

CARTA ANUAL 2025
MARANHÃO PARCERIAS S/A



IDENTIFICAÇÃO GERAL

CNPJ	06.281.794/0001-95
Sede	São Luís/MA
Tipo de Estatal	Sociedade de Economia Mista
Acionista Controlador	Governo do Estado do Maranhão
Tipo Societário	Sociedade Anônima
Tipo de Capital	Capital Fechado
Abrangência de Atuação	Nacional e Internacional
Setor de Atuação	Serviços, Projetos e Parcerias
Diretor-Presidente	Rafael de Carvalho Borges E-mail: gabinete@mapa.ma.gov.br
Conselheiros de Administração Subscritores da Carta Anual	Aline Ribeiro Duailibe Barros CPF: ***.116.333-** Ana Caroline Moreira Hortegal CPF: ***.989.743 -** Conceição de Maria Gonçalves Nascimento CPF: ***.428.691-** Joseildo Silva Soares CPF: ***.204.563-** Sandro Soares Montenegro Tavares CPF: ***.486.503-** Telma Costa Thomé CPF: ***.044.303-**
Diretores	Rafael de Carvalho Borges Diretor-Presidente CPF: ***.933.713-** Henrique Moraes Bogéa Diretor Administrativo e Financeiro CPF: ***.309.307-** Fernando Augusto Coelho de Araújo Louseiro Diretor de Loterias CPF: ***.675.773-** Hernaira Helena do Bonfim Loiola Diretora de Negócios Mobiliários e Serviços CPF: ***.604.933-** Aníbal Verri Pinheiro Diretor de Parcerias e Negócios Imobiliários CPF: ***.689.904-**
Data da Divulgação	30/04/2026

SUMÁRIO

IDENTIFICAÇÃO GERAL	1
1. A MARANHÃO PARCERIAS S.A.....	4
2. ORGANOGRAMA	9
3. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E CONTROLE INTERNO	10
4. EIXOS DE ATUAÇÃO	21
5. AÇÕES DESENVOLVIDAS.....	23
6. ALINHAMENTO DOS PROJETOS À AGENDA ODS, ESG E DIVERSIDADE	54
7. AMEAÇAS E OPORTUNIDADES OBSERVADAS NO AMBIENTE DE NEGÓCIOS 56	
8. DADOS ECONÔMICOS-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO	57
9. DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO	62
10. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES.....	63
11. CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
MANIFESTAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	66

1. A MARANHÃO PARCERIAS S.A

A Maranhão Parcerias S/A, doravante denominada MAPA, sociedade de economia mista, companhia de capital fechado, dotada de personalidade jurídica de direito privado, autonomia administrativa, técnica, patrimonial e financeira, com endereço na Av. Vitorino Freire, nº 29. Edifício Cesário, Centro (Praia Grande) – São Luís – Maranhão, CEP 65030-015, vinculada à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Programas Estratégicos – SEDEPE, (Decreto Estadual nº 37.577, de 18 de abril de 2022, art. 5º, II), é regida por estatuto próprio, especialmente, pelas Leis Federais nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto Federal nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016 e Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, pelas Leis Estaduais nº 11.000, de 02 de abril de 2019 (alterada pelas Leis Estaduais nº 11.140, de 23 de outubro de 2019 e 11.389, de 21 de dezembro de 2020), Lei nº 11.578 de 01 de novembro de 2021, regulamentada pelo Decreto Estadual nº 37.969, de 26 de outubro de 2022, pelo Decreto Estadual nº 33.853, de 02 de março de 2018, e demais legislações aplicáveis.

A MAPA tem por objeto social:

- I. A gestão dos ativos a ela transferidos ou que tenham sido adquiridos a qualquer título, a fim de promover desenvolvimento socioeconômico de relevante interesse coletivo;
- II. A administração dos direitos e obrigações remanescentes das empresas a ela anteriormente incorporadas, ressalvadas as competências da Secretaria de Estado das Cidades e Desenvolvimento Urbano - SECID quanto à gestão dos imóveis destinados ao Programa Estadual de Regularização Fundiária Urbana (REURB-MA);
- III. A prestação de serviços técnicos, administrativos e gerais em especial, à iniciativa privada e aos órgãos e entidades da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, em especial, mas não exclusivamente, nas seguintes áreas:

- a) locação de mão-de-obra que atenda às áreas de conservação, limpeza, asseio, higienização, vigilância, portaria, copeiragem, cozinha e serviços temporários;
 - b) administração de bens imóveis, inclusive condomínios e estacionamentos rotativos;
 - c) estruturação e implementação de projetos de infraestrutura, concessões, parcerias público-privadas, desestatização e outros projetos de interesse público, prestando auxílio a órgãos e entidades da Administração Pública de outros entes públicos;
 - d) obras e serviços de engenharia;
 - e) impressão, informática e Tecnologia da Informação (TI);
 - f) gerenciamento de documentos, incluídos os de digitalização, indexação, consultoria e gestão arquivista;
 - g) gestão e acompanhamento de contratos administrativos;
 - h) políticas e ações envolvendo Redução da Emissão de Gases de Efeito Estufa Provenientes do Desmatamento e da Degradação Florestal, da Conservação dos Estoques de Carbono Florestal, do Manejo Sustentável de Florestas e do Aumento de Estoques de Carbono Florestal (REDD+), da Gestão de Ativos Ambientais e de Pagamento por Serviços Ambientais (PSA), especialmente funcionando como mecanismo econômico-financeiro;
- IV. O fornecimento, a título de prestação de serviço, de pessoal qualificado do seu quadro de efetivos, através de cessão ou convênio, para órgãos e entidades do setor público;
- V. A colaboração, de modo a apoiar, viabilizar e garantir a implementação do Programa Estadual de Parcerias Público-Privadas;
- VI. A estruturação, no âmbito do Poder Executivo Estadual, de projetos de concessões, parcerias público-privadas, desestatização e outros projetos de relevante interesse público e privado, fornecendo subsídios técnicos e auxiliando sua

- implementação, conforme diretrizes fixadas pelo Conselho Gestor do Programa de Parceria Público-Privadas;
- VII. A prestação de auxílio aos órgãos e entidades da Administração Pública de outros entes federativos na formulação, implementação e acompanhamento de projetos de concessões, parcerias público-privadas, desestatização, parcerias em geral e outros projetos de relevante interesse coletivo;
 - VIII. A administração, gestão e representação, judicial e extrajudicial, do Fundo Imobiliário Estadual – FEI, podendo deliberar sobre a gestão e alienação dos bens e direitos do fundo;
 - IX. A administração, gestão e representação, judicial e extrajudicial, do Fundo Garantidor de Parcerias – FGP, nos termos da Lei Estadual nº. 11.140/2019;
 - X. A gestão dos imóveis transferidos pelo Fundo Estadual de Pensão e Aposentadoria – FEPA e demais entidades da Administração Direta ou Indireta;
 - XI. A exploração do serviço de loteria estadual, nos termos da legislação específica (Lei nº 11.389/2020 e demais legislações aplicáveis a espécie);
 - XII. A formalização de convênios, acordos de cooperação ou congêneres com órgãos e entidades da Administração Pública da União, do Estado e Municípios ou com particulares a fim de que realizem investimentos prioritários no Estado do Maranhão;
 - XIII. A prestação de auxílio ao Poder Executivo na promoção do desenvolvimento econômico e social do Estado do Maranhão e na mobilização de ativos do Estado;
 - XIV. A emissão de garantias aos projetos de Parcerias Público-Privadas, nos termos da Lei Federal nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004;
 - XV. O gerenciamento de concessões e PPP, como empresa especializada em desenvolver e estruturar esses projetos;

- XVI. A atuação de modo a identificar, estimular, potencializar ou criar vantagens competitivas para o Estado, de forma a atrair novos investimentos, manter e valorizar os existentes e preservar de forma persistente a capacidade de desenvolvimento do Maranhão;
- XVII. O desenvolvimento, dentre outras ações, de programas de recuperação de setores, atividades econômicas e empresas baseadas no Maranhão, de modo a devolver-lhes condições de crescimento e competitividade, contribuindo para a sua permanência e prosperidade;
- XVIII. O desenvolvimento de ações que abranjam todo o território do Estado, com ênfase especial para as áreas deprimidas e de ocorrência de problemas climáticos, adotando soluções que permitam não apenas a convivência com esses problemas, mas principalmente a sua utilização como vantagem competitiva;
- XIX. A prestação de apoio na implementação de projetos que deverão, necessariamente, gerar benefícios diretos e mensuráveis para o Estado e sua população, atendendo, no mínimo, aos requisitos de promoção de empregos dignos e renda justa para os trabalhadores e produtores, melhoria da qualidade de vida, saúde, educação, cultura, capacitação e elevação moral das populações, preservação, recuperação e valorização do ambiente, bem como cumprir a responsabilidade social que lhes é inerente;
- XX. A atuação em outras atividades relacionadas com as finalidades previstas no objeto social, constante em seu estatuto;

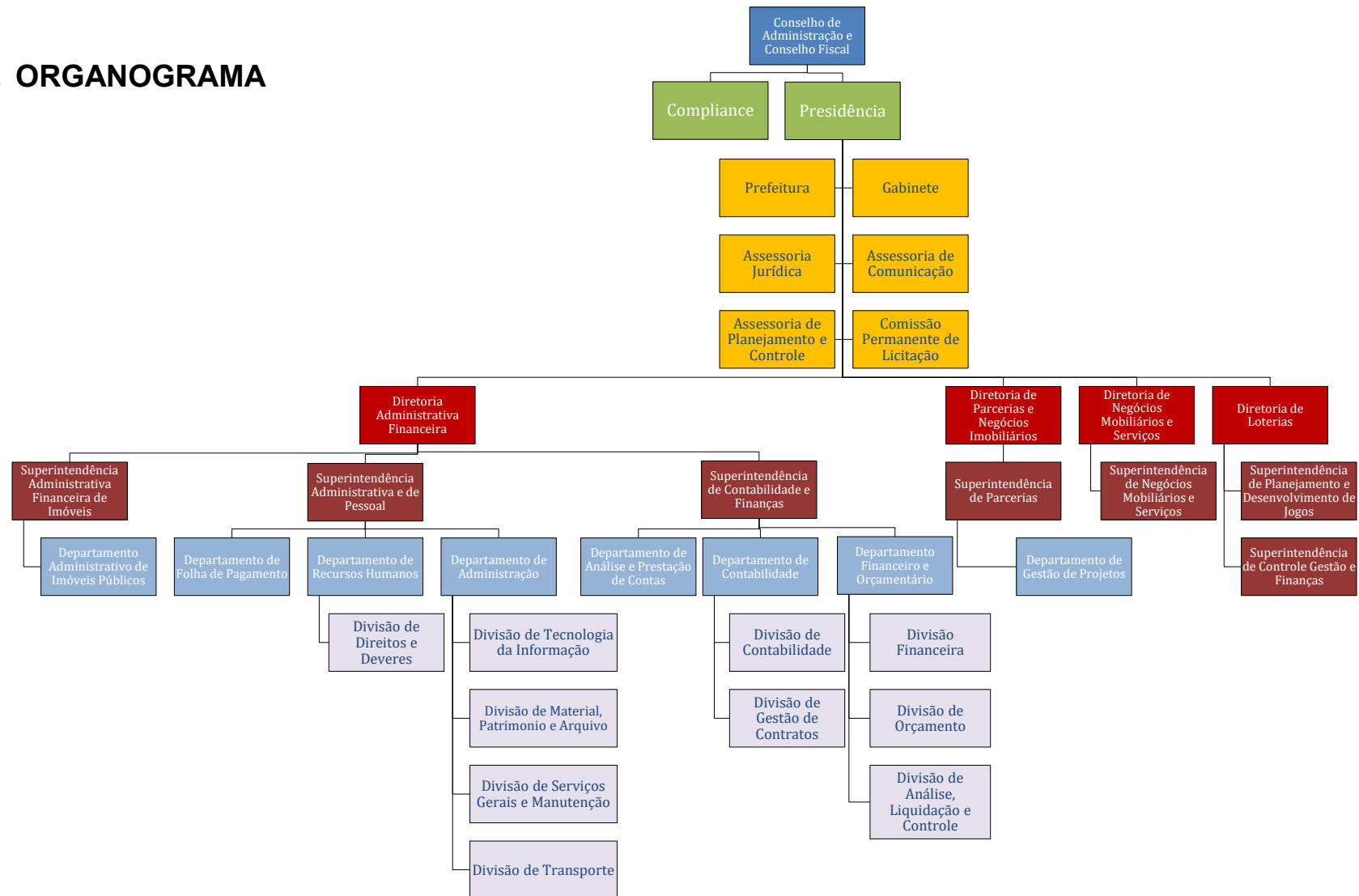
Na execução do objeto social, deverão ser priorizados os empreendimentos cujo valor agregado permaneça o máximo no Estado, e, que sejam voltados para os requisitos de qualidade, produtividade, tecnologia e modernização, aproveitando e desenvolvendo os potenciais de recursos humanos, naturais e institucionais do Maranhão e contribuam para acelerar o crescimento econômico de sua área de atuação, voltados preferencialmente para:

- I. Setor agropecuário, industrial, comercial e de serviços, com destaque às micro, pequenas e médias empresas;
- II. A instalação de empreendimentos pioneiros com processo de produção simples e que substituam as importações estaduais, e os que utilizem matéria-prima local;
- III. A ampliação da oferta de energia elétrica (ambientalmente sustentável);
- IV. Construção e ampliação de armazéns, silos e frigoríficos;
- V. O desenvolvimento do turismo;
- VI. A exploração sustentável dos recursos naturais;
- VII. A constituição e ampliação de empresas privadas para exploração de serviços de utilidade pública;
- VIII. Outros serviços de interesse público estadual.

Mais informações sobre dados institucionais, equipe da Diretoria Executiva, estrutura organizacional e normativos de transparência da instituição, estão disponíveis para consulta pública no site institucional: <https://mapa.ma.gov.br/>.

Assim, em observância às práticas de governança, a Diretoria Executiva da MAPA apresenta, através desta Carta Anual, as principais realizações, ações desenvolvidas e resultados obtidos no exercício social de 2025, garantindo ao público acesso direto à informação sobre as atividades da Empresa.

2. ORGANOGRAMA



3. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E CONTROLE INTERNO

A estrutura de governança e controle interno da MAPA abrange a interligação funcional e corporativa de órgãos estatutários e setores da empresa, visando o cumprimento da legislação, das regras contidas em seu estatuto.

O organograma exposto anteriormente foi definido por meio da ATA do CONSAD datada de 29/05/2024 e norteou as atividades de 2025.

3.1 ASSEMBLEIA GERAL

Constitui-se no órgão máximo da empresa, com poderes de deliberação sobre todos os negócios relativos ao objeto social da Empresa, nos termos das Leis nº 6.404/1976 e nº13.303/2016, do Decreto nº 8.945/2016, e demais diplomas legais aplicáveis à espécie. É composta pelos representantes dos acionistas com direito a voto e os trabalhos são dirigidos pelo presidente do Conselho de Administração.

3.2 CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E CONSELHO FISCAL

A governança corporativa da empresa fundamenta-se na atuação complementar de dois colegiados centrais: o Conselho de Administração, voltado à estratégia e diretrizes, e o Conselho Fiscal, focado no controle e na conformidade legal.

3.2.1. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO]

O Conselho de Administração da empresa, órgão de deliberação estratégica e colegiada, é composto de 7 (sete) membros, indicados pelo Chefe do Poder Executivo e eleitos pela Assembleia Geral, tem suas competências, atribuições, funcionamento, composição e duração definidos em seu regimento interno e estatuto social.

O Conselho de Administração é o pilar central da governança corporativa, funcionando como o elo estratégico entre o Estado (Acionista) e a Diretoria Executiva. Sua missão é exercer a supervisão estratégica para garantir o alinhamento das ações da empresa ao interesse público, mitigar proativamente os riscos e conduzir a gestão de integridade, assegurando transparência e prestação de contas (accountability).

3.2.2. CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal – CONFIS é um órgão permanente que atua de forma colegiada e individual na fiscalização da empresa. Os membros do Conselho fiscal devem seguir as normas da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e sua regulamentação, bem como as disposições da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que tratam dos poderes, deveres, responsabilidades, requisitos, impedimentos e remuneração desse colegiado.

O CONFIS funciona continuamente e é composto por 3 (três) membros efetivos e seus respectivos suplentes, eleitos pela Assembleia Geral para mandatos de 2 (dois) anos, com possibilidade de 2 (duas) reconduções consecutivas. Após esse período, um membro do Conselho Fiscal só poderá retornar ao cargo após um intervalo equivalente a um mandato.

3.2.3. ATIVIDADES DOS CONSELHOS EM 2025

Em respeito ao compromisso legal, transparência e responsabilidade corporativa, foram realizadas 13 reuniões dos órgãos colegiados da MAPA, no período de 2025, evidenciando o compromisso com a supervisão contínua e a gestão de crises, conforme quadro abaixo:

Tabela 1 - Reuniões do CONSAD e CONFIS -2025

REUNIÕES DO CONSAD E CONFIS MAPA 2025			
MÊS	DATA	TIPO DE REUNIÃO	DIÁRIO
JANEIRO	29 de janeiro	assembleia	executivo 13/03/2025
FEVEREIRO	27 de fevereiro	reunião mensal	terceiros 20/03/2025
MARÇO	26 de março	assembleia	terceiros 04/04/2025
ABRIL	29 de abril	reunião mensal	terceiros 22/05/2025
MAIO	26 de maio	assembleia	terceiros 05/06/2025
JUNHO	18 de junho- administrativo 01 de julho-fiscal	reunião mensal	adm-terceiros 08/07/2025 fiscal- terceiros 10/07/2025

JULHO	24 de julho	reunião mensal	executivo 18/08/2025
AGOSTO	29 de agosto	reunião mensal	terceiros 17/09/2025
SETEMBRO	03 de setembro	assembleia	terceiros 22/09/2025
OUTUBRO	30 de outubro	reunião mensal	adm-executivo- 04/11/2025 fiscal-terceiros 13/11/2025
NOVEMBRO	27 de novembro	assembleia	terceiros 05/12/2025
DEZEMBRO	16 de dezembro	reunião mensal	adm-terceiros- 14/01/2026 fiscal- terceiros- 14/01/2026

Fonte: Gabinete/Mapa, 2025.

3.3 DIRETORIA EXECUTIVA (DIREX)

À Diretoria Executiva (DIREX), órgão de gestão da empresa, compete as seguintes responsabilidades:

- I. gerir as atividades da MAPA e avaliar os seus resultados;
- II. monitorar a sustentabilidade dos negócios, os riscos estratégicos e respectivas medidas de mitigação, elaborando relatórios gerenciais com indicadores de gestão;
- III. elaborar, anualmente, o seu orçamento e acompanhar sua execução;
- IV. definir a estrutura organizacional da MAPA e a distribuição interna das suas atividades administrativas;
- V. aprovar as normas internas de funcionamento da MAPA;
- VI. promover a elaboração, em cada exercício social, do relatório da administração e das demonstrações financeiras, submetendo essas últimas aos Conselhos de Administração e Fiscal;
- VII. autorizar previamente os atos e contratos relativos à sua alçada decisória;
- VIII. indicar os representantes da MAPA nos órgãos estatutários de suas participações societárias;

- IX. submeter, instruir e preparar adequadamente os assuntos que dependam de deliberação do Conselho de Administração, manifestando-se previamente quando não houver conflito de interesse;
- X. cumprir e fazer cumprir o Estatuto, as deliberações da Assembleia Geral e do Conselho de Administração, bem como avaliar as recomendações do Conselho Fiscal;
- XI. colocar à disposição dos outros órgãos societários pessoal qualificado para secretariá-los e prestar o apoio técnico necessário;
- XII. aprovar o seu Regimento Interno;
- XIII. deliberar sobre os assuntos que lhe submeta qualquer Diretor;
- XIV. apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano em curso, Plano de Negócios para o exercício anual seguinte e Estratégia de Longo Prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos cinco anos e;
- XV. propor a constituição de subsidiárias e a aquisição de participações acionárias minoritárias para cumprir o objeto social da MAPA, quando houver autorização legal.

Registra-se que no exercício de 2025, no mês de dezembro, tomou posse novo Diretor Presidente, o Sr. Rafael de Carvalho Borges, conforme Ata da 5ª Assembleia Geral Extraordinária da Maranhão Parcerias S.A, realizada em 27 de novembro de 2025, publicada no Caderno de Terceiros, de 05 de dezembro de 2025, no Diário Oficial do Estado do Maranhão, ensejando alteração da Diretoria Executiva da empresa.

3.4 COMPLIANCE

O Compliance da Maranhão Parcerias tem como missão fundamental assegurar a conformidade de todas as atividades institucionais com as normas legais, regulatórias e internas, além dos princípios éticos que norteiam sua atuação.

Para viabilizar esse propósito, tais atividades são centralizadas na Assessoria de Compliance, unidade à qual compete:

- I. Criar um ambiente de gestão voltado para a integridade corporativa;
- II. Fomentar o desenvolvimento de uma cultura de Compliance a todos aqueles que se relacionam com a empresa (colaboradores, administradores e stakeholders);
- III. Analisar e gerir os riscos de Compliance, especialmente com a proposição de medidas de controle interno;
- IV. Elaborar, revisar e aprimorar políticas e procedimentos internos, o Código de Conduta e Integridade e guias de relacionamentos;
- V. Disseminar o Programa de Compliance e seus elementos, por meio de ações de comunicação e treinamento adaptadas a cada tipo de público;
- VI. Rever, aprimorar e gerir canais sigilosos de recebimento de informações relativas ao Programa de Compliance;
- VII. Conduzir investigações internas e acompanhar investigações externas;
- VIII. Supervisionar a conformidade dos processos de contratação de pessoal e prestadores de serviços;
- IX. Monitorar de forma contínua o Programa de Compliance e elaborar ações de atualização sempre que necessário, visando o seu aperfeiçoamento, especialmente em relação aos riscos de Compliance
- X. mapeados, aos controles, às políticas e procedimentos implantados;
- XI. Executar outras atividades correlatas.

Alinhada a essas competências, a Assessoria de Compliance impulsionou avanços significativos ao longo do exercício de 2025, materializando suas atribuições por meio de entregas estratégicas para o fortalecimento da governança corporativa da Companhia.

Nesse sentido, no que tange à atualização do arcabouço normativo, a MAPA modernizou instrumentos vitais, como o seu Estatuto Social (registrado na JUCEMA em 25/08/2025) e o Regulamento Interno de Licitações e Contratos (aprovado pelo Conselho de Administração em 29/08/2025). Tais medidas, proporcionam um ambiente de controle mais robusto e transparente.

Dando continuidade ao fortalecimento da integridade e à conformidade dos processos de gestão de pessoas, iniciou-se em 2025 a elaboração do Regulamento de Pessoal. Este documento contou com a participação direta da Assessoria de Compliance, que atuou na estruturação de normas disciplinares e critérios de conduta, assegurando que o recrutamento e a gestão de pessoal estejam blindados contra conflitos de interesses e desvios éticos. A versão final do regulamento já se encontra sob análise da Assessoria Jurídica para posterior deliberação do Conselho de Administração.

Paralelamente, a implementação do Programa de Compliance da MAPA teve início efetivo, com foco na mitigação de riscos e na consolidação de uma cultura organizacional ética. Como frente prioritária de atuação preventiva, o programa destacou-se em 2025 pelo combate ao assédio moral no ambiente de trabalho. Por meio de palestras e ações de engajamento, a Assessoria promoveu a disseminação de conhecimento e a identificação de vulnerabilidades, cumprindo seu papel de educar e prevenir condutas inadequadas.

Em suma, a priorização da governança em 2025 elevou o patamar de excelência operacional da MAPA, permitindo que o crescimento da Companhia ocorra sob bases sólidas de transparência, tornando-a ainda mais preparada para a atração de investimentos e a celebração de parcerias estratégicas baseadas na confiança e na idoneidade.

3.5 OUVIDORIA

A Ouvidoria atua como um elo entre a empresa e seus stakeholders, garantindo que as vozes de colaboradores, parceiros e cidadãos sejam ouvidas e consideradas em nossos processos decisórios. Suas principais funções incluem:

- I. Oferecer um canal aberto e acessível para o recebimento de sugestões, elogios, reclamações e denúncias. A Ouvidoria é

- responsável por garantir que todas as manifestações sejam registradas, analisadas e encaminhadas aos setores competentes, contribuindo para a melhoria contínua dos nossos serviços e processos.
- II. Atuar como mediadora em situações de conflito, buscando soluções justas e equilibradas que atendam aos interesses das partes envolvidas e preservem a harmonia organizacional, promovendo o diálogo e a resolução pacífica de divergências, fortalecendo os relacionamentos internos e externos.
 - III. Garantir que todas as manifestações sejam tratadas com agilidade, transparência e responsabilidade. A Ouvidoria fornece feedback aos manifestantes sobre o andamento e o resultado de suas demandas, demonstrando o compromisso da MAPA com a prestação de contas e a responsividade.
 - IV. Identificar padrões e tendências nas manifestações recebidas, fornecendo subsídios para a tomada de decisões estratégicas e a implementação de melhorias em nossos processos e políticas, atuando como um termômetro da percepção dos stakeholders, o que contribui para o aprimoramento contínuo da gestão.
 - V. Reforçar a confiança dos stakeholders na MAPA, demonstrando nosso compromisso com a escuta ativa, a responsividade e a busca constante pela excelência. A Ouvidoria é um instrumento essencial para construir relacionamentos sólidos e duradouros com colaboradores, parceiros e a sociedade.

Em conformidade com as funções estabelecidas institucionalmente, em 2025 a MAPA buscou ampliar os canais da Ouvidoria implementando a comunicação via aplicativo Whatsapp, possibilitando o registro de elogios, sugestões, reclamações e denúncias de forma mais ágil, acessível e direta.

A adoção desse novo canal amplia significativamente o alcance da Ouvidoria, ao utilizar uma ferramenta amplamente difundida e de fácil utilização pela população, reduzindo barreiras de acesso e incentivando maior participação social.

Para aumentar a eficácia do canal de Ouvidoria, a MAPA realizou ainda em 2025 um amplo trabalho de divulgação e conscientização sobre sua importância. Essa iniciativa, promovida em plataformas digitais e ações presenciais, teve como objetivo incentivar empregados, colaboradores e a sociedade a buscar informações atualizadas e em conformidade, bem como comunicar com segurança condutas não condizentes aos normativos internos e as legislações em vigor. Abaixo segue demonstrativo das manifestações da Ouvidoria/MAPA em 2025:

Tabela 2 - Manifestações da Ouvidoria/MAPA em 2025

Tipos de Manifestação	Quant.	Atendida	Não atendidas
Reclamações	2	2	0
Críticas	1	1	0
Sugestões	2	2	0
Elogios	1	1	0
Informações	14	14	0
Totalizando	20		

Fonte: Ouvidoria/MAPA, 2025.

Destaca-se ainda o compromisso da ouvidoria, com a melhoria contínua e conformidade, podendo - se citar a realização de diversos treinamentos específicos para a equipe da ouvidoria junto aos órgãos de controle do Estado do Maranhão para padronização dos procedimentos e assegurar o atendimento rigoroso a todos os requisitos legais aplicáveis, elevando o nível de integridade e eficácia do canal.

3.6 ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO E CONTROLE

À Assessoria de Planejamento e Controle (ASPLAN), órgão subordinado à presidência, compete às seguintes atividades:

- I. Assessorar as demandas direcionadas pelo Diretor-Presidente;
- II. Apoiar a elaboração e acompanhar a execução da proposta orçamentária;
- III. Conduzir a execução do Planejamento Estratégico;
- IV. Consolidar Carta Anual;

- V. Manter organizado portfólios de produtos e serviços;
- VI. Consolidar Plano de Negócios;
- VII. Analisar e orientar a aplicação de normas gerais de controle ditadas pela legislação federal aplicável, legislação estadual específica e normas correlatas, no âmbito da sociedade de economia mista, seja, por meio da atividade de controle interno ou externo;
- VIII. Participar na formulação das políticas da Empresa nas suas respectivas áreas de atuação;
- IX. Fornecer aos setores dados ou informações relativas às atividades desenvolvidas;
- X. Executar outras competências inerentes à sua área.

No exercício de 2025, a Assessoria de Planejamento e Controle (ASPLAN) atuou de forma diligente no cumprimento de suas atribuições regimentais, com foco central na condução e no aperfeiçoamento dos instrumentos de gestão estratégica da Companhia. Durante o exercício de 2025, a unidade logrou êxito no refino metodológico e na revisão técnica das etapas do Planejamento Estratégico. O esforço concentrou-se no realinhamento das declarações estratégicas, metas e indicadores, visando a sua estrita aderência às alterações implementadas no objeto social da Companhia, assegurando a consistência entre o mandato institucional e as diretrizes operacionais

É importante ressaltar que a conclusão e a formalização definitiva desses documentos não foram efetivadas dentro do exercício de 2025 devido à natureza multifacetada e burocrática inerente a uma empresa estatal. Fatores externos, como a necessidade de alinhamento contínuo com as políticas públicas e a volatilidade do cenário político-econômico, demandaram ajustes constantes nas diretrizes. Adicionalmente, eventos administrativos ocorridos no encerramento do ano, como a alteração na Presidência da empresa em dezembro de 2025 e os recessos instituídos pelo Decreto Estadual nº 41.158/2025, impactaram o fluxo final de trabalho.

Dessa forma, a ASPLAN reafirma seu compromisso com a excelência e a transparência, assegurando a continuidade do processo em 2026 para a

consolidação final e submissão dos instrumentos à deliberação e aprovação do Conselho de Administração. Este rito é fundamental para garantir a máxima efetividade, conformidade legal e executabilidade das estratégias, permitindo que a MAPA gere valor público e resultados sustentáveis em total consonância com a Lei nº 13.303/2016.

3.7 ASSESSORIA JURÍDICA

A Assessoria Jurídica (ASSEJUR) da MAPA, órgão diretamente subordinado ao Diretor Presidente, é dividida em 2 (duas) coordenadorias:

- I. coordenadoria trabalhista; e,
- II. coordenadoria cível e administrativa.

Desta forma, a ASSEJUR visa a representação da empresa nas esferas administrativa, judicial e extrajudicial, assim como a legalidade de seus atos, além das atribuições constantes nos normativos internos da empresa.

Para o pleno exercício de suas atribuições, competem à Assessoria Jurídica as seguintes responsabilidades:

- I. Prestar assistência jurídica à Empresa;
- II. Interpretar as normas jurídicas aplicáveis no âmbito da Empresa;
- III. Dar parecer jurídico nos assuntos e processos que lhe forem despachados pelos Diretores;
- IV. Instruir, para encaminhamento, os processos afetos à Procuradoria Geral do Estado;
- V. Avaliar os aspectos de negociação e renovação de contratos;
- VI. Avocar os processos, autos e expedientes administrativos, em tramitação ou arquivados, quando relacionados com a matéria em exame na Assessoria Jurídica;
- VII. Examinar contratos, convênios, acordos e ajustes de natureza jurídica, chancelando-os e emitindo parecer no processo, para posterior envio à autoridade competente;
- VIII. Analisar, avaliar e emitir parecer relativo à legalidade e conformidade de editais, bem como quanto à formalização de contratos, convênios, acordos, ajustes e instrumentos congêneres,

e aos aspectos de legalidade e conformidade da instrução processual;

- IX. Manter atualizados os arquivos relativos à legislação, jurisprudência e doutrina;
- X. Preparar as informações que devem ser prestadas às autoridades judiciárias em mandados de segurança, quando solicitado
- XI. Ao Chefe da Assessoria Jurídica da Empresa, comparecer às reuniões do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, ocasião em que lhe será devido o direito a voz, sem direito a voto;
- XII. Executar outras competências inerentes à sua área.
- XIII. Promover a publicação dos atos e fatos administrativos das Diretorias e setores vinculados as diretorias;

No âmbito da Assessoria Jurídica a MAPA, encerrou o exercício de 2025 com 496 ações trabalhistas entre aposentadorias compulsórias, verbas rescisórias, anuênio, piso salarial, gratificação técnica, FGTS, hora extra, equiparação salarial e cumprimentos de sentenças. Já as ações cíveis totalizaram o montante de 216 ao final do ano, dentre as quais estão as ações do IPTU reclamados pela prefeitura de São Luís e tratativas com mutuários, conforme demonstrativo abaixo:

Tabela 1 – Processos Judiciais

PROCESSOS TRABALHISTAS MAPA Data: 13/03/2026

MATÉRIA	NUMERO DE PROCESSOS ATIVOS	VALOR DA CAUSA
APOSENTADORIA	127	R\$ 5.453.206,21
VERBAS RESCISÓRIAS/Multa	5	R\$ 307.490,66
PISO/ANUENIO	6	R\$ 324.878,35
ANUENIO	25	R\$ 434.879,96
GRATIFICAÇÃO	1	R\$ 100.000,00
FGTS	2	R\$ 104.524,20
RESCISÓRIA E MS	12	R\$ 420.569,80
CUMP. SENTENÇA	172	R\$ 22.299.229,93
HR. EXTRA	2	R\$ 93.361,35
EQUIP. SALARIAL	1	R\$ 100.000,00
PRECATÓRIO	120	R\$ 41.153.250,86
RPV A PAGAR	23	R\$ 281.526,25
TOTAL PROCESSOS ATIVOS	496	
	TOTAL VALOR DA CAUSA	R\$ 71.072.917,57
RPV JÁ PAGOS	R\$ 3.554.105,52	
PRECATÓRIOS PAGOS	R\$ 8.037.666,90	

Processos Aposentadoria Compulsória ativos	127
Processos Aposentadoria Compulsória arquivados	57
Sentenças favoráveis a Mapa	46
Sentenças favoráveis ao autor	43
Acórdãos favoráveis a Mapa	31
Acórdãos favoráveis ao autor	38
Total processos trabalhistas	496
Processos Cíveis em tramitação	216

Fonte: Assessoria Jurídica/Mapa, 2025.

4. EIXOS DE ATUAÇÃO

As atividades da MAPA concentram-se no desenvolvimento das seguintes áreas e suas competências, a saber:

4.1 NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

A área de negócios imobiliários é responsável por:

- I. Administrar os direitos e obrigações remanescentes das empresas que foram incorporadas no passado¹;
- II. Gerir e administrar o Fundo Estadual Imobiliário – FEI, que destina recursos para compor as garantias dos contratos de parcerias;
- III. Gerir os imóveis transferidos pelo Fundo Estadual de Pensão e Aposentadoria – FEPA e demais entidades da administração direta ou indireta.

4.2 NEGÓCIOS PÚBLICOS E PARCERIAS

A Maranhão Parcerias tem como uma das suas principais atividades a realização de parcerias estratégicas com diferentes setores, buscando oportunidades de negócios que beneficiem o Estado do Maranhão. Cabe à MAPA gerenciar o Fundo Garantidor das Parcerias Público-Privadas do Estado do Maranhão – FGP, que conta com recursos do Fundo de Participação dos Estados – FPE.

Além disso, a MAPA tem a função de colaborar, apoiar, viabilizar e garantir a implementação do Programa Estadual de Parcerias Público-Privadas, que visa promover o desenvolvimento econômico e social do estado. Nesse sentido, a MAPA também é responsável por estruturar projetos de concessões, parcerias público-privadas, desestatização e outros projetos de interesse público, fornecendo subsídios técnicos e auxiliando sua implementação,

¹ Exceto aqueles relacionados à gestão dos imóveis do Programa Estadual de Regularização Fundiária Urbana (REURB-MA), que são de competência da Secretaria de Estado das Cidades e Desenvolvimento Urbano – SECID.

conforme diretrizes fixadas pelo Conselho Gestor do Programa de Parceria Público-Privadas.

Ainda, a MAPA pode firmar convênios, acordos de cooperação ou congêneres com órgãos e entidades da administração pública da união, do estado e municípios ou com particulares, a fim de que realizem investimentos prioritários no estado do Maranhão. A MAPA também pode emitir garantias aos projetos de parcerias público-privadas, nos termos da Lei Federal nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004.

4.3 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Entre o escopo de atividades da Maranhão Parcerias está o oferecimento de diversos serviços para atender às necessidades de entes públicos ou mesmo privados. A MAPA pode realizar locação de mão-de-obra qualificada para as áreas de conservação, limpeza, asseio, higienização, vigilância, portaria, copeiragem, cozinha e serviços temporários. Além disso, ela pode administrar bens imóveis, como estradas, condomínios e estacionamentos rotativos, realizando obras e serviços de engenharia.

Outra possibilidade é a prestação de serviços de impressão, informática e Tecnologia da Informação, bem como gestão e acompanhamento de contratos administrativos, na manutenção preventiva e corretiva predial e patrimonial, incluindo manutenção de aparelhos de ar condicionado, jardins e sistema de irrigação.

Na área de gestão, a MAPA pode atuar na prestação de serviços de gerenciamento de documentos, incluídos os de digitalização, indexação, guarda e gerenciamento de arquivos, consultoria e gestão arquivista.

É também uma atribuição da empresa auxiliar o Poder Executivo na promoção do desenvolvimento econômico e social do estado do Maranhão e na mobilização de ativos do estado.

Por meio da Lei Estadual nº 12.015, de 05 de setembro de 2023, que altera as Leis Estaduais nº 11.389, de 21 de dezembro de 2023 e nº 11.000, 02 de abril de 2019, o serviço público de loteria do Maranhão foi reinstituído e a estrutura da Empresa Maranhense de Administração de Recursos Humanos e Negócios Públicos – EMARHP foi reorganizada, dando origem, assim, à

Maranhão Parcerias. A partir disso, a MAPA passou a ser responsável também por explorar o serviço de loteria estadual.

Em abril de 2024, o governador Carlos Brandão lançou a Loteria do Maranhão (Lotema), consolidando um marco importante para a promoção de políticas públicas e a geração de renda no estado. A MAPA atua como gerenciadora e fiscalizadora do serviço, que conta com quatro operadoras credenciadas. Essas operadoras têm como objetivos principais o apoio a iniciativas sociais que beneficiem os maranhenses, o incentivo à geração de emprego e renda e a promoção do Jogo Responsável.

Por fim, com a aprovação da Lei Estadual nº 11.578, de 1º de novembro de 2021, atualizada por meio da Lei Estadual nº 12.599, de 8 de julho de 2025, a MAPA passou a ter a função de agência de mercado, fomento e gestão financeira da política de REDD+ e PSA. Com isso, é função da Companhia, dentre outras atribuições, gerir e alienar os ativos e créditos resultantes dos serviços e produtos ambientais e de redução de emissões por desmatamento e degradação (REDD+) oriundos dos programas, subprogramas, planos e projetos relacionados ao Sistema Jurisdicional de REDD+ e PSA do Estado do Maranhão.

A Maranhão Parcerias se destaca pela extensa gama de serviços e possibilidades que pode oferecer, abrangendo diversas áreas e setores, sempre com o objetivo de atender principalmente às necessidades do povo do Maranhão. A empresa reconhece que seu papel vai além da prestação de serviços; ela é uma parceira no desenvolvimento do estado.

5. AÇÕES DESENVOLVIDAS

Alinhada a seus eixos de atuação e com o objetivo de dar cumprimento ao seu objeto social, a Maranhão Parcerias intensificou sua atividade operacional em 2025. Como resultado da execução dessas competências, a empresa lançou 14 editais ao longo do ano e encerrou o exercício com 8 serviços vigentes em seu portfólio de comercialização, conforme descritivo a seguir:

Tabela 1 – Projetos e Serviços 2025

INSTRUMENTOS ²	2025
PROJETOS EM ANDAMENTO	11
*EDITAIS LANÇADOS	14
SERVIÇOS VIGENTES CONTRATADOS	8

Fonte: DNMS/Mapa, 2025.

Os projetos em andamento se desenvolvem em diversas áreas prioritárias para o estado. Além disso, os projetos são concebidos e desenvolvidos tendo em mente os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), garantindo que cada iniciativa contribua para a promoção da equidade social, a proteção ambiental e o crescimento econômico sustentável.

Essa abordagem holística reflete o compromisso assumido pela MAPA em alinhar esforços com metas globais e assegurar um futuro mais promissor para o Maranhão e o mundo.

5.1 TÁXIGOV

O já consolidado TáxiGov é um serviço inovador de gestão de transporte corporativo que oferece desde 2020 uma alternativa mais econômica e eficiente para o estado.

Através de uma plataforma online exclusiva, o serviço possibilita o controle e a integração de contratos com empresas de transporte, reduzindo os custos e os riscos associados à manutenção, abastecimento, aquisição e locação de veículos.

O programa representa uma economia de cerca de 60% para o estado nas despesas com veículos.

² Instrumentos de 2025: 6 Requisição de Propostas, 3 Chamamento ao Público e 5 Credenciamentos

Tabela 1 – Clientes TáxiGov

ÓRGÃOS ATUALMENTE ATENDIDOS PELO TAXIGOV				
AGEM	IMESC	SEAD	SEDES	SEMU
CAEMA	IPREV	SEATI	SEDIHPOP	SEPLAN
DETRAN	ITERMA	SECAP	SEDUC	SETRES
EGMA	JUCEMA	SECID	SEEJUV	SETUR
EMSERH	MOB	SECMA	SEGOV	SINFRA
FAPEMA	PGE	SECOM	SEINC	UEMASUL
GASMAR	PROCON	SECTI	SEIR	TJ/MA
IEMA	SAGRIMA	SEDEPE	SEMA	

Fonte: DNMS/Mapa, 2025.

Em 2025 o TáxiGov ampliou o seu objeto, passando a contemplar os usuários do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão e os usuários do “Programa Travessia” do Governo do Maranhão, desenvolvido pela Agência de Mobilidade Urbana e Serviços Públicos (MOB).

O programa oferece serviço de transporte gratuito porta a porta possibilitando o acesso a serviços de saúde, educação, trabalho e lazer para pessoas com deficiência, crianças com micro e hidrocefalia e outras doenças neurológicas, além de idosos e pessoas hipossuficientes.

Destaca-se, ainda, que a MAPA é a única empresa pública que oferece o serviço, além do Governo Federal, e a partir da parceria estratégica firmada com a MOB (Agência Estadual de Mobilidade Urbana e Serviços Urbanos) representou um facilitador crucial para o aprimoramento dos serviços do Programa Travessia.

Com a utilização da plataforma Táxi Gov, o programa expandiu significativamente sua capacidade de atendimento e mobilidade. Esta integração trouxe benefícios notáveis, como rapidez no agendamento e execução, flexibilidade operacional e maior agilidade no transporte, elevando a qualidade do serviço oferecido aos usuários.

Abaixo a receita gerada pelo programa em 2025:

Tabela 2 – Receita TáxiGov

RECEITA - TÁXIGOV- 2025		
ÓRGÃO	ANO	TOTAL
CAEMA	2025	R\$ 20.097,42
EMSERH	2025	R\$ 19.840,75
GASMAR	2025	R\$ 5.000,98
SEAD	2025	R\$ 29.489,82
MOB	2025	R\$ 62.052,12
TJMA	2025	R\$ 375,90
TOTAL GERAL		R\$ 136.857,00

Fonte: DNMS/Mapa, 2025.

5.2 VIDEOMONITORAMENTO/ VIDEOMONITORAMENTO COM DETECÇÃO FACIAL

Uma das ações da MAPA iniciada em 2023 foi o fortalecimento do serviço de videomonitoramento oferecido ao estado que, até então, estava apenas em suas concepções iniciais.

Atualmente o serviço de videomonitoramento de prédios é prestado por meio de 8 (oito) contratos (SECMA, SETRES, PROCON, CAEMA, ITERMA, AGEM, SEGOV e FUNAC), atendendo diversas sedes administrativas do estado, sendo que 5 (cinco) destes contratos foram celebrados em 2025.

O objetivo é ampliar a segurança e reduzir custos de contratação com pessoal por meio da instalação e operação de câmeras de segurança em pontos estratégicos. Para viabilizar esse serviço, a MAPA realizou um credenciamento de empresas especializadas nesse tipo de atividade, seguindo critérios técnicos e legais.

Quatro empresas estão credenciadas e podem ser contratadas pelos órgãos e entidades interessadas, conforme a demanda e a disponibilidade de cada uma.

A MAPA é responsável pela gestão dos contratos, o que gera uma economia de recursos para o estado, além de facilitar o controle e a fiscalização da qualidade e da eficiência do serviço.

Em 2024, a Maranhão Parcerias ampliou o seu portfólio passando a oferecer também o serviço de videomonitoramento com detecção facial, que aumenta ainda mais a segurança oferecida na operação e a mitigação dos riscos.

Ao oferecer as duas modalidades — o videomonitoramento tradicional e o avançado videomonitoramento com detecção facial — proporciona-se mais opções aos nossos clientes, permitindo que escolham a solução que melhor se adequa às suas necessidades específicas de segurança e orçamento.

Os serviços de videomonitoramento com detecção facial foram plenamente prestados em 2025 a Secretaria de Estado do Desenvolvimento Social – SEDES, trazendo segurança para 77 restaurantes populares em todo o estado do Maranhão.

Os dados de economicidade já verificados nos órgãos que aderiram ao programa são animadores: em média, houve uma economia de 70,9% entre o valor de contratação de serviço de vigilância anterior e o valor de contratação por videomonitoramento oferecido pela MAPA.

5.3 LOTERIA DO MARANHÃO (LOTEMA)

Em abril de 2024, o governador Carlos Brandão lançou a Loteria do Maranhão (Lotema), consolidando um marco importante para a promoção de políticas públicas e a geração de renda no estado. A MAPA atua como gerenciadora e fiscalizadora do serviço, que conta com quatro operadoras credenciadas. Essas operadoras têm como objetivos principais o apoio a iniciativas sociais que beneficiem os maranhenses, o incentivo à geração de emprego e renda e a promoção do Jogo Responsável.

A legalidade do procedimento para a concessão do serviço público de loterias pelo Governo do Maranhão foi reconhecida pelo Tribunal de Contas do Estado (TCE-MA) e pelo Superior Tribunal Federal (STF) em 2023, conferindo segurança jurídica à iniciativa. A regulamentação ocorreu por meio do Decreto nº 38.763/2023, que reestabeleceu o serviço público de loteria no estado e consolidou a MAPA como a principal responsável pela gestão e fiscalização da Lotema.

De acordo com o art. 3º do Decreto nº 38.763/2023, os recursos gerados pela Loteria Estadual têm sido destinados a áreas prioritárias, como educação, seguridade social, apoio à infância e juventude, prevenção e combate a desastres e calamidades públicas. Além disso, os recursos também são aplicados em parcerias público-privadas, no financiamento de projetos desportivos e no esporte amador, bem como na cobertura de despesas de custeio e manutenção do agente operador da loteria.

Essas ações têm contribuído significativamente para o desenvolvimento social e econômico do Maranhão, reafirmando o compromisso do estado com a melhoria da qualidade de vida da população. A tabela a seguir detalha os recursos já repassados no ano de 2025:

Tabela 1 – Receita LOTEAMA

MÊS/ANO	MAPA	SEGURIDADE SOCIAL	EDUCAÇÃO	P.P. PREV. E COMB. A DESAS.	P.P. INFÂN. E JUVEN.	ENTIDADES DESPORTIVAS	FUMACOP
jan/25	R\$ 1.449,72	R\$ 1.449,72	R\$ 4.832,41	R\$ 1.449,72	R\$ 1.449,72	R\$ -	
fev/25	R\$ 1.694,78	R\$ 1.959,99	R\$ 5.993,43	R\$ 1.694,78	R\$ 1.694,78	R\$ 265,21	
mar/25	R\$ 179,91	R\$ 179,91	R\$ 599,69	R\$ 179,91	R\$ 179,91	R\$ -	
abr/25	R\$ 1.631,91	R\$ 1.805,08	R\$ 5.670,61	R\$ 1.631,91	R\$ 1.631,91	R\$ 173,17	
mai/25	R\$ 927,24	R\$ -	R\$ 3.090,81	R\$ 927,24	R\$ 927,24	R\$ -	R\$ 30.338,48
jun/25	R\$ 157,00	R\$ 1.308,43	R\$ 822,25	R\$ 157,00	R\$ 157,00	R\$ 224,19	R\$ 369,14
jul/25	R\$ 3.398,01	R\$ 14.194,46	R\$ 47.013,86	R\$ 3.398,01	R\$ 3.398,01	R\$ 150,53	R\$ 5.881,57
ago/25	R\$ 14.306,03	R\$ 3.777,20	R\$ 12.356,47	R\$ 14.306,03	R\$ 14.306,03	R\$ 117,09	R\$ 644,35
set/25	R\$ 4.799,45	R\$ 4.979,20	R\$ 16.237,84	R\$ 4.799,45	R\$ 4.799,45	R\$ 179,75	R\$ 749,90
out/25	R\$ 5.224,42	R\$ 5.299,51	R\$ 17.514,84	R\$ 5.224,42	R\$ 5.224,42	R\$ 75,09	R\$ 150,70
nov/25	R\$ 6.219,40	R\$ 6.334,74	R\$ 20.885,12	R\$ 6.219,40	R\$ 6.219,40	R\$ 115,34	R\$ 760,07
dez/25	R\$ 6.015,22	R\$ 6.320,50	R\$ 20.457,75	R\$ 6.015,22	R\$ 6.015,22	R\$ 305,28	R\$ 72,55

TOTAL	R\$ 46.003,09	R\$ 47.608,74	R\$ 155.475,08	R\$ 46.003,09	R\$ 46.003,09	R\$ 1.605,65	R\$ 38.966,76
	TOTAL GERAL	R\$ 381.665,50					

Fonte: LOTEMA/Mapa, 2025.

5.4 REDD+ e PSA

Em 2024, a MAPA lançou uma Requisição de Propostas (RP) voltada para oportunidades de negócios relacionadas à estruturação, desenvolvimento, monitoramento, verificação, certificação e comercialização de Créditos de Carbono no Maranhão. O objetivo é fortalecer a Política Estadual de REDD+ (Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação Florestal) e PSA (Pagamento por Serviços Ambientais), alinhando as iniciativas do estado com práticas sustentáveis e inovadoras no mercado de carbono. Para isso, o edital abriu espaço para propostas que apresentassem modelos de negócios viáveis e promissores, considerando o papel da MAPA na estrutura de REDD+ e PSA. Além disso, a parceria também poderia incluir o desenvolvimento, estruturação e investimento em projetos privados relacionados ao mercado de carbono.

Das propostas recebidas na Requisição de Proposta nº001/2024-DNMS/MAPA, a apresentada pela empresa Future Carbon destacou-se pela abordagem estratégica alinhada aos objetivos de longo prazo do Maranhão. O projeto da empresa prevê a estruturação de iniciativas de carbono com alto potencial de desenvolvimento econômico e ambiental, incluindo projeções de receita significativas para os próximos 40 anos. Segundo a estimativa apresentada, o projeto pode gerar R\$ 121 bilhões ao estado, reforçando o compromisso com a recuperação de áreas verdes e a diminuição da degradação ambiental.

Essa proposta representa não apenas uma oportunidade financeira vantajosa para o Maranhão, mas também um avanço na promoção da sustentabilidade e da preservação ambiental.

Contudo, ressalta-se que em 2025, a MAPA tomou conhecimento da iniciativa 'Race to Belém', lançada pelo Fundo Sylvania (ligado à trading house Mercuria). Esta iniciativa é altamente relevante para o interesse do Estado do Maranhão e da MAPA, pois busca parceiros para o desenvolvimento de

Programas de REDD+ Jurisdicional no Mercado Voluntário Global de Carbono. A proposta do Fundo Sylvania é uma parceria estratégica de investimento, desenvolvimento e comercialização de carbono.

Em decorrência do conhecimento de nova oportunidade de negócio e da necessidade de reavaliação das propostas apresentadas na Requisição de Proposta nº 001/2024-DNMS/MAPA, em comparação as vantagens proporcionadas pela iniciativa Race to Belém, a Maranhão Parcerias priorizou a reanálise técnica da modelagem de projeto já em andamento, para identificar qual proposta afere mais vantajosidade econômica e financeira, bem como a adequação destas às necessidades da MAPA e do Maranhão.

Para tanto, em 2025, o processo de definição de modelagem para comercialização de carbono encerra-se com o encaminhamento à Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Naturais (SEMA) para emissão de Parecer Técnico, que conforme Lei Estadual nº 11.578/2021, alterada pela Lei Estadual nº 12.599/2025, exerce papel central na coordenação da Política Estadual de REDD+ e PSA no estado.

Ademais, cabe ressaltar que a promulgação da Lei nº 12.599, de 8 de julho de 2025, ensejou uma inovação significativa no Sistema Jurisdicional de REDD+ e PSA do Estado do Maranhão, tendo em vista que as funções de Órgão de Comercialização, Mercados, Fomento e de Gestão Financeira dos ativos ambientais passaram a ser exercidas também pela Agência de Desenvolvimento do Estado do Maranhão S.A. – INVESTE/MA.

Essa coexistência de competências entre as duas estatais introduziu uma nova dinâmica na governança dos ativos e na execução da política de REDD+ e PSA no Maranhão, o que demandou em 2025 um esforço contínuo de articulação institucional e o refinamento das estratégias de negócio para alinhar internamente a nova forma de atuação da MAPA, mapear riscos e identificar oportunidades de mercado.

Isto posto, a MAPA participou ativamente durante todo o exercício de 2025 do grupo de trabalho encarregado em acompanhar e contribuir com o Sistema Jurisdicional de REDD+ e PSA do Estado do Maranhão, com o objetivo de garantir que, tão logo a regulamentação federal seja concluída e a

modelagem de investimento seja definida, o estado do Maranhão esteja apto a avançar na estruturação do seu programa estadual de Créditos de Carbono.

5.5 PROJETO HOTELEIRO DA CASA DO MARANHÃO

A concessão de uso da Casa do Maranhão, localizada na Rua do Trapiche, em São Luís, representa um marco significativo na gestão do patrimônio cultural e histórico do estado. O projeto, cujo objetivo é transformar o espaço em um empreendimento hoteleiro, busca alavancar o turismo histórico, cultural e natural na região por meio de uma parceria com o setor privado. A concessão prevê um período de 33 anos, prorrogáveis por igual período, e tem o potencial de dinamizar a economia local, promovendo investimentos no Centro Histórico da cidade.

Ainda em 2023, avanços importantes foram registrados com o lançamento do edital de concessão de uso feito pela MAPA, que permitiu a apresentação de propostas por empresas interessadas na gestão e revitalização do local. A licitação, realizada presencialmente em 15 de janeiro de 2024, consolidou essa iniciativa, garantindo a homologação da concessão e a formalização do contrato nº 02/2024-MAPA, com o setor privado, já em status de execução.

Em 2025 foram realizadas diligências para levantamento e regularização da documentação legal para início das obras, bem como foram realizadas vistorias técnicas para análise e adequação do projeto.

A estimativa de arrecadação do estado ao longo do período de operação é de aproximadamente R\$ 8,1 milhões, enquanto o concessionário deverá investir cerca de R\$ 22,5 milhões ao longo dos 33 anos, com expectativa de retorno nos primeiros 8 anos de funcionamento.

A revitalização do casarão neoclássico, categorizado como patrimônio cultural, é um dos pontos centrais da iniciativa. Além de preservar sua estrutura histórica, o projeto prevê a adaptação do espaço para um hotel de alto padrão, garantindo um uso sustentável e economicamente viável. A localização estratégica, contígua à Praça dos Catraieiros, reforça o potencial atrativo do empreendimento, beneficiando tanto investidores quanto a comunidade local.



Figura 1 - Casa do Maranhão (2024).

Para 2026, está previsto o início das obras de revitalização, consolidando a transformação da Casa do Maranhão em um hotel de grande relevância. A gestão privada deverá assegurar a modernização das instalações, mantendo o compromisso com a valorização do patrimônio e o fomento ao turismo. Com isso, espera-se que o projeto contribua para a sustentabilidade financeira do local, ampliando o acesso da população e dos visitantes a esse importante símbolo da história e identidade cultural da região.

5.6 LARGO DO COMÉRCIO

A concessão de uso do Largo do Comércio, em São Luís, consolida uma importante parceria para a promoção do desenvolvimento econômico e turístico na região. A entrega consiste na concessão de uso que visa à reforma, ampliação, modernização, exploração, operação e manutenção de um imóvel destinado a um projeto hoteleiro no local. O grupo Vila Galé, foi o vencedor da licitação e será o responsável pelo empreendimento, por meio do Contrato de Cessão de Uso de Imóvel nº 28/2024-MAPA, no qual terá 33 anos para explorar o espaço, com um investimento estimado em R\$ 32 milhões.

O projeto se destaca por revitalizar edifícios históricos e por seu impacto direto no mercado de trabalho local.

Em 2025 foram realizadas diligências para levantamento e regularização da documentação legal para início das obras, bem como foram realizadas vistorias técnicas para análise e adequação do projeto.

Estima-se a geração de 300 empregos durante a fase de construção e outros 100 postos permanentes após a inauguração do hotel, que também abrigará uma unidade na Casa do Maranhão, ampliando as oportunidades culturais e turísticas na área.

Para 2026, a expectativa é que as obras sejam iniciadas pela setor privado, com gestão do contrato conduzida pela Maranhão Parcerias. Esse avanço contribuirá para transformar o Largo do Comércio em um polo de referência para o turismo e lazer, integrando modernidade e história em um único espaço.

5.7 ESPIGÃO COSTEIRO

Em 2024, a MAPA deu um passo estratégico ao lançar o edital de Requisição de Propostas (RP) para o Espigão Costeiro, na Ponta d'Areia. O projeto visa elevar o patamar da região por meio de um modelo completo de gestão, operação, manutenção e ativação sociocultural, aliando a exploração econômica à preservação deste importante patrimônio de São Luís.

Dando continuidade a esse cronograma, o ano de 2025 foi marcado por esforços intensos na condução do certame. A MAPA atuou ativamente na prorrogação dos prazos para a apresentação de propostas, buscando assegurar que o meio empresarial dispusesse de tempo hábil para estruturar modelos de negócio robustos e condizentes com a complexidade da área.

Embora o ciclo de 2025 tenha se encerrado com o mercado ainda em fase de prospecção, o que evidencia o rigor e a alta expectativa depositada na qualidade das futuras parcerias, o período serviu para consolidar o amadurecimento das diretrizes do projeto. Com isso, a MAPA reafirma seu empenho em transformar o Espigão em um espaço cada vez mais atrativo, funcional e integrado à vida da capital maranhense.



Figura 2 - Modelo de utilização para o Espigão Costeiro.

5.8 MEMORIAL BANDEIRA TRIBUZI

Um edital de Requisição de Propostas também foi lançado em 2024 para o Memorial Bandeira Tribuzi, que junto ao Espigão Costeiro, formam o Complexo do Espigão. O projeto visa receber propostas voltadas para a gestão, operação, ativação e exploração econômica do Memorial Bandeira Tribuzi, também localizado na Ponta D'Areia, em São Luís (MA).

O objetivo é que sejam ampliadas as condições de utilização do espaço, garantindo a segurança dos usuários, além de estimular o desenvolvimento socioeconômico da região.

Ao longo de 2025, a MAPA concentrou esforços na viabilização do projeto, priorizando a prorrogação dos prazos de apresentação de propostas e a interlocução com o mercado para garantir a robustez da futura parceria. O encerramento do ciclo sem a formalização de propostas definitivas evidencia o alto critério técnico exigido para a área, servindo como uma etapa de amadurecimento das diretrizes e de conhecimento do mercado.

5.9 MÃOS À OBRA

Lançado pelo Governo do Estado, o programa de manutenção estadual da rede do Maranhão “Mãos à Obra” tem o objetivo de agilizar os serviços de

manutenção dos prédios públicos da rede estadual nos 217 municípios do estado, que atualmente conta com mais de 3.500 imóveis.

A Secretaria de Estado de Governo (SEGOV) é a coordenadora do programa e a Maranhão Parcerias é a responsável pelo edital de credenciamento e fiscalização dos serviços prestados.

O programa irá trazer mais eficiência na logística de mobilização e desmobilização de equipes. Isso porque o contratado estará alocado na própria cidade e/ou região, reduzindo, dessa forma, custos de deslocamento. Além disso, o programa fomenta a inclusão da utilização de serviços de empresas individuais, micro e pequenas empresas, fortalecendo a economia do estado.

O Mãos à Obra também garantirá a execução de políticas sociais de valorização e proteção às mulheres, já que o efetivo das empresas contratadas deverá ter, preferencialmente, um percentual de 51% de mulheres, sendo obrigatória a contratação de 10% de mulheres vítimas de violência doméstica e em situação de vulnerabilidade.

A contratação será, preferencialmente, de microempresas e empresas de pequeno porte para execução dos serviços e demandas. As empresas devem atender critérios técnicos e qualitativos pré-estabelecidos para garantir sua aprovação.

Em 2025 foram credenciadas mais de 160 empresas para atender 217 municípios em 77 tipos diferentes de serviços em todo o Maranhão.

Das empresas credenciadas, 4% eram empresas de grande porte, 5% Empresa Individual de Responsabilidade Limitada, 8% empresas de Médio Porte, 14% Microempreendedor Individual (MEI) e 24% Microempresas (ME) e 45% Empresas de Pequeno Porte (EPP), o que evidencia o profundo impacto do programa na economia local e na promoção da inclusão produtiva e geração de renda.

Até dezembro de 2025 foram celebrados 138 contratos decorrentes do programa. Ao longo de todo o programa estima-se uma receita de R\$ 5.750.000,00 (cinco milhões, setecentos e cinquenta mil reais), decorrente da gestão e fiscalização dos serviços.

5.10 GERENCIAMENTO DE FROTAS

O cenário atual das compras públicas – marcado pelo bloqueio de lances negativos nas plataformas de licitação, que frequentemente resultam em propostas empatadas em "taxa zero" – exige uma ruptura estratégica.

A Maranhão Parcerias não apenas reconheceu essa limitação, mas desenvolveu um projeto de vanguarda para transformá-la em uma poderosa fonte de receita e eficiência.

O projeto é simples em sua genialidade e inovador em sua execução. O mercado de gerenciamento de frotas é remunerado apenas por sua rede credenciada em decorrência das atuais limitações das plataformas de pregão eletrônico, que impede que a Administração Pública receba benefícios diretos nestes tipos de licitação, posto a inviabilidade dos fornecedores apresentarem lances negativos/descontos nas contratações.

Neste cenário, a MAPA atuará como agente catalisador vez que o projeto permitirá que a empresa negocie diretamente com as plataformas de gerenciamento de frotas para a implantação e operação de um sistema informatizado e integrado para gerenciamento de frotas na Administração Pública Direta do Estado, trazendo não apenas melhoria operacional, mas um modelo de negócio de alta rentabilidade amparado pela legislação vigente.

Essa nova estratégia permitirá que a MAPA capte e internalize a taxa de retorno que, devido às limitações do Pregão Eletrônico, ficam inacessíveis ao Estado. Este valor recuperado não é apenas a remuneração da MAPA, mas sim um recurso financeiro estratégico que retorna ao Maranhão, impulsionando a economia, a eficiência na gestão e a melhoria contínua dos serviços públicos.

Iniciado em 2024, o projeto avançou em 2025 com a publicação da Requisição de Proposta (RP) nº 03/2025-DNMS/MAPA. Atualmente, o processo encontra-se em fase de análise técnica, etapa na qual a MAPA exerce rigoroso zelo na avaliação das propostas submetidas, priorizando o pleno atendimento às diretrizes de excelência estabelecidas.

5.11 MARKETPLACE

O cenário das compras públicas no Brasil tem enfrentado diversos desafios relacionados à eficiência e à economia nos processos de aquisição, armazenamento e distribuição de materiais de consumo. Diante deste contexto, a Maranhão Parcerias - MAPA reconhece a necessidade de explorar soluções inovadoras que possam otimizar esses processos, especialmente através do uso de plataformas de marketplace, que têm se mostrado uma ferramenta valiosa na modernização das compras públicas.

A introdução de um marketplace público para a aquisição de materiais de consumo visa não apenas a redução de custos operacionais, mas também a ampliação da concorrência, permitindo que um maior número de fornecedores participe dos processos de licitação de maneira mais dinâmica e competitiva. A experiência internacional e casos de sucesso em estados como Rondônia, Pernambuco, São Paulo e Tocantins, onde marketplaces eletrônicos já foram implementados, mostram potenciais significativos na melhoria dos procedimentos de compras, destacando-se pela agilidade e pela redução de preços conseguida através da maior transparência e competitividade.

Ao optar pela contratação de um marketplace público, a MAPA assume a vanguarda no cenário das compras governamentais. Essa decisão não apenas materializa a modernização de seus processos de aquisição, como também estabelece boas práticas de gestão, alinhando a empresa às tendências internacionais e garantindo mais transparência, agilidade e competitividade na aplicação dos recursos públicos."

Este modelo de negócio busca capitalizar os benefícios observados em outras esferas federativas, implementando uma plataforma digital que permitirá a gestão de estoques em tempo real, a otimização da logística de distribuição e, principalmente, o aumento exponencial da base de fornecedores.

Para andamento do projeto foi realizada a Requisição de Proposta (RP) Nº 003/2024-DNMS/MAPA, que originou em 2025 o Termo de Parceria nº 01/2025-MAPA, com a empresa Tip Tecnologia Ltda, responsável pelo desenvolvimento e implementação do projeto.

Para 2025 o cronograma de desenvolvimento do projeto incluiu a constituição da SPE - Sociedade de Propósito Específico, várias reuniões junto a assessoria especializada da empresa parceira para planejamento técnico-operacional e definição de recursos humanos e tecnológicos, definição de requisitos KPIs de sucesso e critérios de desempenho encerrando, com a respectiva execução das fases 1, 2 e 3 do projeto.

Além dos benefícios logísticos e operacionais, estima-se uma aferição de R\$ 3.110.510,00 (Três milhões, cento e dez mil, quinhentos e dez reais) de receita com a exploração da plataforma.

5.12 VIGIA DIURNO E NOTURNO

Com base na Lei Estadual nº 11.140/2019, que alterou a Lei Estadual nº 11.000/2019, em especial o seu Art. 3º, Inciso III, alínea “a”, que define como missão desta empresa pública, a prestação de serviços técnicos, administrativos e gerais ao setor privado e aos órgãos e entidades da Administração Pública Direta e Indireta, da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, especialmente nas áreas de conservação, limpeza, asseio, portaria e serviços temporários e terceirizados, a MAPA em 2025 ampliou o seu portfólio de serviços através do Edital de Credenciamento nº 001/2025 – DNMS/MAPA.

O referido edital credenciou 3 empresas para prestação dos serviços de fornecimento de mão de obra para postos de trabalho de vigia desarmado (diurno e noturno), contemplando todos os equipamentos e materiais necessários, para atender às necessidades do Estado do Maranhão.

Os serviços credenciados iniciaram a execução em 2025 por meio do Contrato 030/2025 – PRJ, celebrado com a CAEMA, para prestação de serviços de 25 postos de vigia.

A expectativa é que a qualidade e a eficiência de nossos serviços de vigia, já comprovadas no pioneirismo da CAEMA, se tornem um atrativo irresistível para todos os órgãos e entidades estaduais. Estamos prontos para catalisar uma expansão exponencial e para incluir mais órgãos em nossa crescente e robusta rede de clientes, garantindo segurança e expertise para o Estado do Maranhão.

5.13 SERVIÇOS CONTINUADOS DE LIMPEZA, HIGIENIZAÇÃO E CONSERVAÇÃO

Em atendimento ao escopo desta empresa, de prestação de serviços e soluções que atendam às áreas de conservação, limpeza, asseio, higienização, a MAPA lançou em 2024 o Edital de Credenciamento nº 02/2024-DNMS/MAPA que resultou no credenciamento de 08 empresas para prestação de serviços continuados de limpeza, higienização e conservação de áreas internas e externas, das instalações físicas e mobiliários, com fornecimento de mão de obra e materiais, para atender aos interesses da Maranhão Parcerias – MAPA.

Em 2025 o referido projeto, consolidou ainda mais a carta de serviços ofertados por esta empresa, passando a atender a Agência Estadual de Defesa Agropecuária do Maranhão– AGED/MA, por meio do Convênio n.º 001/2025/AGED-MA.

Com a excelência já demonstrada e plenamente consolidada no atendimento à AGED, criamos um atrativo irresistível para o setor público. A MAPA está pronta para uma expansão exponencial de clientes, buscando incluir mais instituições em uma rede que desfruta não apenas de serviços de asseio e conservação impecáveis, mas da confiança e da gestão especializada.

5.14 TRANSPORTE COLETIVO DE PASSAGEIROS

O cerne do projeto é o credenciamento de empresas especializadas na prestação de Serviços de Transporte de Passageiros sob Regime de Fretamento (mensal e eventual) visando transformar uma necessidade operacional básica dos órgãos públicos em uma oportunidade de negócio estruturada, transparente e altamente rentável para a MAPA.

A contratação de serviços de transporte de passageiros é essencial para garantir a mobilidade de servidores, colaboradores e parceiros institucionais, viabilizando o cumprimento das atividades operacionais dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual.

Com a prestação desses serviços sob regime de fretamento, seja mensal ou eventual, permite maior flexibilidade e economicidade à administração pública, uma vez que possibilita a contratação conforme demanda específica,

evitando custos fixos desnecessários e promovendo o uso racional dos recursos públicos.

O credenciamento de empresas especializadas permitirá à MAPA atender de forma célere e eficiente às demandas de transporte apresentadas pelos órgãos públicos, com a opção de incluir serviços complementares como motorista, manutenção e fornecimento de combustível.

Este projeto reforça a missão institucional da MAPA de atuar na prestação de serviços técnicos e operacionais de alto valor à Administração Pública, garantindo a continuidade e qualidade dos serviços públicos à população (servidores em missão, colaboradores e parceiros institucionais).

Ademais, ao oferecer um modelo de contratação sob demanda, a MAPA demonstra seu compromisso com o uso racional dos recursos públicos, um fator de grande destaque e valorização perante a sociedade e os entes fiscalizadores.

Ressalta-se que a MAPA finalizou e validou com sucesso em 2025 sua estrutura de fornecimento de serviços de transporte de fretamento por meio do Edital de Credenciamento nº 04/2025 – DNMS/MAPA, estando o projeto em fase de lançamento estratégico no mercado para captação de clientes.

O projeto reforça a missão institucional da empresa e transforma a MAPA na principal facilitadora de mobilidade eficiente do Estado.

5.15 GESTÃO DE FACILITIES

Este projeto propõe a adoção do modelo de Facilities Management (Gestão de Facilidades), uma abordagem inovadora e eficiente, para a Administração Pública.

O núcleo deste projeto é a implementação de uma solução abrangente para a gestão eficiente de facilities em imóveis, visando otimizar o funcionamento e a manutenção dos edifícios. A solução aborda diversos aspectos, desde a manutenção até a gestão de espaço, recursos e soluções tecnológicas, assegurando uma gestão administrativa e operacional eficaz, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços, reduzir custos operacionais e aumentar a satisfação dos usuários e de todas as partes interessadas.

O modelo Facilities (surgido nos EUA em 1960 e definido pela ISO) consiste na terceirização e integração de diversos serviços de apoio em uma

única ferramenta de gestão, com aplicação de mão-de-obra especializada. O principal objetivo é simplificar processos, evitar transtornos para gestores e unidades com a gestão de diversos contratos, e melhorar a produtividade do core business da organização.

O modelo de contratação integrada por meio de facilities oferecido pela MAPA, mostra-se como uma medida inovadora e mais eficiente para a Administração Pública, pois propicia um maior aprimoramento da gestão, assim como se apresenta como alternativa para vencer os vários obstáculos futuros e busca mais e melhores maneiras de vencer os desafios da sustentabilidade nas edificações, perseguindo a eficiência energética e a eficiência dos gastos.

Esta proposta reúne em um único contrato de terceirização uma gama de serviços que guardam relação entre si, de forma a assegurar que, sendo geridos de forma integrada, proporcionem os resultados citados. A definição do conjunto de serviços considera os ganhos de sinergia da gestão, operação e manutenção predial.

Nosso projeto foi implantado em 2025 na Secretaria de Estado de Administração Penitenciária –SEAP por meio do Convênio nº 35/2025-SEAP/MAPA e está totalmente operacional e já disponibilizado para contratação imediata pelos demais órgãos estaduais. Com isso, elevamos o nosso portfólio de serviços e consolidamos a MAPA como parceira estratégica essencial nas aquisições públicas.

5.16 ELABORAÇÃO DE ESTUDOS, PROJETOS E SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS VOLTADAS À ESTRUTURAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE CONCESSÕES, PPPS.

Com base na Lei nº 11.000, de 02 de abril de 2019, alterada pela Lei nº 11.140, de 23 de outubro de 2019, a MAPA consolida-se como o polo central de expertise do Poder Executivo Estadual para o desenvolvimento de modelos inovadores de infraestrutura e prestação de serviços.

A atribuição da empresa contida no Art. 3º, Inciso VII da referida Lei, que é a de estruturar projetos de concessões, Parcerias Público-Privadas (PPPs), desestatização e outros projetos de interesse público não é apenas uma função

legal, mas sim um projeto de consultoria e gestão de alto valor que a MAPA oferece aos demais órgãos e secretarias do Estado.

Em um cenário de restrições orçamentárias e crescente demanda por serviços públicos de qualidade, a capacidade técnica da MAPA de viabilizar PPPs é o produto essencial para transformar necessidades em realidade.

Este projeto estratégico oferece aos órgãos públicos uma solução completa para a implementação de empreendimentos complexos, fornecendo subsídios técnicos e jurídicos robustos para garantir a viabilidade de parcerias estratégicas que estejam perfeitamente alinhadas com os normativos aplicáveis.

A MAPA atua como facilitadora, destravando burocracias e acelerando todas as fases, desde a concepção e modelagem econômico-financeira até o lançamento dos editais e a efetiva implementação do projeto.

Neste sentido, a empresa trabalha desenhando modelagens de parcerias para atrair investimento privado, permitindo que o Estado realize grandes obras e ofereça serviços de excelência sem sobrecarregar o Tesouro Estadual.

Ao delegar a estruturação complexa das PPPs à equipe especializada da MAPA, os órgãos parceiros podem manter o foco em suas atividades finalísticas, elevando a eficiência de toda a máquina pública.

Pretende-se comercializar ativamente essa expertise para todos os órgãos estaduais, ampliando a carteira de projetos de PPPs e concessões nas áreas críticas e de interesse estadual. O objetivo é firmar a MAPA como o selo de qualidade e a principal referência técnica no Estado para projetos de infraestrutura e parcerias, garantindo a atratividade dos investimentos.

Nesse contexto, no exercício de 2025, a MAPA promoveu importante avanço institucional com a contratação, por meio do Edital de Credenciamento nº 03/2025 – DNMS/MAPA, de três empresas especializadas, cujo objeto consiste na elaboração de estudos, projetos e soluções tecnológicas voltadas à estruturação e desenvolvimento de concessões, Parcerias Público-Privadas (PPPs), parcerias estratégicas e outros modelos de cooperação, sob demanda, destinadas à prestação de serviços públicos ou à realização de futuras licitações conduzidas ou apoiadas pela MAPA, atendendo às diversas necessidades do Estado do Maranhão.

Essa contratação representa um salto qualitativo na capacidade operacional e técnica da empresa, permitindo que a MAPA atue de forma ainda mais estratégica na estruturação de projetos complexos, com maior agilidade, profundidade técnica e aderência às melhores práticas nacionais e internacionais de modelagem de concessões e PPPs. A disponibilidade de consultorias especializadas, mobilizadas sob demanda, possibilita ampliar o portfólio de projetos estruturados simultaneamente, reduzir prazos de maturação das iniciativas e assegurar estudos de viabilidade econômica, jurídica, regulatória e ambiental mais robustos.

Além disso, a medida fortalece o posicionamento institucional da MAPA como hub de estruturação de projetos estratégicos do Estado, permitindo apoiar um número maior de secretarias e órgãos da administração pública, identificar novas oportunidades de investimento e desenvolver soluções inovadoras para áreas prioritárias da infraestrutura e dos serviços públicos.

Do ponto de vista econômico e institucional, essa estrutura contratual cria as condições necessárias para expandir significativamente a carteira de negócios da MAPA, aumentando o volume de projetos estruturados, ampliando o potencial de atração de investimentos privados e fortalecendo o papel da empresa como agente indutor do desenvolvimento econômico do Maranhão.

5.17 SÍTIO SANTA EULÁLIA

O Sítio Santa Eulália, situado em São Luís, Maranhão, conforme definições estabelecidas pela Lei Municipal nº 7.114, de 14 de fevereiro de 2023, está localizado às margens da Avenida Carlos Cunha e da Via Expressa. Ao longo das últimas décadas, essa área tem sido alvo de desmatamento, iniciado no final dos anos 1980.

Atualmente, diversos prédios públicos, como o Tribunal de Contas do Estado, o Ministério Público Estadual, o Fórum Desembargador Sarney Costa e a OAB-MA, fazem limite com a área. Devido à ausência de edificações e urbanização, o Sítio Santa Eulália tem sofrido invasões nos últimos anos, com um crescimento desordenado de imóveis e ocupação irregular.

Diante desse cenário, vislumbrou-se a oportunidade de implementação de um projeto direcionado à edificação e urbanização do local, visando aproveitar o potencial construtivo da região.

O objetivo principal é transformar essa área em um espaço público acessível à população local e aos visitantes, por meio de uma ocupação regular. Além disso, o projeto tem como propósito preservar o meio ambiente, promover pesquisas na região, buscando solucionar os problemas de abandono e invasão do Sítio Santa Eulália, ao mesmo tempo em que impulsiona o desenvolvimento econômico, social e ambiental do local.

Um aspecto relevante do projeto é a realização de parcerias com o setor privado visando o potencial de promover melhorias, alavancar investimentos e fomentar a economia local, além de criar oportunidades de empregos e incentivos para novos negócios sustentáveis no Maranhão em imóveis do Governo do Estado.



Figura 03 – Referência Aérea do Sítio Santa Eulália.

Para tanto, foi lançado em 2025 a Requisição de Propostas (RP) N.º 01/2025-DNMS/MAPA, com o recebimento de propostas, contudo a referida RP esta aguardando deliberações quando ao acordo de cooperação firmado com o Instituto de Previdência dos Servidores Públicos do Estado do Maranhão-

IPREV-MA, que legitima a MAPA a atuar na gestão dos ativos imobiliários do Fundo Estadual de Pensão e Aposentadoria - FEPA.

Espera-se, em longo prazo com o projeto, o desenvolvimento de uma infraestrutura urbana adequada, promoção do ordenamento e do uso adequado do espaço, valorização imobiliária, contribuir para o crescimento sustentável da cidade e estimular o desenvolvimento socioeconômico local.

5.18 CASA DAS DUNAS

O Governo do Estado, por meio da Maranhão Parcerias, lançou edital de chamamento público, Requisição de Proposta nº 04/2025-MAPA, para o recebimento de oportunidades de negócios voltados para a operação, manutenção e exploração econômica do imóvel Casa das Dunas, localizado na Avenida Litorânea, em São Luís.

O imóvel pertence ao Fundo Estadual de Pensão e Aposentadoria (FEPA), gerido pelo Instituto de Previdência dos Servidores do Estado do Maranhão (IPREV). A MAPA busca junto ao setor privado pessoas físicas e jurídicas interessadas na realização de parceria para rentabilidade da área, que possui aproximadamente 5 mil metros quadrados, em localização privilegiada, por até 20 anos.

A realização de parcerias com o setor privado tem o potencial de promover a ampliação da geração de negócios, possibilitando alavancar investimentos e fomentar a economia local, com geração de emprego e renda, além de criar oportunidades e incentivos para novos negócios no Maranhão.

O projeto encontra-se em fase de reavaliação estratégica, pois apesar dos esforços e da publicação do edital de chamamento público em duas ocasiões, não foram recebidas propostas viáveis para a efetivação da parceria.

Diante desse cenário, a MAPA está empenhada em buscar uma nova solução para o projeto, visando tornar a parceria mais atraente para o mercado, que possa captar o interesse de investidores e empreendedores.

5.19 INOVA GP

Para reconhecer e valorizar práticas inovadoras desenvolvidas por servidores públicos ao longo do ano de 2025, o Governo do Maranhão realizou a solenidade de entrega do Prêmio Inova GP 2025.

O prêmio já se consolidou como uma das principais vitrines da inovação pública no estado e em 2025 a MAPA teve 2 projetos classificados para a premiação:

Projeto de Turismo Social Integrado do Maranhão, que visa a valorização cultural e acesso social ao turismo, de autoria do assessor da MAPA – Leonardo Ericeira e o;

Projeto Reestruturação da Gestão e Atração de Investimentos em Eventos Culturais, que visa a otimização econômica e gerencial das operações comerciais do Arraial do Ipem 2024, de autoria do Assessor da empresa, Guilherme Gonçalves.

A ascensão da MAPA ao palco do Prêmio Inova GP 2025, com a classificação dos projetos de Turismo Social Integrado e de Reestruturação da Gestão no Arraial do Ipem, consolida a Companhia como um hub de excelência técnica no Maranhão. Estes reconhecimentos traduzem nossa capacidade de converter desafios administrativos em soluções de alto impacto social e eficiência fiscal, reafirmando o compromisso da MAPA com a inovação contínua e a valorização do capital intelectual de seus servidores.

5.20 REURB E GESTÃO DO PASSIVO IMOBILIÁRIO

A Maranhão Parcerias S.A, na condição de sucessora da antiga Companhia de Habitação Popular do Estado do Maranhão (COHAB/MA), exerce papel estratégico na gestão do passivo imobiliário estadual, com atuação destacada na regularização fundiária, administração de imóveis e recuperação de ativos vinculados à política habitacional.

No âmbito da Regularização Fundiária Urbana (REURB), compreendida como o conjunto de medidas jurídicas, urbanísticas, ambientais e sociais voltadas à regularização de núcleos urbanos informais e à garantia da segurança jurídica da propriedade, a atuação da MAPA encontra respaldo em importantes

marcos legais e institucionais. A Lei Estadual nº 11.140/2019 atribuiu à Secretaria de Estado das Cidades e Desenvolvimento Urbano (SECID) a competência para a gestão e execução do programa de REURB, reconhecendo, inclusive, os imóveis da COHAB/MAPA como núcleos urbanos informais e promovendo a substituição da MAPA pelo Estado do Maranhão na titularidade desses bens para fins de regularização.

Entretanto, considerando que a atuação da SECID se concentra predominantemente na Regularização Fundiária de Interesse Social (REURB-S), foi firmado, em 2022, Termo de Cooperação Técnica entre a MAPA e a SECID, permitindo à empresa atuar na Regularização Fundiária de Interesse Específico (REURB-E), especialmente nos casos que não se enquadram nos critérios sociais.

Esse arranjo institucional foi fortalecido em 2025, com a celebração de novo Acordo de Cooperação Técnica, por meio do qual foi delegada à MAPA a competência para promover a REURB-E nos municípios onde detenha a propriedade dos imóveis, ampliando sua capacidade operacional e sua atuação direta no processo de regularização.

Adicionalmente, destaca-se a evolução normativa promovida pela Lei Federal nº 13.465/2017, posteriormente alterada pela Lei nº 14.620/2023, que passou a autorizar expressamente os órgãos e entidades da administração pública direta e indireta a instaurar, processar e aprovar procedimentos de REURB em áreas de sua titularidade, consolidando a legitimação ativa da MAPA nesse campo.

No exercício de 2025, a MAPA avançou significativamente na estruturação e execução de ações de regularização fundiária, com a implementação de programa abrangente voltado à regularização de aproximadamente 10.014 unidades habitacionais distribuídas em 20 núcleos urbanos informais na Grande Ilha de São Luís, além de iniciativas no interior do Estado. As ações desenvolvidas incluíram levantamento cadastral e dominial, delimitação de áreas, estudo de projetos de regularização, mobilização social, organização de processos administrativos e cartoriais, bem como a estruturação de fluxos operacionais voltados à titulação dos beneficiários.

Nesse contexto, o protagonismo da MAPA afirma-se como elemento fundamental para a promoção da segurança jurídica, da inclusão social e do ordenamento urbano no Estado do Maranhão, alinhando-se aos marcos legais vigentes e às diretrizes de políticas públicas habitacional.

No que tange à gestão do passivo imobiliário, destaca-se o controle do IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano) dos imóveis sob responsabilidade da companhia. O exercício dessa atribuição pela MAPA deriva de sua custódia sobre o acervo imobiliário herdado da COHAB/MA, persistindo enquanto a transferência definitiva da propriedade aos ocupantes não for formalizada.

Nesse contexto, a empresa realizou em 2025 o controle, levantamento e tratamento de débitos tributários incidentes sobre os imóveis, evitando passivos indevidos ao erário. A partir desta atividade foram identificados imóveis com débitos de IPTU lançados indevidamente em nome da empresa, sendo adotadas providências de notificação de 215 mutuários para regularização registral, além da atuação conjunta com a assessoria jurídica para saneamento das cobranças e eventual transferência de titularidade ou responsabilização correta dos ocupantes.

Essas ações visam mitigar riscos fiscais, reduzir contingências e promover a adequada individualização da propriedade.

Ainda no âmbito da gestão do passivo imobiliário, insere-se a atuação da Maranhão Parcerias S.A. – MAPA na administração dos créditos do FCVS (Fundo de Compensação de Variações Salariais), que consistem em ativos financeiros oriundos de contratos habitacionais antigos vinculados ao Sistema Financeiro da Habitação (SFH).

Esses créditos decorrem da cobertura, pelo FCVS, dos saldos residuais de financiamentos habitacionais, tendo o Fundo sido instituído com a finalidade de garantir o limite de prazo para amortização dos contratos, assumir encargos decorrentes de liquidações antecipadas e transferências, assegurar o equilíbrio do seguro habitacional e liquidar operações remanescentes do extinto seguro de crédito.

No contexto da MAPA, tais créditos estão diretamente relacionados à carteira imobiliária herdada da extinta COHAB/MA, responsável pela construção

de milhares de unidades habitacionais no Estado, sendo, portanto, parte relevante da estratégia de gestão e equalização do passivo imobiliário, na medida em que sua recuperação contribui para a geração de receitas e redução de obrigações históricas associadas a esses empreendimentos.

Ressalta-se que, no exercício de 2025, foram adotadas providências voltadas à monetização dos créditos do FCVS, com a realização de tentativas de alienação por meio de leilões. Todavia, tais iniciativas não obtiveram êxito, não havendo interessados dispostos a adquirir os créditos por valores compatíveis com as expectativas da Companhia, o que evidenciou limitações na estratégia até então adotada.

Diante desse cenário, a MAPA priorizou a etapa de habilitação dos créditos como medida estruturante para sua futura negociação. Assim, os créditos que já possuíam documentação completa e regular foram devidamente habilitados junto à Caixa Econômica Federal e estão em processo de homologação.

Paralelamente, identificou-se que parte relevante da carteira ainda apresenta pendências de natureza documental e/ou regulatória, o que impede sua imediata habilitação. Para esses casos, a Companhia estudou uma nova estratégia a ser implementada em 2026, consistente na capacitação da equipe interna e, principalmente, na contratação de empresa especializada, que será responsável por promover a análise técnica da carteira, correção de inconsistências, saneamento das pendências e condução dos processos de habilitação junto à Caixa Econômica Federal, até sua efetiva conclusão.

Com essa abordagem, busca-se conferir maior robustez e eficiência à gestão desses ativos, viabilizando sua regularização integral e ampliando as possibilidades de recuperação e valorização dos créditos no mercado.

Em suma, no exercício de 2025, a MAPA afirmou-se como agente estratégico nas políticas habitacional e fundiária do Maranhão, promovendo o ordenamento urbano e a inclusão social no Estado.

5.21 ATENDIMENTO AOS SETORES EXTERNOS, INTERNOS E EMPREGADOS

Além da execução dos projetos estratégicos e estruturantes, a MAPA desenvolveu, ao longo de 2025, um conjunto relevante de atividades-meio indispensáveis ao suporte de suas áreas finalísticas. Essas ações foram fundamentais para assegurar o adequado funcionamento institucional, a continuidade das operações e o atendimento eficiente às demandas provenientes de setores internos, externos e de seus colaboradores.

Nesse contexto, a Superintendência Administrativa e de Pessoal, em consonância com as atribuições estabelecidas em seu Regimento Interno, desempenhou papel estratégico na gestão de pessoas e na condução dos processos administrativos relacionados ao quadro funcional. Dentre as principais atividades, destacam-se a gestão da folha de pagamento, encargos trabalhistas e rescisões contratuais, bem como a execução dos processos de admissão e desligamento, controle funcional, administração de benefícios e acompanhamento das obrigações legais, assegurando a regularidade e a conformidade das relações de trabalho.

No que se refere ao suporte administrativo, o Departamento de Administração atuou de forma integrada na gestão das atividades logísticas e estruturais da Companhia, coordenando as áreas de transportes, serviços gerais, manutenção, patrimônio, arquivo e tecnologia da informação. Essas unidades foram essenciais para garantir a operacionalidade da infraestrutura organizacional, a adequada gestão dos bens patrimoniais, o controle dos processos administrativos e a eficiência na prestação de serviços internos.

Paralelamente, a Superintendência de Contabilidade e Finanças, por meio de suas divisões técnicas, assegurou a fidedignidade dos registros contábeis, o controle financeiro e a execução orçamentária, em conformidade com as normas legais e regulatórias aplicáveis. Sua atuação foi determinante para o fortalecimento da transparência, da governança e do suporte à tomada de decisão no âmbito da Companhia.

De forma complementar, destacam-se ações institucionais relevantes, como a implementação do Programa de Aposentadoria Incentivada (PAI), as ações de endomarketing voltadas à valorização dos colaboradores e ao fortalecimento da cultura organizacional, as contratações de serviços e insumos necessários ao funcionamento da empresa, os avanços em transformação digital.

Em conjunto, essas atividades contribuíram de maneira significativa para o fortalecimento da estrutura administrativa da MAPA, garantindo o suporte necessário às áreas finalísticas, promovendo maior eficiência operacional, assegurando a conformidade institucional e viabilizando o alcance dos objetivos estratégicos da Companhia.

5.21.1. PAI – PROGRAMA DE APOSENTADORIA INCENTIVADA

O Programa de Aposentadoria Incentivada (PAI) é uma iniciativa da Maranhão Parcerias, lançada em 2025, que oferece aos colaboradores aptos a se aposentar pelo INSS a opção de rescisão voluntária do contrato de trabalho, sem cumprimento de aviso prévio, mediante o recebimento de benefícios financeiros estendidos.

O Programa de Aposentadoria Incentivada (PAI) reflete a visão de vanguarda e o profundo apreço da empresa por seus colaboradores de longa data. Lançado não apenas como uma ferramenta de gestão, mas como um gesto de reconhecimento e segurança, o PAI proporciona aos funcionários elegíveis uma transição serena e financeiramente sólida para uma nova fase da vida.

Por meio do programa os funcionários interessados poderão receber além de todas as verbas rescisórias previstas na CLT, um valor mensal equivalente ao seu salário líquido, se estendendo o pagamento de 2026 até o mês em que o colaborador completa 70 anos de idade.

Além do mais, como forma de incentivo a adesão ao programa o funcionário receberá um valor adicional como reconhecimento pelo tempo de dedicação.

Esta política ilustra o compromisso da empresa em valorizar o capital humano e o legado construído por esses profissionais.

5.21.2. AÇÕES DE ENDOMARKETING

Ações de endomarketing são iniciativas de comunicação, valorização e engajamento voltadas para o público interno da organização, ou seja, para os servidores, empregados ou colaboradores da instituição.

O objetivo do endomarketing é fortalecer o ambiente organizacional, aumentar o engajamento das equipes, melhorar a comunicação interna e valorizar os profissionais, contribuindo para maior motivação e produtividade no trabalho.

Dentre essas ações, destacam-se a realização mensal de eventos comemorativos para os aniversariantes do mês, a confraternização institucional dos servidores, bem como atividades alusivas a datas comemorativas e de valorização dos colaboradores, como a Semana do Servidor Público, Dia das Mães, Dia dos Pais, Semana da Mulher e o tradicional Arraial da MAPA.

Durante a gestão de 2025, a Maranhão Parcerias também desenvolveu ações de endomarketing voltadas ao fortalecimento da comunicação institucional, incluindo a divulgação institucional de projetos e resultados da empresa e a produção de conteúdos informativos sobre a atuação da MAPA

Dessa forma, as ações de endomarketing desenvolvidas ao longo do ano contribuíram para o fortalecimento da cultura organizacional e para a valorização do capital humano da Companhia. Ao promover estas ações de integração, reconhecimento e comunicação interna, a empresa buscou estimular um ambiente de trabalho mais colaborativo, alinhado aos objetivos institucionais e comprometido com a excelência na prestação de serviços públicos.

5.21.3. CONTRATAÇÃO DE MATERIAIS, SERVIÇOS E GESTÃO CONTRATUAL

No período de 2025, a Maranhão Parcerias realizou diversas contratações de materiais e serviços essenciais ao funcionamento administrativo e operacional da empresa, visando assegurar o adequado suporte às atividades institucionais e ao desenvolvimento de seus projetos estratégicos.

Essas contratações abrangeram itens e serviços necessários ao regular desempenho das áreas administrativas e finalísticas, contribuindo para a manutenção da infraestrutura organizacional, o atendimento às demandas operacionais e a continuidade das atividades da companhia, conforme tabela abaixo:

Tabela 3 – Contratações 2025

CONTRATAÇÕES 2025	QUANTIDADES
Contratos Administrativos	33
Convênios/Contrato de Prestação de Serviços a órgãos estaduais.	12
Contratos do Programa Mãos a Obra	138

Fonte: DGC/Mapa, 2025.

Paralelamente, também foram promovidos aditivos contratuais em instrumentos já vigentes, com o objetivo de garantir a continuidade dos serviços contratados anteriormente, a adequação às necessidades supervenientes da empresa e a otimização da execução contratual. Tais medidas observaram os princípios da legalidade, eficiência, economicidade e planejamento administrativo, em consonância com as normas aplicáveis às empresas estatais.

A adequada gestão das contratações e dos instrumentos contratuais mostrou-se fundamental para assegurar suporte logístico, administrativo e técnico às atividades da Maranhão Parcerias, permitindo que as áreas finalísticas desenvolvessem suas atribuições com maior eficiência. Dessa forma, o processo de contratação e gestão contratual desempenhou papel relevante na sustentação das operações institucionais e no alcance dos resultados estratégicos da empresa.

5.21.4. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Considerando a implantação do sistema Eletrônico de Informação -SEI e a estruturação do arquivo físico, ambos ocorridos em 2024, a Companhia priorizou em 2025 o fortalecimento da gestão documental e da transformação digital.

Nesse contexto, foi realizado amplo projeto de digitalização com tecnologia de Reconhecimento Óptico de Caracteres (OCR), que resultou na digitalização e indexação de 3.454.135 páginas de documentos, além da organização e higienização de 9.525 volumes de arquivos físicos, garantindo melhores condições de preservação, rastreabilidade e acesso às informações institucionais.

Importa destacar que essa iniciativa não se limitou à mera conversão do suporte físico para o digital, mas representou uma verdadeira reengenharia dos processos administrativos, permitindo maior eficiência na tramitação de documentos, redução de custos operacionais, fortalecimento da governança informacional e maior segurança na gestão dos dados institucionais. Como resultado, observou-se significativa melhoria na agilidade operacional, na transparência dos fluxos administrativos e na capacidade de tomada de decisão baseada em informações estruturadas, contribuindo diretamente para o aprimoramento da gestão e para os resultados alcançados pela Companhia no exercício.

6. ALINHAMENTO DOS PROJETOS À AGENDA ODS, ESG E DIVERSIDADE

No exercício de 2025, a MAPA conduziu seus projetos e ações estratégicas em alinhamento às diretrizes da Agenda ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) e aos princípios ESG (Environmental, Social and Governance), em consonância com as melhores práticas de governança pública e com os preceitos estabelecidos pela Lei nº 13.303/2016 e pelas recomendações da Organização Para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico.

Os ODS constituem uma agenda global composta por 17 objetivos voltados à promoção do desenvolvimento sustentável, enquanto os critérios ESG orientam a atuação institucional sob as dimensões ambiental, social e de governança. No âmbito da MAPA, tais referenciais foram consideradas como

diretrizes orientadoras na concepção, estruturação e execução dos projetos institucionais.

Nesse contexto, observa-se que as iniciativas desenvolvidas no período dialogam com diversos objetivos da Agenda ODS, com destaque para:

ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico: refletido em iniciativas como o programa Mãos à Obra, que promove a dinamização da economia local por meio da contratação de micro e pequenas empresas gerando empregos e renda nos municípios. De forma complementar o programa TáxiGov, ao permitir a participação de motoristas locais, cidadãos regularmente cadastrados em plataformas de mobilidade, amplia oportunidades de trabalho e contribui diretamente para a geração de renda na economia local.

ODS 5 – Igualdade de Gênero: considerado nas diretrizes do programa Mãos à Obra, que estabelece a priorização da participação feminina, inclusive com a inserção de mulheres em situação de vulnerabilidade, promovendo inclusão e equidade no acesso ao trabalho.

ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis: observado em projetos de concessão e revitalização urbana, como a Casa do Maranhão e o Largo do Comércio, que incorporam diretrizes de valorização do patrimônio histórico e estímulo ao desenvolvimento urbano e turístico.

ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura: presente na estruturação de projetos de concessões, PPPs e soluções tecnológicas, como marketplace, gestão de frotas e facilities, que contribuem para a modernização da gestão pública e aumento da eficiência operacional.

ODS 10 – Redução das Desigualdades: evidenciado em iniciativas que ampliam o acesso a serviços públicos, como o TáxiGov integrado ao Programa Travessia, promovendo maior inclusão social e acessibilidade.

Sob a perspectiva ESG, verifica-se que os projetos da Companhia foram estruturados considerando, de forma integrada, aspectos sociais e de governança, com ênfase na geração de valor público, inclusão produtiva, promoção da diversidade e fortalecimento dos mecanismos institucionais de transparência e conformidade.

Dessa forma, a atuação da MAPA em 2025 evidencia a incorporação dos referenciais ODS e ESG como elementos orientadores de sua estratégia institucional, contribuindo para o alinhamento de suas iniciativas às demandas contemporâneas de desenvolvimento sustentável, sem prejuízo da continuidade do aprimoramento de mecanismos futuros de mensuração e avaliação de impacto.

7. AMEAÇAS E OPORTUNIDADES OBSERVADAS NO AMBIENTE DE NEGÓCIOS

Ao longo de 2025, a MAPA ratificou seu papel como agente estruturador de projetos estratégicos, ampliando e diversificando seu portfólio de iniciativas e fortalecendo sua posição como elo entre o setor público e a iniciativa privada. Esse movimento ocorreu em um ambiente de negócios dinâmico, marcado por transformações relevantes nos cenários econômico, regulatório e tecnológico, que exigiram constante adaptação institucional e revisão dos instrumentos estratégicos.

Nesse contexto, destacam-se importantes oportunidades identificadas ao longo do exercício, especialmente relacionadas à ampliação de parcerias com o setor privado, à estruturação de novos modelos de negócio como, marketplace público, facilities e gestão de frotas e à crescente demanda por soluções inovadoras e eficientes na administração pública.

Além disso, a diversificação da carteira de projetos e a atuação em múltiplas frentes estratégicas permitiram à MAPA explorar nichos com elevado potencial de geração de receita e impacto socioeconômico, incluindo iniciativas voltadas ao turismo, sustentabilidade ambiental e modernização dos serviços públicos.

Por outro lado, o ambiente também apresentou ameaças e desafios relevantes, como a dificuldade de atração de investidores em determinados projetos, evidenciada pela ausência de propostas viáveis em alguns chamamentos públicos, o que demandou reavaliações estratégicas e ajustes na modelagem das parcerias. Soma-se a isso a dependência de condições

externas, como estabilidade econômica, segurança jurídica e regulamentações específicas especialmente em mercados emergentes, como o de carbono, além das limitações fiscais do setor público e da necessidade de maturação do mercado para projetos mais complexos.

Diante desse cenário, a MAPA adotou uma postura estratégica orientada à mitigação de riscos e à maximização de oportunidades, por meio do fortalecimento da governança corporativa, da implementação de práticas de compliance e da revisão contínua de seu planejamento institucional. A busca por maior alinhamento entre estratégia, execução e capacidade operacional permitiu à Companhia aprimorar sua atuação, tornando-se mais resiliente frente às incertezas do ambiente externo e mais preparada para capturar oportunidades de crescimento sustentável.

Assim, o exercício de 2025 evidenciou um ambiente de negócios desafiador, porém repleto de oportunidades, no qual a MAPA demonstrou capacidade de adaptação, inovação e articulação institucional, consolidando as bases para a expansão de suas atividades e para o fortalecimento de seu papel no desenvolvimento econômico e social do Estado do Maranhão.

8. DADOS ECONÔMICOS-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO

A Mapa é uma estatal dependente, nos termos do inciso III, do art. 2º da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000), pois é controlada e recebe do ente controlador recursos financeiros para pagamento de despesas com pessoal, custeio em geral e capital.

O capital social da empresa está representado por 2.539.163.173 (dois bilhões, quinhentos e trinta e nove milhões, cento e sessenta e três mil, cento e setenta e três) ações, divididas entre ações ordinárias e preferenciais, sem valor nominal. O Governo do Estado do Maranhão é seu principal acionista, detendo 99,74% do total de ações, sendo 98,10% ações ordinárias nominativas e 1,64% ações preferenciais. O restante está distribuído entre acionistas diversos.

Tabela 4 - Composição de ações da Maranhão Parcerias

ACIONISTA	TIPO DE AÇÃO	QTDE	%	COTAÇÃO
Governo do Estado do Maranhão	Ações ordinárias nominativas	2.491.642.728	98,10	479.874.228,36
Outros	Ações ordinárias nominativas	152.619	0,01	48.916,84
Governo do Estado do Maranhão	Ações preferenciais	40.997.833	1,64	8.022.362,23
Outros	Ações preferenciais	6.369.993	0,25	1.222.921,07
		2.539.163.173	100	489.168.428,50

Fonte: SCF/Mapa, 2025.

Desde o exercício financeiro de 2020, a política de injeção de recursos na companhia foi alterada pelo ente controlador. Em vez de repasses na forma de subvenções para custeio, passaram a ser efetuados aportes para capitalização, sob a forma de adiantamentos para futuro aumento de capital, ampliando a participação acionária do estado. Dessa forma, a Maranhão Parcerias S/A não está contemplada na Lei Orçamentária Anual (LOA) para os exercícios orçamentários e financeiros desde então.

Apesar dessa mudança, as despesas e receitas da MAPA seguem sendo contabilizadas para fins de controle interno e serão demonstradas a seguir. Essa estratégia reforça a necessidade de planejamento e gestão eficiente para garantir a sustentabilidade financeira da empresa, permitindo a continuidade dos projetos estratégicos que impulsionam o desenvolvimento econômico do Maranhão.

8.1 VALORES A RECEBER DE CLIENTES

Esses valores correspondem a créditos a receber das empresas incorporadas, registrados com base nos balanços de incorporação, pelo seu valor original. Esses créditos refletem as obrigações financeiras assumidas pelas empresas incorporadas, que foram devidamente contabilizadas no momento da integração ao patrimônio da MAPA.

Além desses créditos, também estão registrados os valores a receber de clientes para os quais a empresa presta serviços de gerenciamento da

ferramenta de mobilidade urbana dos órgãos estaduais, por meio do serviço do TáxiGov, e de gerenciamento do contrato de vigilância eletrônica monitorada à distância. Além desses, durante o exercício houve a implementação dos contratos de vigilância desarmada diurna e noturna e limpeza, desinfecção, higienização e conservação.

Esses serviços representam atividades estratégicas da companhia, que contribuem para a eficiência operacional e a segurança dos órgãos públicos envolvidos.

Tabela 1 - Valores a receber (2024-2025)

CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	2024	2025
Adiant.Fornec.Serv.-US	10.100,00	10.100,00
Contas Corrent.Deved.-US	837,10	837,10
SEAD	5.894,89	63.417,44
CAEMA	366.470,77	886.893,44
SECMA	87.210,28	658.550,22
EMSERH	3.142,36	119.457,26
ITERMA	4.232,18	4.232,18
SEDES	41.262,32	97.810,86
MOB	0,00	280.132,89
AGEM	0,00	10.750,16
FERJ-TJ/MA	0,00	0,00
AGED-MA	0,00	31.989,11
FUNAC	0,00	210.256,34
	521.173,90	2.376.452,00

Fonte: SCF/Mapa, 2025.

Verifica-se, com base nos dados acima, que a empresa encerrou o ano com créditos a receber na casa dos R\$ 2.376.452,00 (dois milhões, trezentos e setenta e seis mil, quatrocentos e cinquenta e dois reais), que representa incremento aproximado de 356% (trezentos e cinquenta e seis por cento) entre 2024 e 2025.

8.2 DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

No campo das despesas, afirma-se que a empresa apresentou um aumento de 6,95% no seu valor total, em relação a 2024.

Tabela 1 - Despesas gerais e administrativas (2024-2025)

CLASSIFICAÇÃO	2024	ANÁLISE VERTICAL	ANÁLISE HORIZONTAL	2025	ANÁLISE VERTICAL
O			AL		L
Despesas de pessoal	38.374.674,40	60,05%	-3,59%	36.998.406,85	54,14%
Encargos sociais	11.302.368,50	17,69%	-1,26%	11.159.996,24	16,33%
Serviços de terceiros	10.519.818,82	16,46%	88,39%	19.818.246,33	29,00%
Despesas com materiais	104.081,88	0,16%	-25,53%	77.504,90	0,11%
Encargos diversos	3.202.785,14	5,01%	-90,97%	289.332,61	0,42%
Despesas com patrocínios	400.000,00	0,63%	-100,00%	-	-
	63.903.728,74	100%	6,95%	68.343.486,93	100%

Fonte: DRE MAPA (2025).

As despesas com pessoal continuam representando a maior parcela dos dispêndios operacionais com aproximadamente 54% do total das despesas de 2025. Contudo, observa-se que entre 2024 e 2025, houve redução de 3,59% neste grupo de despesas. Atrelado a isso, os encargos sociais também tiveram uma redução de 1,26%, no mesmo período, uma vez que esses encargos são diretamente proporcionais aos gastos com salários.

No sentido contrário das demais despesas, os serviços de terceiros representaram um aumento expressivo e fechou o período com acréscimo acima de 88% com relação ao ano anterior. Esse incremento justifica-se, principalmente, pelo reajuste contratual de alguns serviços, bem como a contratação de novos serviços pela companhia para atender às necessidades da administração pública estadual.

8.3 RECEITAS DE ATIVIDADES OPERACIONAIS

Representativo da arrecadação própria da Maranhão Parcerias oriunda da taxa de gerenciamento de projetos, rendimentos de aplicações no mercado aberto, negociações de unidades habitacionais e terrenos, bem como locação de imóveis de propriedade desta. Há, também, entre as receitas operacionais o resultado auferido em operações de conta alheia, que correspondem a valores inerentes a contratos firmados entre parceiros público-privados e órgãos da

administração direta e indireta do Estado do Maranhão, dos quais a MAPA figura como intermediadora e responsável pelo gerenciamento e fiscalização do fiel cumprimento do contrato.

Neste sentido, a arrecadação em 2025 foi de R\$ 7.579.840,67 (sete milhões, quinhentos e setenta e nove mil, oitocentos e quarenta reais e sessenta e sete centavos), resultado 121% maior que o ano anterior (2024).

Tabela 1 - Receitas de atividades operacionais (2024-2025)

RECEITAS DE ATIVIDADES OPERACIONAIS	2024	ANÁLISE VERTICAL	ANÁLISE HORIZONTAL	2025	ANÁLISE VERTICAL
Receitas na gestão de créditos	80.436,17	2%	-14%	68.907,01	1%
Receitas de comercialização	980.905,97	29%	-33%	653.737,93	9%
Receitas de locação	136.590,70	4%	3%	141.050,83	2%
Receitas de intermediação em negócios de terceiros	519.596,21	15%	12%	579.705,62	8%
Receitas vinculadas a projetos de terceiros	1.716.674,35	50%	257%	6.136.439,28	81%
	3.434.203,40	100%	121%	7.579.840,67	100%

Fonte: SCF/Mapa, 2025.

Destaca-se que em 2025 as receitas vinculadas a projetos de terceiros representaram cerca de 81% da arrecadação total da companhia. Tais receitas tiveram incremento de 257%. entre 2024 e 2025.

8.4 RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

Por fim, o resultado financeiro é resultante do confronto entre as despesas financeiras com as receitas de mesma espécie.

Tabela 1 - Resultado financeiro líquido (2024-2025)

RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO	2024	2025	VARIAÇÃO (%)
Receitas financeiras	1.658.216,80	2.460.275,21	48%
(-) Despesas financeiras	413.862,22	76.815,90	-81%
	1.244.354,58	2.383.459,31	92%

Fonte: SCF/Mapa, 2025.

Observa-se que o resultado se mostra superavitário nos 2 (dois) últimos exercícios. Sendo que em 2025 houve redução drástica de 81% das despesas financeiras, o que sugere que a empresa minimizou a ocorrência de despesas com multas e juros sobre pagamentos, reforçando o compromisso da gestão com o bom uso dos recursos públicos.

9. DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Em observância ao artigo 8º, inciso IX, da Lei nº 13.303/2016, a presente seção detalha a composição e a remuneração dos administradores, assegurando a transparência e o cumprimento das normas de governança corporativa. Cabe ressaltar que a descrição detalhada dos membros que integram a atual composição da Administração da MAPA encontram-se devidamente listadas na descrição geral desta Carta Anual.

Tabela 1 - Composição salarial da Diretoria Executiva

DESCRIÇÃO	REPRESENTAÇÃO	HONORÁRIO
Diretor-Presidente	R\$ 24.045,23	R\$ 4.200,00
Diretor de Parcerias e Negócios Imobiliários	R\$ 10.017,31	R\$ 4.200,00
Diretor de Negócios Mobiliários e Licitações	R\$ 10.017,31	R\$ 4.200,00
Diretor Administrativo e Financeiro	R\$ 10.017,31	R\$ 4.200,00
Diretor de Loterias	R\$ 10.017,31	R\$ 4.200,00

Fonte: SAP/Mapa, 2025.

Tabela 2 - Gratificação dos Conselhos

CONSELHOS	Nº DE MEMBROS	HONORÁRIO
Presidente do Conselho	1	R\$ 3.960,00
Conselho de Administração	6	R\$ 23.760,00
Conselho Fiscal	3	R\$ 11.880,00

Fonte: SAP/Mapa, 2025.

10. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES

A Avaliação de Desempenho constitui instrumento essencial de gestão, voltado ao aprimoramento contínuo dos resultados institucionais e ao fortalecimento da eficiência da administração pública. No âmbito da Maranhão Parcerias S/A, o processo é conduzido em conformidade com o disposto no art. 13, inciso III, da Lei nº 13.303/2016, abrangendo a avaliação anual, individual e coletiva, dos órgãos colegiados e da Diretoria Executiva, com foco na análise da legalidade e eficácia dos atos de gestão, na contribuição para os resultados e no cumprimento dos objetivos estratégicos previamente estabelecidos.

O processo avaliativo é estruturado e coordenado pela Assessoria de Planejamento e Controle (ASPLAN), responsável pela elaboração dos instrumentos, tabulação dos dados e análise técnica dos resultados, assegurando rigor metodológico e confiabilidade das informações. A avaliação é realizada de forma interna, contando com a participação dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, os quais avaliam tanto os colegiados quanto os dirigentes, além de realizarem autoavaliação individual.

A metodologia adotada baseia-se na aplicação de formulários específicos, compostos por questões objetivas e subjetivas. As questões objetivas utilizam Escala Likert de 5 pontos, variando de “discordo” a “concordo”, permitindo mensuração quantitativa do desempenho, enquanto as questões abertas possibilitam a coleta de percepções qualitativas, sugestões e apontamentos críticos. Os critérios avaliativos estão alinhados aos eixos definidos na legislação aplicável, contemplando os atos de gestão, os resultados do exercício e a consecução dos objetivos estratégicos.

O processo observa rigorosos protocolos de confidencialidade, com o envio e recebimento dos formulários de forma não identificada, garantindo o anonimato dos avaliadores e a integridade das informações coletadas. Após a coleta, os dados são consolidados e analisados por meio de cálculo de médias das pontuações atribuídas, permitindo a comparação entre os órgãos e diretorias avaliadas de forma objetiva e padronizada.

Os resultados da avaliação são posteriormente apresentados ao Conselho de Administração, que toma ciência das conclusões e delibera sobre

eventuais encaminhamentos, incluindo a incorporação das informações à Carta Anual da Companhia. Esse processo contribui diretamente para o fortalecimento da governança corporativa, promovendo maior transparência, accountability e alinhamento estratégico na atuação da MAPA.

De forma consolidada, os resultados da Avaliação de Desempenho 2025 evidenciam que os órgãos colegiados e os membros da Diretoria Executiva apresentaram desempenho global classificado como satisfatório a elevado, com predominância de respostas nas categorias “concordo plenamente” e “concordo parcialmente”, refletindo aderência consistente às boas práticas de governança corporativa e aos preceitos da Lei nº 13.303/2016.

As médias apuradas situaram-se em patamar superior a 4 pontos na escala de 1 a 5, indicando elevado grau de concordância quanto à efetividade da atuação institucional. Ressalta-se, contudo, a existência pontual de avaliações neutras e de discordâncias parciais em aspectos específicos, especialmente relacionados à comunicação institucional, integração entre áreas, tempestividade das informações e fortalecimento da atuação estratégica e preventiva em governança, compliance e gestão de riscos. Tais apontamentos configuram oportunidades de aprimoramento contínuo, sem comprometer o resultado geral positivo, reforçando o compromisso da Companhia com a evolução de suas práticas gerenciais e com a geração de valor público.

11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O período de 2025 se destaca pela expansão significativa dos resultados e pelo compromisso inabalável da gestão com a eficiência, a governança e o impacto socioeconômico no Maranhão.

Em termos de desempenho, a MAPA concretizou a diversificação de seu portfólio e a otimização de suas operações. Foram lançadas e aprimoradas soluções que geram economicidade e melhoria na prestação de serviços públicos, bem como foram realizadas parcerias estratégicas atraindo investimentos privados para desenvolvimento de projetos que atendem ao interesse público e tem o potencial de gerar receita para a empresa.

A atuação estratégica da Maranhão Parcerias S.A por meio de seus projetos em andamento, notadamente o TáxiGov e a Loteria do Maranhão (LOTEMA), reflete o cumprimento integral de sua função social enquanto empresa estatal e se alinha diretamente aos preceitos da sustentabilidade, promovendo o desenvolvimento econômico e social do Estado.

Ainda, destaca-se a atuação da Maranhão MAPA no Programa Mãos à Obra, que foi determinante para a estruturação de um modelo inovador de contratação descentralizada de serviços de manutenção predial em todo o Estado, permitindo maior agilidade na execução das demandas, redução de custos logísticos, fortalecimento da economia local e inclusão produtiva e social. A gestão e fiscalização dos contratos decorrentes do programa também representaram importante fonte de receitas para a empresa, contribuindo para o fortalecimento financeiro e institucional da empresa.

O compromisso da gestão foi um pilar central desta performance em 2025, evidenciado pela priorização da Governança Corporativa.

Em termos financeiros, os avanços na captação de receitas operacionais refletem a evolução da MAPA na busca pela sustentabilidade. No entanto, desafios ainda persistem, especialmente na redução da dependência de repasses governamentais e no equilíbrio entre receitas e despesas. Para superar esses desafios, a empresa tem adotado medidas de controle de custos, aprimoramento da governança e expansão de novos modelos de negócio.

O balanço de 2025 revela uma instituição em constante evolução e preparada para um novo ciclo de expansão com foco absoluto no fortalecimento da governança corporativa e na transparência.

Em suma, os resultados alcançados atestam a capacidade da MAPA de cumprir sua missão institucional, gerando valor econômico, promovendo a eficiência na gestão pública e fomentando o desenvolvimento do Estado.

MANIFESTAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração da Maranhão Parcerias S/A declara que aprovou nesta data a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, referente ao exercício de 2025 em conformidade com o Art. 8º, inciso I, da Lei nº 13.303/16.

Em 30 de abril de 2026.

Aline Ribeiro Duailibe Barros

Conselheira de Administração

Joseildo Silva Soares

Conselheiro de Administração

Ana Caroline Moreira Hortegal

Conselheira de Administração

Sandro Soares Montenegro Tavares

Conselheiro de Administração

Conceição de Maria Go Nascimento

Conselheira de Administração

Telma Costa Thomé

Conselheira de Administração

Rafael de Carvalho Borges

Diretor Presidente