

## **A jornada de uma startup da identificação do problema a entrega de resultados - estudo de caso: mais resultados**

### **A startup's journey from problem identification to results delivery - case study: mais resultados**

DOI:10.34117/bjdv8n3-292

Recebimento dos originais: 14/02/2022

Aceitação para publicação: 22/03/2022

**Paulo Márcio Pinheiro Macedo**

MBA em Gestão Empresarial e Gestão de Marketing

Instituição: Empresa Mato-grossense de Tecnologia da Informação, Mestrando Profnit  
Ponto Focal UFMT

Endereço: Avenida República do Líbano, 655, Casa 39 - Rodoviária Parque - Cuiabá  
MT, CEP: 78048-135

E-mail: paulomac@gmail.com

#### **RESUMO**

O estudo de caso proposto, busca lançar luz a jornada de uma Startup que venceu essas etapas e tem conseguido gerar resultados concretos e mensuráveis, com o objetivo de auxiliar novas govtechs a trilhar um caminho mais assertivo e a administração pública em geral encontrar meios e justificativas para poder investir na busca de resultados através de startups que estejam oferecendo produtos/serviços inovadores que contribuam para a prestação de melhores serviços públicos a sociedade. As govtechs mesmo após a disponibilização de um produto ao mercado, enfrentam a dificuldade de efetivamente conseguirem contratos para disponibilizar seus produtos/serviços às esferas da administração pública, devido a vários entraves burocráticos que dificultam a contratação de empresas pequenas, inovadoras que não tem atestados de qualificação técnica prévias exigidas em editais que comprovem a sua capacidade de entrega do resultado.

**Palavras-chave:** startups, govtechs, estudo de caso, licitações públicas, administração pública.

#### **ABSTRACT**

The proposed case study seeks to shed light on the journey of a Startup that has overcome these stages and has been able to generate concrete and measurable results, with the objective of helping new govtechs to follow a more assertive path and public administration in general to find ways and justifications to be able to invest in the search for results through startups that are offering innovative products/services that contribute to the provision of better public services to society. Even after making a product available to the market, govtechs face the difficulty of effectively getting contracts to make their products/services available to the spheres of public administration, due to various bureaucratic obstacles that make it difficult to contract small, innovative companies that do not have certificates of prior technical qualification required in notices that prove their ability to deliver the result.

**Keywords:** startups, govtechs, case study, public bids, public administration.

## 1 INTRODUÇÃO

Da identificação de um problema, até a disponibilização de um produto ao mercado, é uma jornada de incertezas. Muitos tentam e não conseguem chegar a materializar um produto viável e escalável. As govtechs ainda encontram a dificuldade dos difíceis mecanismos de contratação pelo poder público. Deste modo este trabalho busca analisar e entender uma startup e entender a sua jornada denominada MAiS Resultados.

Constata-se que as prefeituras têm grande dificuldade em identificar e quantificar as áreas de ineficiência em despesas e receitas. Uma estatística muito preocupante encontrada pela MAiS, apontou que 96,7% das prefeituras no Brasil estão com déficit nas contas públicas, e que não existem maneiras práticas de organizar os dados financeiros com o objetivo de redução de custos.

Observa-se que a partir da constatação desse problema, surgiu a razão de existir da MAiS, formalizada na sua declaração de propósito: “Empresa de impacto social que utiliza a tecnologia para resolver problemas reais com retorno financeiro para o cliente analisando dados e disseminando a cultura de eficiência na gestão pública” (MAIS RESULTADOS, 2019a).

A MAiS Resultados foi escolhida por ter se destacado em alguns artigos em publicações sobre tecnologia e startup desde 2019 pelo impacto gerado pelos resultados alcançados em seus clientes.

De acordo com a Mais Resultados (2019b), a estratégia idealizada para solucionar o problema a época do início do projeto, era a criação de uma plataforma WEB, utilizando soluções de analytics e inteligência artificial usando dados públicos, encontrados em Tribunais de Conta por exemplo, para apresentar a ineficiência nas contas públicas. A plataforma deveria identificar quais contas são prioritárias para o aumento de eficiência apresentando os melhores planos de ação, deste modo, a plataforma apoiaria os gestores públicos em todo o processo de monitoramento de colheita e análise dos resultados. Ancorado em um tripé baseado nos seguintes resultados:

- a) Diminuição de despesas em contas ineficientes;
- b) Aumento de arrecadação em receitas próprias da Prefeitura;
- c) Gestores conectados com os problemas críticos.

Assim, de acordo com a Mais Resultados (2019b), o produto foi desenvolvido de maneira a aplicar a seguinte sequência:

- a) Análise das contas aplicando inteligência analítica nos dados abertos;

- b) Elaboração e proposição das metas de economia nas oportunidades encontradas;
- c) Gestão das contas através do acompanhamento da execução dos planos de ação propostos;
- d) Proporcionando um resultado que leva o município a obter uma maior capacidade de investimento.

Para execução do projeto que resultasse no desenvolvimento da plataforma WEB imaginada, foi necessário a criação de algoritmos complexos, com modelos matemáticos e aplicando técnicas de ciência de dados e inteligência artificial que pudessem recomendar ações para efetivar a melhoria fiscal.

Deste modo a MAiS se lançou ao desafio de desenvolver três áreas de inteligência matemática, algoritmos inteligentes para aumento de receitas ou redução de desperdícios no gasto de recursos públicos, algoritmos inteligentes para avaliação de lançamentos em Folha de Pagamento e para Dimensionamento de Pessoal e algoritmos Inteligentes para eficiência do Gasto e melhoria da Qualidade em Educação. Sendo que cada um deles absorveria uma série de responsabilidades para que a plataforma pudesse ao final apresentar os resultados e capacidades planejadas para a solução do problema inicial.

O desenvolvimento do produto é uma etapa do processo árduo que uma Startup passa para disponibilizar ao mercado de maneira comercial. O artigo ainda abordará com mais profundidade os passos para criação do produto e validação da solução efetiva do problema apresentado, o processo de registro de software e os passos iniciais que resultaram efetivamente na primeira contratação por um cliente da administração pública no Brasil.

O estudo de caso buscou analisar o seguinte problema: Qual o caminho e possíveis dificuldades que uma govtech percorre entre a identificação de um problema até a efetiva entrega de resultados aos clientes?

O objetivo geral deste trabalho foi analisar a jornada de um caso de sucesso de uma govtech que conseguiu se estabelecer e conquistar clientes na administração pública, para analisar possíveis dificuldades, e facilitar o caminho para outras govtechs nas fases iniciais de sua jornada.

Assim, justifica-se esse estudo para contribuição no campo prático para auxiliar empreendedores inovadores a traçar um caminho mais assertivo e um planejamento mais eficaz para a jornada de sucesso de uma startup govtech.

## 1.1 GOVTECH (CONCEITO E CARACTERÍSTICAS)

Conforme o BrasilLab (2021) o termo GovTech é derivado de outros modelos que são tendência de mercado. Como, por exemplo, FinTech (combinação do setor financeiro com novas tecnologias) e EduTech (soluções disruptivas no setor da educação). Extrai-se daí um conceito básico de que as GovTechs promovem a transformação por meio da união entre tecnologia e demandas governamentais. Pode-se identificar três pontos que se repetem:

- 1) O uso de ferramentas digitais;
- 2) Novas tecnologias relacionadas à análise e geração de dados;
- 3) Pessoas que já transitaram entre as esferas pública e privada, altamente engajadas em oferecer melhores serviços à população.

## 1.2 NOVAS LEGISLAÇÕES

Recentemente houve duas publicações importantes de novas legislações que trazem muitas oportunidades para as startups que tenham interesse em atuar junto a administração pública, a nova Lei Geral de Aquisições e o Marco Legal das Startups.

Observa-se oportunidades oferecidas pela LC 182/2021 (BRASIL, 2021b), o Marco Legal das Startups como o capítulo IV, que trata do fomento à pesquisa, ao desenvolvimento e à inovação, capítulo V, que trata dos programas de ambiente regulatório experimental, e principalmente pelo capítulo VI que trata da contratação de soluções inovadoras pelo Estado. Exemplificado pelo seu artigo 13:

“Art. 13. A administração pública poderá contratar pessoas físicas ou jurídicas, isoladamente ou em consórcio, para o teste de soluções inovadoras por elas desenvolvidas ou a ser desenvolvidas, com ou sem risco tecnológico, por meio de licitação na modalidade especial regida por esta Lei Complementar.”

Em relação a promulgação da Lei 14.133/2021 (BRASIL, 2021a), a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, trouxe muitas inovações e terá um prazo de dois anos para que todos os órgãos de todas as esferas da administração pública possam estar se adaptando. Um exemplo é o Artigo 81 da referida Lei:

“Art. 81. A Administração poderá solicitar à iniciativa privada, mediante procedimento aberto de manifestação de interesse a ser iniciado com a publicação de edital de chamamento público, a propositura e a realização de estudos, investigações, levantamentos e projetos de soluções inovadoras que contribuam com questões de relevância pública, na forma de regulamento”.

Por fim, em 2016 com a promulgação da Lei 13.303, Lei das Estatais que preencheu uma lacuna normativa de 20 anos desde a promulgação da constituição de 1988, que oferece oportunidades inovadoras através da figura das parcerias estratégicas de negócio (BRASIL, 2016).

Essas três leis impactam diretamente a área de startups e de maneira especial as govtechs trazendo inovações na legislação que geram boas oportunidades a serem exploradas.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia adotada nessa abordagem será de um estudo de caso do tipo descritivo (FIORI *et al.*, 2020), o método foi escolhido por estar mais aderente ao objetivo do artigo que ao seu final oferecerá subsídios para novas investigações sobre a mesma temática. Sua finalidade é descrever, de modo detalhado, o ciclo de vida de um projeto de govtech, desde a identificação do problema, até que o produto chegue ao seu go live, ou seja, esteja apto a comercialização em escala, ajudando a compreender a ordem dos eventos que moveram um indivíduo, grupo ou empresa de um contexto a outro. O estudo permitirá que questões “como” e “por que” sejam respondidas, identificando os caminhos, variáveis e decisões tomadas durante o processo.

Serão utilizados os dados coletados em entrevista junto aos idealizadores da MAiS e documentos e materiais fornecidos pela própria empresa ou encontrado através de pesquisas na internet. Além de alguns insights e correlações com legislações vigentes aplicadas ao processo de contratação pelo poder público, que hoje ainda são uma grande barreira que dificulta que govtechs consigam se firmar no mercado e transformar seus produtos em realidade comerciais que gerem os resultados idealizados.

Também será realizada uma busca por registros de softwares correlatos no INPI e pesquisa por artigos científicos correlatos ao tema na base de dados Google Acadêmico, utilizando as seguintes palavras-chave: 'Inteligência Artificial, Administração Pública, Eficiência Financeira.

Realizou-se uma busca por registros de softwares na base do INPI, com o objetivo de encontrar soluções tecnológicas com produtos/serviços que sejam similares ao disponibilizado pela MAiS Resultados, com potencial para ser concorrente, para essa pesquisa foram utilizadas as seguintes palavras-chave: 'Inteligência Artificial, Administração Pública, Eficiência Financeira no Título Programa. Como resultado dessa pesquisa encontrou-se 501 resultados. Realizada em 28/06/2021 às 17:27:36.

Após análise dos resultados foram selecionadas para uma análise mais apurada os seguintes registros apresentados no quadro 1:

Quadro 1 - Resultados da busca por registro de software

Número do Pedido	Data do Depósito	Título	Linguagem	Titular
BR 51 2020 001698 7	20/08/2020	MAiS Eficiência	CSS / GROOVY / HTML / JAVA / JAVA SCRIPT	M.A.I.S. Software de Resultados Ltda
BR 51 2021 001360 3	18/06/2021	Matching de Execução Pública	Outros	Abramus Digital Serviços de Identificação de Repertório Ltda.
BR 51 2021 001329 8	17/06/2021	Nuveo Inteligência Artificial (NINA)	PYTHON	Nuveo Technologies Ltda
BR 51 2021 000882 0	03/05/2021	FN Xerlock - Inteligência Investigativa	HTML / JAVA / JAVA SCRIPT / JSON / POSTGREE SQL / PYTHON / SQL	GLEN COE Informática Ltda
BR 51 2021 000128 1	27/01/2021	Sistema de Administração Financeira e Controle Interno	CSS / JAVA / JAVA SCRIPT / PHP / PL / SQL	RPS RIO'S Projetos e Sistemas Ltda
BR 51 2020 002657 5	26/11/2020	CRAFTY - Sistema de Monitoramento, Inteligência e Gestão de Indicadores para a dinamização de Atividades Econômicas Regionais	AJAX / HTML / IOS / JAVA SCRIPT / JSON / MYSQL / OUTROS / PHP / POSTGREE SQL / PYTHON / SHELL SCRIPT	Bluetrix Tecnologia Ltda
BR 51 2020 002067 4	30/09/2020	SCGP - Sistema de Compliance na Gestão Pública	HTML / JAVA / JAVA SCRIPT	S & S Consultoria em Gestão
BR 51 2020 002029 1	28/09/2020	NOGAPS - Negócios, Organização, Gestão, Administração, Projetos e Serviços	ACTIVE SERVER PAGES / CSS / EXCEL / HTML / JAVA SCRIPT / JQUERY / JSON / SQL / TRANSACTION SQL	Ricardo Hudson Pereira
BR 51 2020 001453 4	27/07/2020	GPI - Gestão Pública Integrada	C# / CSS / HTML / JAVA / JAVA SCRIPT / PHP / SQL	E & L Produções de Software Ltda
BR 51 2020 001382 1	17/07/2020	Sistema de Gestão Administrativa e Financeira - GEAFIN	JAVA SCRIPT / PHP	Tribunal Regional Federal da 4ª Região
BR 51 2019 002500 8	01/11/2019	Softcam Soluções para Gestão Pública	CSS / HTML / IOS / JAVA SCRIPT / JQUERY / JSON / MYSQL / PHP / PYTHON	SOFTCAM Soluções Ltda ME
BR 51 2019 001083 3	29/05/2019	Sistema de Contabilidade Pública	GENEXUS / JAVA	COPLAN Gestão em Tecnologia / Paulo Felipe Lenzi

BR 51 2019 000649 6	05/04/2019	Plataforma Gestão por Eficiência (I3)	PHP / R	Alexandre Maduro de Abreu / Kayton Fernandes de Avila
BR 51 2019 000017 0	07/01/2019	GPM - Gestão Pública Municipal, que contempla ferramenta de BI e atendimento a LAI e Esic.	.NET / PL / SQL / SQL / TRANSACTION SQL	CONAM - Consultoria em Administração Municipal Ltda / W5 Informática Ltda
BR 51 2018 052091 0	09/11/2018	DIMEOF - Dimensão Execução Orçamentária e Financeira	JAVA / JAVA SCRIPT	ACH Dimensão Informática e Contábil Ltda
BR 51 2017 001361 6	23/10/2017	SIMCIF - Sistema de Inteligência Municipal, Controle Interno e Fiscalização	PHP / POSTGREE SQL / PYTHON / R	GEDANKEN Desenvolvimento e Licenciamento de Programas de Computador Ltda - ME / REVELAGOV Gestão de Ativos EIRELI
BR 51 2015 000465 4	18/05/2015	Eficiência fiscal	CSS / HTML / JAVASCRIPT / MYSQL / PHP / ZEND FRAMEWORK	Eficiência fiscal Ltda - ME

Analisando as informações e os campos de aplicação dos registros, não foi encontrado um concorrente nessa busca da MAiS, cujo último registro está destacado em negrito.

Na pesquisa realizada no Google Acadêmico restringindo os resultados ao português Brasil, com as seguintes palavras-chave: Govtech Brasil, Big Data; Administração Pública; Inteligência artificial, equilíbrio fiscal. Foram encontrados 179 resultados, sendo seis artigos selecionados para análise, após leitura do título e dos abstracts e trabalhos envolvendo startups. São eles apresentados no quadro 2:

Quadro 2 - Artigos Selecionados nas Pesquisas

1. Referencial da Pesquisa/Estado da Técnica	
Título do artigo: Govtech e o futuro do governo: o caso da Gove no Brasil (caf.com)	Autores: FIORI, R. <i>et al.</i> (2020, July 6)
Título do artigo: Governar as cidades em tempos de crise o papel dos dados para a resiliência dos governos subnacionais	Autor: FACCHINA, M. (2020)
Título do artigo: Governança digital: uma solução tecnológica para os municípios.	Autor: SALES, R. J. V. (2020)
Título do artigo: Big data, algoritmos e inteligência artificial na administração pública: reflexões para a sua utilização em um ambiente democrático	Autores: ARAÚJO, V. S.; ZULLO, B. A.; TORRES, M. (2020)
Título do artigo: As gestões municipais num labirinto: dilemas e desafios pós-crise 1	Autores: TONI, J. (2020).
Título do artigo: A absorção normativa da contratação de startups pela Administração Pública: desafios e perspectivas	Autores: OLIVEIRA, V. C. (2021)

O destaque dos achados foi o artigo “Govtech e o futuro do governo: o caso da Gove no Brasil” (FIORI et al., 2020), pois é o maior concorrente da MAiS, objeto desse estudo, sendo a Gove sido fundada em 2016.

Aprofundando na análise desse artigo e pesquisando essa outra empresa, foram encontradas notícia em 2019 colocando a Gove como destaque na administração pública, publicada no portal StartSe (ORTEGA, 2019).

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A MaiS foi criada há sete anos, em julho de 2015, sendo uma spinoff de outra empresa de tecnologia, a partir do ingresso de uma equipe de consultoria e negócios, onde constatou-se uma oportunidade de fazer software e algoritmos para gestão, a MaiS foi criada para atender essa oportunidade, sendo que a área pública foi escolhida inicialmente pelo impacto que a solução específica poderia causar atendendo ao problema identificado na administração pública que é gestão financeira.

Não houve um financiador para a MaiS para desenvolvimento do seu produto, ou um investidor anjo, mas houve uma parceria para construção de produtos conjuntos com uma grande empresa de consultoria. Sendo que a startup se autofinanciou, com caixa, projetos e recursos dos sócios que reinvestiram alguns dos resultados obtidos.

#### **3.1 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA, CONSTRUÇÃO DA SOLUÇÃO E VALIDAÇÃO DA SOLUÇÃO**

Com o foco de buscar um produto e uma área de negócio que pudesse causar forte impacto, a MAiS, agora uma spinoff, elegeu a área pública como foco inicial, a partir da Constatação que as prefeituras têm grande dificuldade em identificar e quantificar as áreas de ineficiência em despesas e receitas. Uma estatística muito preocupante encontrada pela MAiS, apontou que 96,7% das prefeituras no Brasil estão com déficit nas contas públicas, e que não existem maneiras práticas de organizar os dados financeiros com o objetivo de redução de custos. Sendo que o Brasil tem mais de cinco mil municípios dos mais variados tamanhos sendo um mercado amplo a ser explorado e conquistado. Como exemplo dessa realidade, a seguinte tabela cuja fonte é a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) em seu relatório de 2019, com ano base 2018 descortina a seguinte realidade descrita no quadro 3:

Quadro 3 - Situação da Gestão Financeira por Região - 2018

Situação da gestão financeira por região no ano de 2018				
	Gestão crítica	Gestão em dificuldade	Boa gestão	Gestão em excelência
Centro-Oeste	22,1%	42,5%	28,5%	6,9%
Nordeste	69,2%	24,6%	5,9%	0,3%
Norte	48,5%	39,0%	10,7%	1,7%
Sudeste	36,4%	37,4%	23,4%	2,8%
Sul	7,5%	35,8%	46,0%	10,7%
Total geral	40,5%	33,4%	22,1%	4,0%

Fonte: Índice FIRJAN de Gestão Fiscal (apud Mais Resultados (2018)).

Observa-se que a partir da constatação desse problema, surgiu a razão de existir da MAiS, formalizada na sua declaração de propósito: “Empresa de impacto social que utiliza a tecnologia para resolver problemas reais com retorno financeiro para o cliente analisando dados e disseminando a cultura de eficiência na gestão pública.”

A empresa mãe da qual a MAiS se tornou um spinoff, possuía um software já criado, que ajudava projetos de consultoria, que já possuía um B.I. (Business Intelligence), um módulo de governança e um módulo de gestão de ações e projetos, foi a ferramenta utilizada nos primeiros anos em vários projetos. Sendo que ela passou por vários aprimoramentos ao longo dos primeiros quatro anos, sendo denominado GPD.

Já a partir do segundo ano da MAiS, com o acúmulo de conhecimentos na área de gestão pública, fruto dos trabalhos realizados e amadurecendo a percepção e necessidade de construir uma plataforma mais escalável. Iniciou-se o estudo e desenvolvimento de um novo produto.

Em 2018 a primeira versão desse novo produto estava finalizada, com o objetivo de realizar cálculos de oportunidades e de geração de ideias para realizar essas oportunidades, automatizando o processo de eficiência, ficando para parte de consultoria os serviços de treinamento e formação dos times nos clientes.

O tempo de desenvolvimento desse novo software após iniciado, levou aproximadamente seis meses, sendo que após a conclusão ele foi testado em dois grandes clientes, sendo um privado e um público.

A segunda versão do software, foi finalizada em 2019, expandindo o foco inicial que era gerar oportunidades e insights automáticos, passando agora a buscar viabilizar a utilização autônoma por parte dos clientes, tendo sido criado um data lake com dados públicos para ser conectado ao software, com simplificação nos módulos de governança e formulários. Deste modo o cliente já tendo os dados públicos, o software pode a partir de informações inseridas pelas equipes da prefeitura, gerar insights poderosos, possibilitando ao cliente gestor, utilizar o módulo de governança para acompanhar os

resultados mês a mês. Esta evolução levou quatro meses de desenvolvimento a partir das versões anteriores.

### 3.2 EXPERIÊNCIA RELATIVA AO REGISTRO DOS SOFTWARES

Observou-se que na experiência de registro de software, não se constatou nenhuma dificuldade para obtenção dos registros conforme relatado pela MAiS, todos seus softwares são registrados, sendo que o último foi bem rápido, por ser inédito e exclusivo, custando pouco mais de R\$ 200,00, custo padrão no INPI.

A MAiS entende que o processo não se mostrou dificultoso ou um gargalo para obter o registro do software, o que de fato é uma boa notícia para as empresas que estão no caminho de desenvolvimento de produtos, que tem plataformas em software como base na prestação de serviços e entrega de resultados.

### 3.3 EXECUÇÃO DOS PRIMEIROS CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A experiência de cada startup que opera como govtech, com relação a entrega ou realização de seu primeiro projeto contratado pela administração pública, obviamente é carregada de variáveis onde não se encontrará efetivamente uma receita de bolo. Área de negócio, plano de negócios, o problema que se busca resolver e a forma de resolver o problema, bem como preços comerciais, são variáveis importantes nessa equação.

No caso da MAiS, já na sua fundação, por ser uma spinoff, ela já nasceu com projetos a serem executados, por isso houve a facilidade do autofinanciamento, o que revela uma informação importante, spinoffs podem ter a probabilidade de conseguir se firmar mais facilmente no mercado com seu produto/serviço.

A efetiva venda do primeiro projeto com consultoria e software na primeira versão levou aproximadamente três meses.

A segunda versão com o software mais automatizado, foi vendida em 2018, ou seja, três anos após a fundação, constatando uma informação importante, que o projeto financiou o desenvolvimento da segunda versão do software, que foi realizado em forma de venda de software sob medida ao cliente, sendo que a tecnologia criada, foi reaproveitada para conseguir o ganho de escala no produto.

Alguns exemplos de processos de contratação dos serviços prestados pela MAiS:

a) Licitação: Três Rios (RJ), licitação ganha por preço e técnica, com nova licitação ganha após 12 meses. A primeira teve como foco ganhos rápidos e a segunda ganhos em contas grandes, de longo prazo.

b) Bragança Paulista (SP): licitação e uso de recursos do PMAT por parte do município como foco em modernização tecnológica da arrecadação por meio do uso dos algoritmos.

c) 90 municípios do Pará: projeto realizado por meio de parceria com o Terceiro Setor e o Estado do Pará, onde os municípios aderiram por meio de convênio com o Estado.

A Mais não tem casos de inexigibilidade, que seria o formato ideal para a estratégia de escala, com as novas tecnologias mais automatizadas se tornou uma nova estratégia em 2020.

### 3.4 CASES E RESULTADOS ALCANÇADOS

Conforme a Mais Resultados (2019a), nesta seção, alguns cases executados pela MAiS em administração pública com bons resultados alcançados.

Governo do Estado do Espírito Santo - Secretaria de Saúde

Escopo do projeto: Aumento da eficiência por meio da melhoria dos processos de compras e contratações e redução de desperdícios de medicamentos, materiais médicos e maior produtividade nos serviços gerais, como limpeza, conservação e vigilância.

Ações realizadas: Treinamento dos gestores (turmas presenciais e módulo de educação do software); Análise e priorização das contas por meio do software; Definição e implementação de ações e projetos de eficiência a partir das bases de melhores práticas do software; Estruturação e condução da governança dos resultados financeiros no software.

Exemplos:

- a) Contratação de medicamentos por ata, não por licitação simples;
- b) Centralização do fornecimento de medicamentos e materiais médicos;
- c) Revisão dos contratos e dos processos de serviços gerais;
- d) Revisão dos processos de gestão hospitalar e gestão da regulação;
- e) Implantação de indicadores de eficiência e do Comitê de Gastos.

Resultados alcançados: Cerca de R\$150 milhões de economia em 2 anos.

Projeto MPST - Secretaria de Trânsito do Estado de São Paulo

Escopo do projeto: Redução da ocorrência de acidentes e óbitos no trânsito.

Ações realizadas:

- a) Integração de bases de acidentes e óbitos (ex: BO da polícia, óbitos da saúde etc.);
- b) Aplicação de data Science (clusterização, regressões etc.) para cálculo da meta do Estado;
- c) Idem para cálculo das metas de 65 municípios;
- d) Identificação e indicação de melhores casos com base nas causas por município;
- e) Implementação da governança.

Resultados alcançados: Meta definida, ações e projetos pactuados e governança implementada.

Governo do Estado do Rio Grande do Norte - Secretaria de Fazenda

Escopo do projeto: Previsão da receita de ICMS para 5 anos e identificação de lacunas para aumento da arrecadação.

Ações realizadas:

- a) Integração das bases de arrecadação de ICMS do Estado;
- b) Levantamento dos benchmarks e modelos de previsão;
- c) Análise do ICMS do Estado (perfil, composição, histórico, contribuintes, setores etc.);
- d) Desenvolvimento de algoritmo de previsão de ICMS;
- e) Análises de clusterização, histórico, projeção, comparação e outras dos contribuintes para identificação das lacunas.

Resultados alcançados: Identificação de uma lacuna máxima de R\$1,6 BI e mínima de R\$500 milhões de ICMS. Mapa de atuação da lacuna por contribuintes e setores prioritários.

Estado do Pará - Consórcio com Noventa Municípios

Escopo do projeto: Redução de pendências do Sistema de Informações Sobre Requisitos Fiscais da Secretaria do Tesouro Nacional (CAUC) e equilíbrio fiscal em 90 municípios.

Ações realizadas:

- a) Formação do time de facilitadores do Estado e dos 90 municípios;
- b) Desenvolvimento do algoritmo do CAUC (identificação de pendências e sugestão de ações);

- c) Desenvolvimento do algoritmo de gastos (identificação de reduções e sugestão de ações);
- d) Desenvolvimento do algoritmo de receitas (identificação de aumentos e sugestão de ações);
- e) Governança dos projetos de eliminação de pendências do CAUC e equilíbrio fiscal.

Resultados alcançados: 30% dos municípios fora do CAUC em 6 meses e 65% em 12 meses.

#### 4 CONCLUSÃO

Constata-se a partir da análise das informações e histórico da startup e sua experiência empírica de desenvolvimento organizacional e comercial, que o fato de ser uma spinoff, aparentemente alavancou de maneira importante o seu financiamento, a consistência do produto final e o estabelecimento de seus serviços no mercado alvo, o que abre a possibilidade de novos estudos e artigos que investiguem mais diretamente o percentual de spinoffs que conseguem se firmar e crescer, em relação a startups que começam do zero, oferecendo um panorama comparativo e dados mais consistentes se há correlação e nexos causal entre o binômio sucesso/derivação (spinoff), e ou, um comparativo do percentual de sucesso entre startups convencionais e spinoffs, independente da área de atuação, govtechs, fintechs, agrotechs, etc.

Paralelamente, com a análise do artigo “Govtech e o futuro do governo: o caso da Gove no Brasil” (FIORI *et al.*, 2020), observou-se que o caso da Gove se assemelha em motivações e identificação do problema, resolvendo praticamente com soluções similares a questão levantada, e que a Gove uma Govtech tradicional, não sendo uma spinoff, conseguiu se estabelecer no mercado tendo sido implementada até 2020 em 31 municípios brasileiros.

Constata-se, porém, que a MAiS tem conseguido projetos em estados, municípios de maior porte, e gerado resultados mais expressivos em termos de eficiência fiscal, provavelmente pelo porte das prefeituras e estados em questão, e não necessariamente por ter uma solução melhor.

O questionamento que necessita de maiores estudos, e nesse ponto é uma limitação deste trabalho, é a correlação do maior impacto da MAiS ao fato de ser uma spinoff de outra empresa já estabelecida e provavelmente com maiores contatos comerciais e meios de divulgação e financiamento.

Observou-se neste trabalho e no estudo de caso da Gove, que a legislação vigente tem sido o principal obstáculo para as govtechs, fato este que começará a mudar a partir do Marco Legal das Startups e da Nova Lei Geral de Aquisições que ampliará as oportunidades para as startups com foco em governo.

A abordagem da solução da MaiS e a tecnologia empregada que permite ganho de escala, bem como de seus concorrentes, é extremamente aderente às necessidades das frágeis administrações municipais no Brasil, tendo o potencial de gerar um grande impacto positivo nas finanças dos municípios.

Por fim, apurou-se que a MaiS também está em tratativas iniciais com a MTI – Empresa Mato Grossense de Tecnologia da Informação, através da Lei 13.303 (BRASIL, 2016), que oferece oportunidades inovadoras através da figura das parcerias estratégicas de negócio, nesse caso as empresas estão vislumbrando oferecer um produto conjunto e inovador voltado a promover a eficiência fiscal nas esferas municipal e estadual, com um potencial para gerar um grande impacto na administração pública em Mato Grosso.

## **5 PERSPECTIVAS FUTURAS**

O questionamento que necessita de maiores estudos, e nesse ponto é uma limitação deste trabalho, é a correlação do maior impacto da MAiS ao fato de ser uma Spinoff de outra empresa já estabelecida e provavelmente com maiores contatos comerciais e meios de divulgação e financiamento.

Entende-se também como objetos de novos estudos é o possível impacto em curto, médio e longo prazos que as novas legislações trarão ao ecossistema de inovação.

## REFERÊNCIAS

MAIS RESULTADOS. Apresentação. **Casos de Sucesso**. Gestão Pública. Rio de Janeiro: Mais Resultados, 2019a.

MAIS RESULTADOS. Apresentação. **Mais Municípios**: “Nós desenvolvemos novas ideias para atacar os maiores desafios na gestão pública.” Rio de Janeiro: Mais Resultados, 2018.

MAIS RESULTADOS. Apresentação. **Pitch-Mais**. Rio de Janeiro: Mais Resultados, 2019b.

ARAÚJO, V. S.; ZULLO, B. A.; TORRES, M. J. C. Big data, algoritmos e inteligência artificial na administração pública: reflexões para a sua utilização em um ambiente democrático. **Revista de Direito Administrativo e Constitucional**, Belo Horizonte, v. 20, n. 80, p. 241-261, abr./jun. 2020. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/38931>. Acesso em: 25 jun. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei complementar nº 182, de 1º de junho de 2021**. Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador; e altera a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Brasília: Presidência da República, 2021b. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/leicom/2021/leicomplementar-182-1-junho-2021-791408-publicacaooriginal-162919-pl.html> Acesso em: 29 jun. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016**. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília: Presidência da República, 2016. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm). Acesso em: 25 jun. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm). Acesso em: 25 jun. 2021.

BRAZILLAB. **O que é GovTech**. São Paulo: BrazilLab, 2018. Disponível em: <https://brazillab.org.br/noticias/o-que-e-govtech#>. Acesso em: 19 abr. 2021.

FACCHINA, M. **Governar as cidades em tempos de crise, o papel dos dados para a resiliência dos governos subnacionais**. Caracas: CAF, maio 2020. Disponível em: <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1579> Acesso em: 25 jun. 2021.

FIORI, R. *et al.* **Govtech e o futuro do governo: o caso da Governo Brasil**. Caracas: CAF, 2020. Disponível em: <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1598?show=full>. Acesso em: 29 mar. 2021.

OLIVEIRA, V. C. **A absorção normativa da contratação de startups pela Administração Pública: desafios e perspectivas.** 2020. 85f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, maio 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/223461>. Acesso em: 25 jun. 2021.

ORTEGA, J. **6 startups que levam inovação para o setor público.** São Paulo: StartSe, 2019. Disponível em: <https://www.startse.com/noticia/startups/6-startups-que-levam-inovacao-para-o-setor-publico>. Acesso em: 12 mar. 2021.

SALES, R. J. V. **Governança digital: uma solução tecnológica para os municípios.** 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito, Governança e Políticas Públicas) – Universidade Salvador, Salvador, BA, 2020.

TONI, J. As gestões municipais num labirinto: dilemas e desafios pós-crise. **Brazilian Agency for Industrial Development**, Brasília, nov. 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/345729765> As gestoes municipais num labirinto dilemas e desafios pos-crise Acesso em: 25 jun. 2021.