ações relevantes que a CURITIBA S.A. deve realizar para entregar valor;
- ✚ Recursos necessários para a realização das atividades e consequente entrega de valor;
- ✚ Pacote de serviços ofertado para atender às necessidade dos clientes;
- ✚ Custos mais consideráveis na operação do modelo de negócios da empresa;
- ✚ Formas da empresa gerar dinheiro;
- ✚ Formas de relação estabelecidas com os clientes para conquistá-los e fidelizá-los;
- ✚ Tipificação dos clientes da CURITIBA S.A.;
- ✚ Como a organização alcança os clientes para entregar sua proposta de valor.

| COMO? | | O QUE? | PARA QUEM? | |
|--|---|--|---|---|
| PRINCIPAIS PARCERIAS <ul style="list-style-type: none"> ✚ Prefeitura Municipal de Curitiba ✚ Órgãos da Administração ✚ Parceiros Privados ✚ Fornecedores ✚ Empresas na CIC | ATIVIDADES PRINCIPAIS <ul style="list-style-type: none"> ✚ Política de Desenvolvimento ✚ Facilitar a Relação das Empresas ✚ Promover a Regularização Fundiária ✚ Gestão de Imóveis ✚ Comercialização ✚ Manutenção de Áreas ✚ Fiscalização | PROPOSTA DE VALOR <p>Crescer de forma sustentável e inovadora, com responsabilidade socioambiental, por meio da excelência dos serviços prestados às empresas e à comunidade.</p> | RELACIONAMENTO COM CLIENTES <ul style="list-style-type: none"> ✚ Presencial ✚ Em aperfeiçoamento na prestação dos serviços | SEGMENTO DE CLIENTES <ul style="list-style-type: none"> ✚ Comércio ✚ Indústria ✚ Residencial ✚ Município |
| | RECURSOS PRINCIPAIS <ul style="list-style-type: none"> ✚ Recursos Financeiros ✚ Capital Humano ✚ Infraestrutura ✚ Conhecimento Técnico | | CANAIS DE ATENDIMENTO <ul style="list-style-type: none"> ✚ Presencial ✚ Fale Conosco ✚ Virtual ✚ Central 156 | |

| | |
|---|---|
| CUSTOS SIGNIFICATIVOS <ul style="list-style-type: none"> ✚ Serviços de Terceiros ✚ Pessoal ✚ Infraestrutura | FONTE DE RECEITAS <ul style="list-style-type: none"> ✚ Contrato de Prestação de Serviços ✚ Áreas Comercializadas ✚ Aluguéis ✚ Placas Indicativas <p style="text-align: center;">Potenciais Novas Receitas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Aluguéis de Novas Áreas ✚ Prestação de Serviços à Terceiros ✚ Placas Indicativas ✚ Concessão de Exploração Comercial ✚ Comercialização de Novas Áreas |
|---|---|

QUANTO?

5. Objetivos Estratégicos 2024

Os Objetivos Estratégicos podem ser definidos como resultados quantitativos e qualitativos que a empresa precisa alcançar em prazo determinado, no contexto de seu ambiente, para cumprir sua missão. Para o período 2024, foram estabelecidos os objetivos e iniciativas estratégicas apresentados a seguir:

OE 01 Promover a Regularização Fundiária em áreas prioritárias para o desenvolvimento sustentável e equilibrado da Cidade - Contribuir para o desenvolvimento sustentável e equilibrado do Município de Curitiba, por meio do fomento à regularização fundiária, em áreas consideradas como prioritárias pelos instrumentos de planejamento do Governo Municipal. A promoção da regularização deve ser pensada como um instrumento para busca de soluções para o desenvolvimento econômico sustentável, abrangendo arranjos e tecnologias economicamente viáveis e socialmente aceitáveis, viabilizando o desenvolvimento enquanto asseguram a integridade ambiental. O desenvolvimento sustentável é entendido como o desenvolvimento e a orientação da mudança tecnológica e institucional para atender às necessidades das gerações atuais, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações, observando de forma equilibrada e integrada às dimensões econômica, social e ambiental.

29

OE 02 Aprimorar a eficiência organizacional - Aprimorar a produtividade e elevar a eficiência da CURITIBA S.A. por meio da realização de aprimoramentos nas atividades operacionais, administrativas e financeiras. Racionalizar custos e otimizar sistemas, processos e normativos

OE 03 Promover a inovação corporativa e a transformação digital - Identificar novas oportunidades para tornar a empresa mais competitiva. Apoiar as iniciativas para o estabelecimento de novos processos, sistemas e transformação digital da

CURITIBA S.A. de forma ágil, contínua e sistemática. Incluir inovações em modelos de negócio já existentes.

OE 04 Estabelecer novas formas de programas, produtos e serviços para atender aos desafios da sociedade

- Estabelecer processos, monitoramento e avaliação, bem como se utilizar de novas formas de desenvolver programas, produtos e serviços, visando aperfeiçoar o portfólio para melhor atender aos desafios da sociedade. Avaliar sistematicamente os resultados e impactos produzidos pelos programas, produtos e serviços oferecidos pela CURITIBA S.A.

OE 05 Aperfeiçoar os mecanismos de transparência, conformidade, integridade e comunicação institucional

- Contribuir para o desempenho da organização no sentido de maior transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Implementar processo sistematizado de análise e gestão de riscos nos processos estratégicos e operacionais. Promover a transparência e comunicação integrada e ativa para a sociedade, utilizando os canais oficiais da CURITIBA S.A. e mídias digitais, em consonância com órgãos de controle.

30

OE 06 Desenvolver práticas de gestão de pessoas, competências e cultura organizacional com foco em resultados e valorização do corpo funcional

- Desenvolver práticas de qualificação técnica e comportamental que diferenciem a empresa no seu campo de atuação, visando ao incremento da produtividade do trabalho e à implementação de uma cultura de gestão ágil e adaptativa. Implementar um modelo de gestão de mudanças para comprometimento com objetivos comuns de forma colaborativa. Dotar a CURITIBA S.A. de capacidade e capacitação para atender às necessidades de sua estratégia organizacional.

OE 07 Aprimorar as práticas de gestão e infraestrutura tecnológica para atender às necessidades da estratégia

- Gerenciar o ambiente de tecnologia existente dentro da empresa, visando à adoção de melhores práticas e utilização de melhores

soluções para os desafios cotidianos da empresa. Estabelecer um modelo de governança que demonstre os resultados e impactos atingidos, nos níveis estratégico, tático e operacional. Implementar processo integrado de elaboração estratégica, para monitorar, analisar e estruturar resposta aos desafios e mudanças de mercado.

OE 08 Assegurar o equilíbrio entre fontes e uso de recursos financeiros em prol da sustentabilidade financeira da empresa - Garantir a sustentabilidade da empresa, por meio do equilíbrio entre captações e uso de recursos, receitas e despesas, para que a CURITIBA S.A. realize as atividades necessárias para o cumprimento de sua missão institucional no curto, médio e longo prazo.

5.1 METAS 2024 - 2028

31

Abaixo seguem as metas e os tetos estabelecidos para os indicadores estratégicos prioritários e que serão utilizados para monitorar o alcance dos resultados:

| INDICADOR ESTRATÉGICO | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Suficiência de Caixa | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Despesas Operacionais | R\$ 6.402 mil | R\$ 6.402 mi | R\$ 6.402 mil | R\$ 6.402 mil | R\$ 6.402 mil |
| EBITDA | (positivo) | (positivo) | (positivo) | (positivo) | (positivo) |
| Receita Operacional | R\$ 6.402 mil |
| Inadimplência | 8% | 8% | 6% | 6% | 6% |
| Áreas Regularizadas | 370 mil | 370 mil | 370 mil | 400 mil | 400 mil |
| Reclamações Externas | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Placas Indicativas | 70% | 90% | 90% | 90% | 90% |

Vale destacar que a CURITIBA S.A. adota o período anual para revisão da estratégia, de modo que, todo final de ano, realizamos uma revisão para os próximos cinco, ajustando de acordo com os resultados alcançados e as novas perspectivas, além da inclusão de mais um ano.

Importante ainda salientar que as metas são perspectivas baseadas em estudo de análise de mercado, incluindo também desafios para estimular esforços de crescimento; os resultados a serem alcançados podem divergir do previsto, no entanto, nosso compromisso é perseguir todos os desafios aqui propostos.

5.2 DIRETRIZES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

| DESEMPENHO EMPRESARIAL | |
|--|--|
| DIRETRIZ ESTRATÉGICA 2024-2028 | INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 2024-2028 |
| VALOR E INVESTIMENTO <i>Multiplicar a Criação de valor e ampliar a capacidade de geração de receitas</i> | Otimização da Estrutura da Dívida Avaliar oportunidades para efetuar a gestão dos passivos provenientes de dívidas de Implantação da Cidade Industrial de Curitiba, buscando potenciais reduções e otimização de custos e nos prazos da dívida existente. |
| | Disciplina de Recursos Aprimorar a metodologia de priorização de gastos, possibilitando a melhor alocação de capital e resultando na otimização dos resultados. |
| | Capitalização Avaliar e implementar alternativas de capitalização da CURITIBA S.A. |

| GESTÃO | | |
|---|--|---|
| DIRETRIZ ESTRATÉGICA 2024-2028 | INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 2024-2028 | |
| <p>CULTURA E PESSOAS <i>Desenvolver a cultura de alta Performance e a excelência na Gestão de pessoas, com Meritocracia.</i></p> | Reformulação da Organização Administrativa | Promover o desenvolvimento das competências profissionais para viabilizar o alcance das estratégias de negócios. Entre os objetivos específicos, estão em identificar e manter permanentemente atualizadas as competências críticas ; desenvolver as competências das lideranças e Promover a gestão do conhecimento e a valorização do capital intelectual. |
| | Programa de Saúde e Segurança do Trabalho | Implantar um sistema de Segurança do Trabalho e Saúde em todas as unidades da CURITIBA S.A.; fortalecer um ambiente seguro e saudável na empresa; criar a cultura de segurança como valor; gerir os indicadores de Saúde, Segurança e Bem Estar no Trabalho. |
| | Implantação de Cultura de Alta Performance | Diagnosticar as culturas vigentes na CURITIBA S.A e criar um plano de ações voltado para orientá-las para uma cultura de excelência e foco em resultados. Neste contexto, destacam-se a revisão das políticas e processos de Gestão de Pessoas, assim como a construção de novo modelo de gestão do desempenho que faça a interface com o planejamento de ações de treinamento e desenvolvimento, reconhecimento, promoção e remuneração, guardando estreita associação à estratégia empresarial e aos valores da CURITIBA S.A. |

| GESTÃO | | |
|--|--|---|
| DIRETRIZ ESTRATÉGICA 2024-2028 | INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 2024-2028 | |
| GOVERNANÇA <i>Atingir a excelência em Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.</i> | Melhoria do Ambiente de Controle Interno | Mitigar os riscos corporativos da CURITIBA S.A., considerados críticos pela Administração, em particular, aqueles relacionados às reduções das deficiências significativas no sistema de controle interno. |
| | Maturidade em Gestão de Riscos | Estabelecer práticas no processo de riscos corporativos da CURITIBA S.A. que possibilitem identificar a situação atual, indicar o estágio desejado e planejar as ações necessárias para promover a mudança de nível almejada. |
| | Melhoria às Práticas de Governança Corporativa | Aprimorar as práticas de governança corporativa e integridade empresarial da CURITIBA S.A., de forma a facilitar ainda mais o acompanhamento e fiscalização dos atos de administração e dos controladores da Companhia, além de adotar regras societárias que melhor equilibrem os direitos de todos os acionistas. |

| GESTÃO | |
|---|---|
| DIRETRIZ ESTRATÉGICA 2024-2028 | INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 2024-2028 |
| <p>GESTÃO <i>Focar a gestão da empresa em criação de valor e aumento da competitividade.</i></p> | <p>Otimização do Espaço</p> <p>Reorganizar o espaço físico da CURITIBA S.A. em consonância com as estratégias definidas pela alta administração, visando a melhoria de produtividade, implantação de novos conceitos de uso do espaço, adaptação ao teletrabalho e redução de custos de infraestrutura e serviços gerais nos ambientes utilizados.</p> |
| | <p>Desmobilização de Imóveis</p> <p>Viabilizar receitas oriundas de bens imóveis não relacionados diretamente com as atividades de regularização fundiária, principalmente por meio de alienação e aluguéis.</p> |
| | <p>Consolidação do Orçamento Base Zero</p> <p>Reduzir as despesas operacionais e melhorar a elaboração, gestão e controle do orçamento.</p> |
| | <p>Solução Inteligente de Gestão de Processos e Informação Jurídica</p> <p>Implantação de solução inteligente de gestão de processos e informação jurídica, no âmbito da CURITIBA S.A., com objetivo de otimizar a gestão do contencioso e do consultivo, a partir da padronização dos processos, automação das rotinas, estabelecimento e aprimoramento de controles e mitigação de riscos associados.</p> |
| | |